

Проект «Каскад инициативных проектов: гибкое управление развитием образования»

Представляемый на конкурс проект является фрагментом системной работы ГБУ ДППО ЦПКС ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга (далее – ИМЦ) по реализации [Программы развития ОО](#) до 2024 года: «От трансформации к системным изменениям», иллюстрирующий работу команды по достижению стратегических целей и задач включенных в нее проектов:

– «ИМЦ – офис инициации и управления проектами», который направлен на становление ИМЦ как аттрактора идей и инноваций, проектного офиса, обеспечивающего формирование реестра приоритетных проектов для развития РСО, координацию и навигацию продвижения проектных работ, совершенствование процессов проектного управления изменениями, а также транслятора проектной культуры, сопровождающего внедрение и развитие проектно-ориентированного управления в ОО района.

– «ИМЦ – центр экосистемы непрерывного профессионального образования и карьерного роста педагогических работников РСО», предполагающий сосредоточение усилий на освоении и внедрении новых образовательных технологий и передовых методов обучения взрослых, овладение технологиями проектирования карьеры. Объединение лучших практик очного обучения и дистанционных форматов в единый процесс, формирование Blended Learning образовательной среды. Расширение профессионального педагогического образовательного пространства, интегрирующего возможности множества внешних, независимых провайдеров педагогического и управленческого опыта, насыщение среды новыми ресурсами для создания более сложных и адекватных требованиям времени образовательных продуктов. Подготовка наставников из числа сотрудников ОО района, возвращение нового поколения лидеров педагогических сообществ, способных решать глобальные задачи устойчивого развития районной системы образования.

– «Человеческий капитал ИМЦ», направленный на внедрение современных технологий для развития коллектива профессионалов, готового к работе в условиях непрерывных изменений, к решению инновационных задач развития образования.

Достижение желаемых результатов происходит через реализацию каскада разноплановых методических проектов, которые вместе обеспечивают удовлетворение разнообразных образовательных запросов педагогического сообщества района, решение стратегической задачи – непрерывного профессионального педагогического образования, качественного изменения районной системы образования в целом.

Иллюстрацией изложенной позиции служит ветвь методических проектов, которая сейчас находится в зоне нашего особого внимания: «ПРОкомьюнити в мире VUCA», «Школа Лидеров образования». «Траектория развития», «Лаборатория профессиональных компетенций», «Школа – Школе», «Тьютор в федеральном проекте «Демография»».

Наш коллектив рассматривает проектно-ориентированную систему методического сопровождения педагогического сообщества района как инструмент управления (система методического сопровождения, в которой образовательные цели достигаются преимущественно через реализацию проектов), ресурс для собственного профессионального развития коллектива ИМЦ и возможность:

– обеспечить гибкость, адаптивность ИМЦ к изменениям условий внешней среды и динамике приоритетов развития РСО;

– поддерживать высокий градус инновационной активности ИМЦ за счет приоритетной ориентации на удовлетворении новых потребностей РСО;

– оптимизировать организационные и ресурсные затраты ИМЦ, связанные с координацией и мониторингом деятельности по достижению целевых показателей развития;

– повысить вовлеченность ОО, педагогов в процессы изменений, синхронизировать деятельность участников проектов при лидирующей роли ИМЦ. Достижение «операционного совершенствования» проектного управления мы стремимся обеспечивать за счет изучения и внедрения инструментов и методов гибкого управления проектами и бережливых технологий (lean – технологий).

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: Коллаборация профессиональных педагогических сообществ района «ПРОкомьюнити в мире VUCA»

ЦЕЛЬ: решение стратегических задач развития системы образования через развитие активного и адаптивного педагогического сообщества района как инструмента наращивания профессиональных компетенций педагогов, реализации их творческого потенциала, прокачки метанавыков, помогающих синтезировать знания из разных источников, соединяя их со своим опытом и создавать свою уникальную базу знаний.

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА:

- Формирование новой архитектуры ПРОкомьюнити, упорядочивание рабочих процессов педагогических сообществ, их институализация.
- Развитие форм профессионального общения и социального партнерства в том числе с применением IT-технологий.
- Оформление ценностей, принципов и правил коллаборации.
- Выявление и привлечение в актив сообщества компетентных и проактивных педагогических работников, готовых принять роли: лидеров изменений; педагогов – наставников, тьюторов, коучей; экспертов; организаторов деятельности профессионального сообщества, активаторов, консультантов и др.
- Создание особых возможностей для лидеров членов активов ПРО комьюнити (педагогической элиты) – **«Prof-акселератор»** по трем направлениям: новации в образовании; эффективное обучение взрослых: подходы и особенности; компетенции, которые пригодятся: наставник/тьютор/коуч/тренер, дизайнер образовательных программ и др. в сочетании с персонифицированным сопровождением профессионального развития и карьерного роста.
- Организация повышения квалификации сотрудников ИМЦ с целью приобретения компетенций, необходимых для эффективной координации деятельности ПРОкомьюнити: наставник/тьютор/коуч/тренер, методист образовательных программ, комьюнити-менеджер, SMM-менеджер, управление проектами и др.
- Внедрение в районе каскадного обучения педагогических работников с опорой на актив ПРОкомьюнити.
- Построение системы мотивации и геймификации.

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА. Почему тема сообществ, или как мы определили ПРОкомьюнити, так актуальна? Сообщества сегодня являются источником сохранения и распространения знаний, теплицами развития новых компетенций, рождения и внедрения лучших практик в профессиональной среде, инкубаторами культуры сотрудничества. Они генерируют доверие и позволяют облегчить поиск новых идей для того, чтобы создавать инновации. Происходит смещение от единоличного лидерства к лидерству групп и сообществ. Источниками авторитета в профессиональной среде становятся социальные группы и сообщества, поэтому «Управление сообществами» становится одной из ключевых компетенций ИМЦ как официального стратегического лидера развития образования в районе. Построение системы сообществ — это неспонтанный процесс, его нужно контролировать и возвращать. Если сообщество не контролировать, то оно может привести к репутационным рискам для имиджа района.

На удовлетворение каких потребностей, запросов направлен проект:

Глобальная: достижение целей Национального проекта «Образование».

Внутренняя (зачем ИМЦ сообщество) – не хватает собственных ресурсов для достижения поставленных целей развития образования, есть потребность в более оперативном и продуктивном взаимодействии с педагогическими работниками как со разработчиками и сореализаторами образовательных решений.

Окружение – педагогические работники, которых мы хотим объединить. Зачем педагогическое сообщество потенциальным участникам? Какие свои задачи они будут решать в нем? **Предполагаем:** развитие, образование, источники работоспособности,

профессиональные увлечения, передача навыков, признание и др.

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ЗАМЫСЛА ПРОЕКТА.

Как хотят учиться новому и переучиваться взрослые люди, педагогические работники района? Какую ценность несут для них действующие формальные и неформальные профессиональные структуры? На эти и другие вопросы мы искали ответ, изучая данные проведенного ИМЦ весной 2021 г. опроса учителей, председателей школьных методических объединений (далее – МО) и методистов. Наши выводы коррелируются с мнениями, часто озвучиваемыми на ведущих образовательных событиях страны и в СМИ: в тренде обучение на рабочем месте (или рядом), потребность в реализации формата «равный – равному», акцент – меньше теории, больше практики, запрос на технологичность предлагаемых образовательных решений при отрицании дистанционного формата в чистом виде.

В соответствии с полученными данными от педагогов, учитывая их индивидуальность, богатый жизненный и профессиональный опыт, установки, разные жизненные цели, социальные ограничения (мало свободного времени на учебу, наличие семьи и работы) и др. разумно предположить их добровольную вовлеченность в наиболее эффективный формат обучения через взаимодействия – «горизонтальное обучение», которое может и должно быть основной целью деятельности школьных и районных МО. Однако, как показала практика и данные нашего микроисследования, это происходит в недостаточном для достижения желаемых результатов объемах и качестве.

Педагогические сообщества* (МО) являются привычным фактором функционирования районных систем образования. Длительное время они успешно справлялись с функцией помощников учителей и опоры для методических служб. Динамика изменений, происходящих в обществе и образовании, кадровый дефицит профессионалов, цифровизация процессов, нарастающий темп жизни и многие другие факторы современной реальности привели к разрыву между привычной системой работы педагогических сообществ и вызовами VUCA и BANI. Почти всё в системе традиционно функционирующих МО, создавалось под более предсказуемые условия и времена, поэтому это не работает в неопределенной среде.

Осознание лидерами действующих педагогических сообществ этого факта, понимание того, что они не могут предвидеть и управлять изменчивостью приводит к их фрустрации, выгоранию и деятельность сообществ становится «неживой», формальной.

Нет оснований надеяться, что неопределенность – явление кратковременное, надо привыкать к мысли, что это перманентное состояние, и учиться им управлять. В этой ситуации фрагментарные новации в виде IT-решений, конкурсов, профильных нестандартных событий и другие полезные и нужные факты методической жизни способны поддержать, но не перевести на новый виток развития жизнь профессиональных сообществ, сделать их активной средой обучения, базирующаяся на внутренней мотивации педагога, которая является ресурсом для преодоления персональных профессиональных дефицитов, а значит, предоставляющая каждому участнику сообщества возможности для личностно-профессионального роста, самоутверждения в профессии, полного раскрытия педагогических способностей.

Изучая описания аналогичных проектов, мы обратили внимание, что большая их часть сфокусирована исключительно на сетевой (в информационной сети, [например](#)) форме организации взаимодействия, что объяснимо текущими реалиями. Не отрицая, а планируя развитие в направлении диджитализация деятельности сообщества, мы делаем акцент на внедрении современных очных форм коллаборации и взаимообучения его членов, построении гибридного формата его жизнедеятельности, как, с нашей точки зрения, наиболее комфортного и продуктивного.

Анализируя организацию деятельности профессиональных педагогических сообществ, нами было отмечено доминирование двух противоположных подходов: свободные и самоорганизующиеся или жестко регламентированные с обязательностью участия. Деятельность первых, сейчас преимущественно протекающая в интернет пространстве, во многом носит ситуативный и стихийный характер, они трудноуправляемы и как следствие этого не могут выступить инструментарием для достижения долгосрочных

управленческих целей, да и опыт показывает, что для долгого профессионального существования сообществам нужны и структура, и контроль.

Вторые, на первый взгляд, наиболее пригодные для планомерного достижения желаемого результата, не оправдывают надежды именно по причине организационной жесткости и обязательности, вступающей в противоречие со стремлением педагогов к свободе выбора и самореализации, тормозящим инициативность, креативность и подавляющим духа товарищества.

Мы выбрали отличную стратегию **создания сообществ – ПРОКомьюнити, имеющее четкую структуру и базирующееся на принципах:**

– Решение стратегических вопросов, важных для системы образования района. Эффективное сообщество работает на будущее, занимается реальными задачами, которые ставит руководство, отвечает за долгосрочное развитие тех или иных направлений развития образования.

– Определение целей и отчетности. Они должны стать частью системы образования, а значит, им надо указывать общий курс и ставить четкие задачи. Четко сформулированные задачи и необходимость отчитываться не препятствуют обмену идеями и информацией. Наоборот, они держат сообщества в тонусе, направляют их интеллектуальную деятельность в нужное русло.

– Сотрудничество равных и коллегиальность. Лидер сообщества координирует его работу, задавая ей направление, руководит дискуссиями, связывает между собой членов сообщества, но не имеет над ними формальной власти.

– Грамотное управление. Для укрепления сообществ в системе образования, они должны взаимодействовать с руководством района на официальной основе и по всем понятным принципам. Определенный районом координатор деятельности ПРОКомьюнити (ИМЦ) пользуется технологиями мягкого управления, определяет куратора, который понимает цели и значимость конкретного сообщества, тогда он сможет прокладывать для сообщества общий курс, учитывая его долгосрочные профессиональные интересы, в противном случае он будет не столько руководить его работой, сколько мешать ей.

– Высокие ожидания. Хотя отношение начальства — субстанция нематериальная, оно важно для сообществ. Важно быть заинтересованными на деле, а не на словах.

– Усиление значимости сообществ. Внимание руководства и регулярность его взаимодействия с сообществами. Обеспечение необходимой научной поддержки. Обучение лидеров сообществ (как работа сообществ соотносится с целями развития районной системы образования, как управлять сообществом, какую поддержку оказывает ИМЦ, какими должны быть результаты работы и т.д., лидеров надо учить формулировать задачи, пополнять ряды сообщества авторитетными специалистами и определять итоговые показатели деятельности), особые возможности профессионального развития и карьерного роста для активов.

– Разумная диджитализация. Простые в использовании и знакомые ИТ-технологии – сложные большинству сообществ не нужны. Им, как правило, достаточно ресурса для общения, банка методических материалов, локаторов информации по источникам профессиональных знаний, видеоконференцсвязи и сайта.

То, что мы можем собрать ряд педагогических работников в одном месте, не означает, что они обязательно станут сообществом. Наша задача – организовать их. Привить идеи и ожидания, предложить структуру или форму, очертить процессы, вовлечь в какое-либо виды деятельности тем самым преобразовать группу в сообщество, во что-то (общественное), превосходящее границы индивидуалов, из которых состоит группа. Далее поддерживать активность ПРОКомьюнити, т.е. выступить в роли мобилизаторов и фасилитаторов их активности. Управление сообществами – это особый вид управленческого искусства, которому надо учиться, как и управлению проектами. Поэтому проект предполагает образовательный трек для сотрудников ИМЦ, с овладением ими необходимыми компетенциями.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Содержание этапа	Сроки
------------------	-------

<p>Анализ – дизайн – документирование общего видение проекта – назначение участников команды проекта – проектирование рабочих процессов и требований к ним – определение необходимого количества спринтов и их продолжительность – выбранном инструменте гибкого управления проектом – фиксация ожидаемых результатов работы – начальный спринт (предполагает первичное тестирование на практике)</p>	<p>08.2021- 01.2022</p>
<p>Предполагается 5 спринтов, детали каждого следующего спринта планируются только по завершении предыдущего. Этот итеративный процесс позволяет команде проекта адаптировать план каждого спринта на основании результатов предыдущего.</p>	<p>до 08.2024</p>
<p>Мероприятия фиксируются в выбранном инструменте гибкого управления проектами</p>	
<p>ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ: в рамках текущего финансирования ИМЦ и средств от приносящей доход деятельности, текущего финансирования ОУ района, входящего в программы, финансируемые в рамках реализации НП «Образование». Возможна грантовая поддержка, а также использование ресурсов потенциальных стейкхолдеров, готовых выступить соорганизаторами.</p>	
<p>Ожидаемые результаты реализации проекта. Данный проект нацелен на поиск и внедрение системных изменений, в результате реализации, которых в районе:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Активно и в ногу со временем действует ПРОкомьюнити, обеспечивающая возможность «горизонтальное обучение» педагогических работников района: равный доступ к образовательным ресурсам, независимо от местонахождения, времени суток, возраста и наличия профессионального опыта; поддержка опытных специалистов в стремлении поделиться своими достижениями; методическая помощь начинающим специалистам; повышение активности педагогов и т.д. ▪ Сообщества способны к целенаправленному расширению сети (сознательно пополняют свои ряды, чтобы круг специалистов, к которым можно обращаться за консультациями, был как можно более широким), самопроверке на «моральный износ» и устаревание, запуску механизмов изменений. ▪ Сформирован пул профессиональной, мотивированной педагогической элиты как драйвер развития и ресурс для организации персонифицированной поддержки педагогов, построения их индивидуальных образовательных маршрутов в соответствии с выявленными профессиональными дефицитами. ▪ Увеличилась вовлеченность и удовлетворённость педагогических работников деятельностью сообществ, за счет реализации комплекса мероприятий, поддерживающих удобство, персонификацию и интерес. ▪ Всем специалистам, которые будут вовлечены в работу с проектом предоставлены программы (маршруты) обучения. Сотрудники ИМЦ и ряд членов сообщества освоили смежные профессиональные компетенции, несущие новую ценность в организацию непрерывного процесса профессионального развития педагогических работников, имеющих потенциал для продуктивного переноса в деятельность ОО. ▪ Мероприятия проекта находят отражение в конструкторе индивидуальной траектории профессионального роста ЦНППМ СПБАППО. ▪ Реализация проекта является эффективным управленческим решением, нацеленным на создание условий для обеспечения роста качества образования в соответствии с показателями Мотивирующего мониторинга, определенными распоряжением Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210. 	
<p>Участники реализации проекта: специалисты отдела образования, руководящие работники ИМЦ, педагогический актив, руководители ОУ, в которых эти педагоги осуществляют трудовую деятельность.</p>	

Руководитель рабочей группы	Лужецкая Ирина Геннадьевна, директор ИМЦ Московского района.
Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»	«Современная школа»

* СООБЩЕСТВО — это группа людей, состоящая из пяти и более человек, регулярно вступающих в личное или виртуальное коммуникативное взаимодействие друг с другом с целью обмена практикой и опытом, выработки и поиска новых знаний, разработки более эффективных подходов в вопросах решения существующих профессиональных задач.

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: «Школа Лидеров образования»	
<p>Уникальная идея. Методическое сопровождение профессионального развития руководителей и лиц, состоящих в кадровом резерве администрации района на должность руководителя ОУ (далее – кадровый резерв) на основе сочетания ряда подходов, например, индивидуального, персонифицированного, клиентоориентированного; апробация новых подходов к отбору в кадровый резерв в формате профессионального конкурса.</p>	
<p>Цель: создание условий для профессионально-личностного развития руководителей ОУ, развития управленческих компетенций и личностно-профессиональных ресурсов у лиц, состоящих в кадровом резерве.</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - функционирование открытой площадки для обмена управленческим опытом, содействие распространению лучших управленческих практик; - апробация новых подходов к отбору в кадровый резерв в формате профессионального конкурса; - выявление перспективных руководителей 2 - 3 уровня и педагогов, обладающих управленческими компетенциями и лидерскими качествами; - диагностика и изучение личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в кадровый резерв и кандидатов; - развитие профессионально необходимых знаний, управленческих компетенций и лидерских качеств, гибких навыков (soft skills); - формирование условий для развития кадрового потенциала ОУ района, мотивации на профессиональный и карьерный рост. 	
Краткое описание замысла проекта	<p>Реализация цикла мероприятий для руководителей ОУ по обмену лучшими управленческими практиками и циклограммы работы для лиц, состоящих в кадровом резерве, в том числе проведение профессионального конкурса «Управленцы будущего» как нового средства отбора в кадровый резерв, мастер-классов, стажировок (акселератор). В проекте учтен принятый профессиональный стандарт руководителя ОО. Проект отвечает запросам администрации района и потребностям руководителей ОУ (организация обмена управленческим опытом, повышение эффективности отбора в кадровый резерв), способствует созданию мотивирующей среды профессионального взаимодействия, фасилитатором которой выступает ИМЦ. Проект является преемственным продолжением предыдущих проектов ИМЦ. Так, в проекте «Студия индивидуального профессионального имиджа лидеров образования» была апробирована технология профессионального сопровождения талантливых и перспективных работников системы образования, а проект «Профессиональные умения руководителя» позволил руководителям ОУ и ДОУ района «прокачать» управленческие компетенции.</p> <p>Инструментарий персонификации: матрица профессиональных компетенций, менторинг, акселерация, мастер-класс, конкурс, проект, коучинг, индивидуальная траектория профессионального развития, стажировка.</p>
Наименование этапа реализации	Сроки реализации

основной		2019-2024	
№	Мероприятия	Сроки реализации	Прогнозируемый результат
1	Реализация цикла мероприятий по распространению успешных управленческих практик	в течение года	профессионально-личностное развитие руководителей ОУ
1.1	Анализ данных, консультирование по формированию их индивидуальных траекторий профессионального роста	ежегодно, ноябрь-декабрь	адресная поддержка профессионального развития лиц, состоящих в кадровом резерве и кандидатов
1.2	Участие в городском проекте «Школа молодого директора»	в течение года	содействие адаптации в должности руководителя ОУ
1.3	Цикл семинаров по обмену опытом	в течение года	развитие профессионально необходимых знаний, деловых и личных качеств, обеспечивающих успешное выполнение должностных обязанностей руководителя ОУ
1.4	Стажировка на базе передовых ОУ района, города, страны	в течение года	
1.5	Методическое сопровождение руководителей – участников профессиональных конкурсов	в течение года	адресная поддержка по подготовке к прохождению конкурсных процедур
2	Реализация циклограммы мероприятий по работе с кадровым резервом и кандидатами	в течение года	повышение готовности лиц, состоящих в кадровом резерве, к работе в должности руководителя ОУ
2.1	Цикл управленческих мастер-классов лучших руководителей ОУ района (акселератор)	в течение года	формирование и развитие профессионально необходимых знаний, деловых и личных качеств, обеспечивающих успешное выполнение должностных обязанностей руководителя ОУ
2.2	Цикл семинаров для лиц, состоящих в кадровом резерве	в течение года	
2.3	Стажировка победителей профессионального конкурса «Управленцы будущего»	ежегодно, апрель	
2.4	Сбор и обработка информации на кандидатов в кадровый резерв	ежегодно, сентябрь-октябрь	актуализация базы данных
2.5	Профессиональный конкурс «Управленцы будущего» (преимущество проекта по сравнению с аналогичными)	ежегодно, октябрь-февраль	выявление перспективных руководителей 2 и 3 уровня и педагогов, средство отбора в кадровый резерв
2.6	Психолого-педагогическая диагностика лиц, состоящих в кадровом резерве и	ежегодно, октябрь-ноябрь	выявление преимуществ и дефицитов профессиональных и личностных качеств

	кандидатов		
2.7	Анализ отчетов о реализации индивидуальных планов подготовки лиц, состоящих в кадровом резерве и кандидатов, консультирование по формированию их индивидуальных траекторий профессионального роста	ежегодно, ноябрь-декабрь	адресная поддержка профессионального развития лиц, состоящих в кадровом резерве и кандидатов
2.8	Обновление состава кадрового резерва	ежегодно, декабрь – март	формирование пула претендентов на должность руководителя ОУ района
2.9	Распространение опыта ИМЦ и обмен опытом работы с кадровым резервом	в течение года	тиражирование опыта, обогащение опыта ответственного за работу с кадровым резервом

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ: в рамках текущего финансирования

Ожидаемые результаты реализации проекта

профессионально-личностное развитие руководителей ОУ и лиц, состоящих в кадровом резерве; повышение готовности лиц, состоящих в кадровом резерве, к работе в должности руководителя ОУ; совершенствование форматов отбора в кадровый резерв на должность руководителя ОУ

Участники реализации проекта: руководители ОУ; лица, состоящие в кадровом резерве и кандидаты в кадровый резерв; специалисты отдела образования и ИМЦ.

Результаты реализации проекта. Успешные управленческие практики ОУ представлены на ММСО, ПМОФ, ИТНШ, EdEXPO, городских семинарах и конференциях, конкурсах, в публикациях. Руководители 6 ОУ района – победители конкурса на присуждение премии Правительства Санкт-Петербурга «Лучший руководитель ГОУ Санкт-Петербурга», руководители 4 ОУ – лауреаты и дипломанты всероссийского конкурса Директор школы». Директор ОУ № 376 – участник очного этапа всероссийского конкурса «Директор года России» (2021). Школа № 376 – победитель конкурса «Лучшие кадровые технологии Санкт-Петербурга» (2020). Кадровый резерв включает 35 человек, 7 из них приняли участие в конкурсе «Управленцы будущего». Опыт организации работы с кадровым резервом представлен на ПМОФ (2021) и городских семинарах. Мероприятия проекта находят отражение в конструкторе индивидуальной траектории профессионального роста ЦНППМ СПбАППО. Участники проекта становятся победителями конкурсов, получают возможность вертикального профессионального роста, отмечают повышение качества жизни (профессиональный успех и личностный рост).

Руководители рабочей группы

Лужецкая Ирина Геннадьевна, директор ИМЦ Московского района; Кузьмин Дмитрий Александрович, заместитель директора по инновационной деятельности и стратегическому развитию районной системы образования ИМЦ Московского района.

Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»

«Современная школа»
«Социальные лифты для каждого»

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: «Траектория развития»

Уникальная идея: создание неформальных профессиональных сообществ педагогов-наставников – условие выстраивания траекторий развития педагогов, педагогических

коллективов и образовательных сред.

Цель: создание условий для организации деятельности неформальных профессиональных сообществ как одной из инновационных форм методической деятельности и наставничества в образовательных организациях.

Задачи:

1. Внедрение эффективных способов информационно-методического взаимодействия профессиональных сообществ педагогических работников.
2. Организационно-методическая поддержка педагогических работников в процессе выстраивания индивидуальных образовательных траекторий развития.
3. Формирование у педагогов умений и навыков проектирования деятельности неформальных профессиональных сообществ педагогов-наставников.
4. Научно-методическое сопровождение инновационных форм методической деятельности и наставничества, направленных на личностно-профессиональное саморазвитие и самореализацию педагогов.

Краткое описание замысла проекта

Проект направлен на создание информационно-методической среды для профессионального взаимодействия педагогических работников ОО, участвующих в реализации идей наставничества и «околонаставничества» (тьюторства, консультирования, коучинга и пр.). В рамках его реализации будет создана онлайн-лаборатория педагогов-наставников Московского района, которые являются организаторами внедрения целевой модели наставничества в ОО. Площадка включает информационный, организационно-методический, содержательно-деятельностный и коммуникативный компоненты и является целостной образовательной средой. В процессе взаимодействия педагогов используются такие формы, как онлайн и офлайн, очно-дистанционная и очная. Педагоги будут иметь возможность участвовать в работе диалоговых площадок, выставок, разработке и реализации наставнических практик, педагогических проектов, создавать свои профессиональные объединения, выстраивать с учетом ресурсов и возможностей траектории индивидуального сопровождения саморазвития и самореализации. Созданная среда поможет ОО проектировать траектории развития как педагогов и педагогических сообществ, так и образовательных сред для внедрения новых идей. В поддержку проекта ИМЦ организует краткосрочные образовательные интенсивы и курсы. Инструментарий персонификации: неформальные профессиональные сообщества, образовательные среды, индивидуализация, наставничество как неформальное образование, образовательные интенсивы, ИОТ.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Проектировочный	2020-2021 учебный год
Основной	сентябрь 2021 г. – октябрь 2024 г.
Итоговый	ноябрь-декабрь 2024 г.

№	Мероприятия	Сроки реализации	Прогнозируемые результаты
Проектировочный этап			
1	Мониторинг внедрения целевой модели наставничества с применением лучших практик обмена опытом	2020-2021 учебный год	Целевая модель наставничества внедрена в пилотных организация – школах №358, 376, 544, 643.

Основной этап

2.	Семинар « Внедрение целевой модели наставничества в Московском районе »	30.09.2021	Информационное обеспечение процесса внедрения целевой модели наставничества в ОО района.
3.	Семинар « Воспитательная работа как фактор достижения образовательных результатов »	18.10.2021	Презентация успешного опыта реализации различных форм наставничества пилотными учреждениями.
4.	Формирование банка эффективных наставнических практик	регулярно	Внесен успешный опыт ОО и рекомендован к представлению на конкурсных и иных мероприятиях.
5.	Создание онлайн-лаборатории педагогов-наставников Московского района	ноябрь 2021-декабрь 2024	Обеспечено организационно-методическое сопровождение деятельности профессиональных объединений педагогов-наставников. Организована поддержка педагогов в процессе выстраивания индивидуальных траекторий личностно-профессионального саморазвития педагогов.
6.	Организация и проведение образовательных интенсивов для педагогов	не менее 1 раза в учебном полугодии	Участие педагогов-наставников в различных краткосрочных обучающих мероприятиях. Определены эффективные формы повышения квалификации и командного обучения педагогов.
7.	Индивидуальное и групповое методическое сопровождение педагогов-наставников	непрерывно	Выстроена система педагогической поддержки педагогов, участников различных образовательных событий (конкурсов, выставок, конференций и др.) с учетом принципа индивидуализации.
8.	Мониторинг внедрения различных форм наставничества в ОО	регулярно	ОО организована эффективная работа по реализации различных форм наставничества.
Итоговый этап			
9.	Цикл итоговых мероприятий по отдельным направлениям деятельности	ноябрь-декабрь 2024	Коллективами ОО представлен опыт реализации целевой модели наставничества. Создано сообщество педагогов-наставников района. Определены способы реализации идей наставничества в деятельности ОО.
ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ: в рамках текущего финансирования			
Ожидаемые результаты реализации проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Созданы неформальные профессиональные сообщества педагогов-наставников внутри ОО. – Разработана и апробирована эффективная модель информационно-методического взаимодействия профессиональных сообществ педагогов Московского района. – Разработаны эффективные формы повышения квалификации и командного обучения педагогов-наставников. – Внедрены в практику наставничества и методической работы новые педагогические позиции (педагог-наставник, педагог-методист, педагог-тьютор, педагог-исследователь, педагог-новатор). – Создан банк эффективных педагогических практик наставничества района. 		

Участники реализации проекта: методисты ИМЦ, специалисты ОО.	
Руководители рабочей группы	Лужецкая Ирина Геннадьевна, директор ИМЦ Московского района; Быкова Ольга Владимировна, методист ИМЦ Московского района.
Нормативное обеспечение	Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 6.08.2020 № Р-76 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров» Распоряжение Комитета по образованию от 23.07.2021 № 2116-р «О создании и функционировании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Санкт-Петербурга»
Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»	«Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда»

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: Проект по работе со школами с низкими образовательными результатами «Школа – Школе»
Уникальная идея. Образовательный запрос, на удовлетворение которого нацелен проект: выравнивание образовательных результатов учащихся школ, функционирующих в разных социальных условиях. Организация сетевого партнерства и обмена опытом между школами – лидерами и школами, демонстрирующими низкие результаты обучения по вопросам качества образования за счет объединения школ в сетевые пары (школа лидер-школа ШНОР), организации адресной программы повышения квалификации педагогических работников и администрации школ с низкими результатами обучения в соответствии с выявленными дефицитами, организации мониторинга динамики образовательных результатов учащихся в школах с низкими результатами обучения.
Цель: Организация сетевого взаимодействия школ-наставников и школ-мастеров со школами с низкими результатами обучения с целью повышения образовательных результатов обучающихся.
Задачи:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация сетевого партнерства и обмена опытом между школами-лидерами и школами, демонстрирующими низкие результаты обучения по вопросам качества образования. 2. Объединения ресурсов (кадровых, материально-технических, информационных и др.) для решения задач образования, в том числе и по повышению качества обучения в школах с низкими результатами. 3. Разработка модели мониторинга динамики образовательных результатов обучающихся в школах с низкими результатами обучения. 4. Организация повышения квалификации педагогических работников и администрации школ с низкими результатами обучения. 5. Организация адресной программы повышения квалификации педагогических работников и администрации школ с низкими результатами обучения в соответствии с выявленными дефицитами. 6. Обобщение и систематизация полученного положительного опыта работы в рамках проекта «Школа – Школе».

Краткое описание замысла проекта	Для организации методической поддержки школам с низкими результатами обучения, используется вовлечение школ-наставников и школ-лидеров в процесс обмена опытом через различные формы методического взаимодействия с педагогами и руководителями менее успешных школ и вовлечение учителей этих школ в образовательные процессы (семинары, мастер-классы и др.). Также предполагается выполнение ряда мероприятий по разработке материалов, обеспечивающих проведение оценки результативности проекта, направленных на улучшение образовательных результатов учащихся школ с низкими результатами обучения. Инструментарий персонификации: менторство; супервизия; обмен опытом; «Инхаус»-консалтинг; горизонтальное обучение (открытые уроки, мастер-классы и др.). <i>Преимущество</i> по сравнению с аналогами: в проекте в пары объединяются школы, имеющие схожий уклад жизни, находящиеся в схожих социальных условиях, отличающиеся лишь образовательными результатами.		
Наименование этапа	Сроки реализации		
подготовительный	сентябрь 2020 – декабрь 2021		
основной	2022 – 2023		
заключительный	2023 – сентябрь 2024		
№	Мероприятия	Сроки	Планируемый результат
1.	Разработка (ежегодная корректировка) Проекта	Сентябрь	1. Постановка целей и задач Проекта. 2. Разработка мероприятий по выполнению Проекта, обоснование их актуальности, прогнозирование ожидаемых результатов
2.	Создание условий для развития профессиональной компетенции и мотивации учителей	Октябрь-ноябрь	1. Реализация программы повышения квалификации учителей «Актуальные проблемы повышения качества образовательных результатов учащихся» (36 часов). 2. Круглый стол по технологии осуществления мониторинга успеваемости, оценки, учета и прогнозирования образовательных достижений обучающихся, оценки системы условий достижения образовательных результатов, созданию и отбору контрольно-измерительных материалов; 3. Анализ работы учителя на уроке; 4. Самоанализ учителями качества профессиональной деятельности
3.	Обмен опытом в формате семинаров и мастер - классов с целью внедрения	ноябрь - декабрь	1. Семинар по планированию и осуществлению подготовки учащихся к итоговой аттестации в соответствии со спецификацией ГИА; 2. Круглый стол по обмену методическими материалами для организации подготовки учащихся к ГИА ОУ
4.	эффективных педагогических технологий в практику работы учителей школ	январь – март	1. Мастер-класс «Подготовка к написанию изложения и сочинения ОГЭ, ЕГЭ». 2. Мастер-класс «Подготовка к решению части В. 3. Круглый стол по вопросам реализации ВСОКО. 4. Открытые уроки учителей школ-партнеров. 5. Круглый стол по подготовке учащихся к ВПР.

5.	с низкими результатами обучения	апрель – май	1. Мастер-класс «Подготовка к написанию изложения и сочинения ОГЭ, ЕГЭ. 2. Мастер-класс «Подготовка к решению части В. 3. Круглый стол по вопросам реализации ВСОКО. 4. Открытые уроки учителей школ-партнеров. 5. Круглый стол по подготовке учащихся к ВПР.
6.	Анализ реализации Проекта, оценка результативности, итоги.	июнь – сентябрь	1. Обработка всех данных, сравнение результатов, полученных в ходе реализации Проекта 2. Обобщение результатов, полученных в ходе реализации Проекта 3. Отчет по реализации Проекта

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ: в рамках текущего финансирования

Ожидаемые результаты реализации проекта	<ul style="list-style-type: none"> - уменьшение количества школ, демонстрирующих низкие результаты обучения; - положительная динамика результатов оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ) обучающихся школ, демонстрирующих низкие результаты обучения; - увеличение количества учителей, прошедших повышение квалификации в соответствии с ИОМ.
--	--

Участники реализации проекта: педагогические команды ОО, демонстрирующие низкие результаты обучения; методисты ИМЦ Московского района, председатели РУМО

Руководитель рабочей группы	Лебедева Надежда Михайловна, начальник ЦУОКО ИМЦ Московского района
------------------------------------	--

Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»	«Современная школа»
---	---------------------

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: «Лаборатория профессиональных компетенций»

Уникальная идея: создание условий для развития новаторской деятельности, распространение успешного опыта работы талантливых педагогов (в том числе, с использованием дистанционных форм взаимодействия). Поиск новых возможностей совершенствования профессиональных компетенций воспитателей, которые предпочитают индивидуальный формат общения.

Цель: Создание условий для развития новаторской деятельности, развитие [сетевого взаимодействия ДОО](#) по использованию ресурса наставничества.

Задачи:

- Составление районной карты наставников, отражающая многообразие тематик профессиональных компетенций;
- Организация взаимодействия наставников и их учеников, педагогических работников, желающих повысить уровень своей педагогической компетентности;
- Распространение успешного опыта работы талантливых педагогов.

Краткое описание замысла проекта	Интенсивный рост и расширение системы дошкольного образования района, связанный с открытием новых детских садов и отделений дошкольного образования школ, ведет за собой увеличение и количества педагогов. Среди них есть как молодые, начинающие воспитатели, так и имеющие педагогический опыт, но не в дошкольном образовании. Не только во вновь открывающихся, но и в уже действующих учреждениях, реализующих программы дошкольного образования, обновляется оснащенность образовательного процесса современным оборудованием (в том числе цифровым). Успешно реализовывать ФГОС дошкольного образования в современных условиях может только
---	---

	компетентный педагог, мотивированный на непрерывное совершенствование своего педагогического мастерства. Помощь в самообразовании, развитии профессиональных компетенций требуется не только начинающим педагогам, но и опытным. В рамках деятельности ИМЦ по сопровождению реализации ФГОС ДО сейчас становится возможным организовать процесс наставничества не только внутри ОУ, но и за их пределами, когда педагог-наставник из одного учреждения заявляет о потенциале обучения ученика из другого учреждения. Результатом их взаимодействия станет развитая профессиональная компетенция ученика. Инструментарий персонификации: наставничество (мастер-класс, консультация, консультация-практикум и др.).
--	--

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

подготовительный	2020-2021
основной	2022-2024
заключительный	до 31.10.2025

№	Мероприятия	Сроки	Ответственный
1.	Создание организационного комитета Лаборатории	2020	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
2.	Анонс деятельности Лаборатории на мероприятиях РУМО и сайте ИМЦ	2020-2024 ежегодно	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
3.	Экспресс-опрос ДОУ о потенциале участия педагогов в деятельности лаборатории (наставники, ученики)	2020-2024 ежегодно	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
4.	Организационные собрания для участников проекта	2020-2024 ежегодно	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
5.	Издание приказа ИМЦ о деятельности Лаборатории	октябрь 2020	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
6.	Разработка методических рекомендаций для участников проекта	2020-2024 ежегодно	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
7.	Деятельность участников проекта по алгоритмам наставника и ученика	2020-2024 ежегодно	Организационный комитет Участники проекта
8.	Модерирование сайта проекта	2020-2024	Организационный комитет
9.	Координация оргкомитетом действий участников проекта	2020-2024 постоянно	Организационный комитет
10.	Оформление отчетной документации о реализации проекта	ежегодно до 01.06.	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга Организационный комитет
11.	Проведение итоговых мероприятий реализации проекта	ежегодно до 01.06.	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга Организационный комитет
12.	Оформление итогов реализации проекта	до 30.10.2025	ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ: в рамках текущего финансирования

Ожидаемые результаты	Эффективно действующая вариативная форма совершен-
-----------------------------	--

реализации проекта	ствования профессиональных компетенций педагогов ДОО
Участники реализации проекта педагогические кадры ГОУ Московского района, реализующих программы ДО; методисты ИМЦ Московского района	
Руководители рабочей группы по реализации проекта	Кириченко Екатерина Сергеевна и Скурихина Вера Васильевна, методисты ИМЦ Московского района
Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»	«Современная школа»

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: «Тьютор в федеральном проекте «Демография»	
Уникальная идея: создание партнерской образовательной программы (Томский государственный университет + Межрегиональная тьюторская ассоциация (далее – МТА) + ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга) для освоения педагогами «серебряного возраста» школ Московского района технологий тьюторского сопровождения.	
Цель: разработать организационно-управленческие модели и подготовить кадровые условия для становления служб тьюторского сопровождения индивидуальных образовательных маршрутов школьников и индивидуальных карьерных траекторий педагогов в школах Московского района.	
Задачи: – мотивировать педагогов к получению образования в программе (федеральный проект «Демография») «Современная педагогика как пространство самореализации» в дистанционном формате на платформе ODIN; – создать условия для выбора технологического модуля и обучить очно основам тьюторского сопровождения на учебных материалах и технологиях, разработанных в ИМЦ Московского района; подготовить «места» для проведения стажировок начинающих тьюторов в ОУ Московского района и сопровождать становление новой профессиональной позиции у педагогов «серебряного возраста».	
Краткое описание замысла проекта	Замысел был проиницирован ТГУ – федеральным оператором проекта «Демография» в июле 2021 г. ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга привлек внимание партнеров как «держатель» практик, технологий, методических разработок тьюторского сопровождения, сертифицированных МТА и получивших признание в Петербурге в качестве победителей конкурса инновационных продуктов. Была совместно разработана программа ПК «Современная педагогика как пространство для самореализации» (144 ч.), согласован контент дистанционного и очного формата, определена группа курсантов, которые проявили интерес к содержанию программы, подготовлен договор. Для первого модуля, который проводился на обучающей платформе ODIN, сразу вводится фигура Тьютора, который помогает адаптироваться педагогам к новому инструменту, сопровождает выполнение и проверку заданий, способствует образованию миникоманд с новыми профессиональными функциями. Одна из целей введения тьютора – сохранность контингента (официальная статистика говорит о том, что % завершающих дистанционное обучение значительно ниже, чем в очном обучении), а также обеспечение simultaneity движения всех участников по реперным точкам контента. Второй модуль, выбранный педагогами , наполнен практическими упражнениями, деятельностными пробами, решениями кейсов и деловыми играми. И здесь все разработки семинаров и тьюториалов выполняются на основе инновационных продуктов ИМЦ Московского района. Программа третьего, стажировочного, модуля формируется как ИОМ каждому курсанту, в зависимости от его интересов, склонностей, способностей и от

	<p>потенциала ОУ, в котором он проходит стажировку. Зачет принимается 22.11.2021 г. комиссией ТГУ.</p> <p>Параллельно на этой экспериментальной группе (30 педагогов) тьютор проводит исследование «Становление тьюторских компетенций в системе дополнительного профессионального образования», результаты которого дадут обратную связь для усовершенствования продолжения этого проекта на новых группах. Инструментарий персонификации: тьюторство, методическое сопровождение ИОМ; персональный бортовой журнал на обучающей платформе ODIN, супервизия, интервизия.</p>		
№	Мероприятия	Сроки реализации	Прогнозируемые результаты
1	Переговоры с партнерами, разработка программы КПК	июнь-август 2021	Программа КПК, договор между Томским ГУ и ИМЦ Московского района
2	Набор слушателей	сентябрь 2021	Формирование группы
3	Занятия	октябрь-ноябрь 2021	Освоение программы КПК
4	Стажировка в ОУ р-она	ноябрь 2021	Практика
5	Зачет	22 ноября 2021	Контроль освоения программы КПК
<p>Источники финансирования: средства федерального бюджета, направляемые на реализацию федерального проекта «Демография» (приносящая доход деятельность ИМЦ).</p>			
Ожидаемые результаты реализации проекта	<p>Освоение педагогами «серебряного возраста» основ тьюторской деятельности, в соответствии с требованиями профессионального стандарта Тьютор (ПС «Специалист в сфере воспитания» 10.01.2017 г.), приобретение ими тьюторских компетенций, позволяющих осуществлять сопровождение ИУП/ИОП/ИОМ/ИОТ тьюторанта, создавать условия для формирования вариативной, открытой, избыточной по ресурсам образовательной среды. Эффектами от становления служб тьюторского сопровождения в школах района может стать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечение качества подготовки индивидуальных проектов старшеклассниками; - более точное профильное самоопределение и профориентация школьников; - приобретение тьюторантами навыков навигирования в современных образовательных и социокультурных ресурсах; - оптимальность развития педагогических карьер коллег. 		
<p>Участники реализации проекта: методисты и специалисты ИМЦ Московского района, 30 педагогов школ района, руководители 9 школ района, предоставляющих «места» для стажировки начинающих тьюторов или педагогов с тьюторскими компетенциями.</p>			
Руководители рабочей группы	<p>Лужецкая Ирина Геннадьевна, директор ИМЦ Московского района. Олефир Людмила Николаевна, методист ИМЦ Московского района, федеральный эксперт МТА, сертифицированный тьютор, руководитель регионального отделения МТА в Санкт-Петербурге.</p>		
Взаимосвязь с направлениями НП «Образование»	<p>«Современная школа» «Успех каждого ребенка» (включая проект профориентации «Билет в будущее»)</p>		