



**Государственное бюджетное учреждение дополнительного
профессионального педагогического образования центр повышения
квалификации специалистов «Информационно-методический центр»
Адмиралтейского района Санкт-Петербурга**

Научно-практический семинар

«Разработка инновационного проекта для участия в региональных грантовых конкурсах как результат системы управленческих решений, направленных на развитие образовательного учреждения»

РАБОЧИЙ БЛОКНОТ

Куратор мероприятия:

Конопатова Нина Константиновна, к. психол. н.,
заместитель директора ИМЦ по инновационной
деятельности

Санкт-Петербург
2022

«Развитие науки и практики: взаимодействие инновационных площадок в пространстве Адмиралтейского района Санкт-Петербурга»

Кочетова Анна Александровна, к.п.н.,
доцент кафедры теории и истории педагогики
РГПУ им. А.И. Герцена, заместитель директора
по опытно-экспериментальной работе
ИМЦ Адмиралтейского района Санкт-Петербурга

Качество создания и внедрения в педагогическую практику инновационных образовательных проектов каждым учреждением районной системы образования напрямую связано с развитием всего инновационного пространства района. В Адмиралтейском районе Санкт-Петербурга сложилась своя система работы с образовательными учреждениями в части развития их инновационного потенциала.

Система включает в себя работу с инновационными площадками трех уровней: федеральными инновационными площадками, региональными инновационными площадками и площадками педагогического творчества, как статусом учреждений, реализующих проекты развития учреждения на районном уровне.

С 2013 года деятельность инновационных школ организована в районе по тематическим кластерам, исходя из тем их проектов. Это важный шаг на пути взаимообогащения учреждений образования в рамках инновационной деятельности, организации сотрудничества. Получилось 5 групп:

1. Проблемы управления образовательным учреждением в контексте качества образования.
2. Проблемы развития профессиональной компетентности педагога.
3. Проблемы воспитания и социализации обучающихся и воспитанников.
4. Проблемы использования новых образовательных технологий.
5. Проблемы обеспечения современных результатов образования.

При различных названиях проектов внутри каждого кластера определяются общие точки соприкосновения при реализации и разработке проектов.

Что дает система взаимодействия образовательных учреждений по кластерному принципу? В чем очевидные «плюсы» данного подхода?

- **Единая научно-методическая база.**

Изучение сложившегося практического и научно-методического опыта при работе над инновационными проектами организуется в рамках единого тематического поля, помогает выйти за рамки своего учреждения, увидеть богатство и широту инновационного движения.

Собрать большой объем материала, соотнести стартовые задачи создания проекта в таком информационном пространстве.

Пример. В районе прошел конкурс статистики. В результате была создана копилка с данными по публикациям и сайтам, представляющим актуальную информацию по темам кластеров.

- **Позитивная продуктивная атмосфера взаимоподдержки и сотрудничества в работе над созданием и реализацией инновационных проектов.**

Внутри кластера между педагогами – участниками инновационной деятельности, учреждениями возникают как профессиональные, так и личностные связи. Совместная инновационная деятельность дорогого стоит, отношения педагогов и учреждений характеризуются особой верностью, взаимоподдержкой, которые затем реализуются в форме сетевого взаимодействия, включая обмен наработками, совместное использование кадровых и материально-технических ресурсов, совместное проведение семинаров и открытых мероприятий, на которых всегда царит атмосфера конструктивного сотрудничества. Районные мероприятия зачастую проводятся по тематическим кластерам, где все совместно формируют направления перспективного развития, анализируют результаты в ракурсе своего направления общей темы.

- **Профессиональное развитие, совершенствование культуры научного исследования.**

Работа над инновационным проектом сказывается на общем уровне квалификации педагогов, развиваются внутрифирменные системы повышения квалификации. Разрабатываются и внедряются новые формы профессионального взаимодействия, обновляются ранее существовавшие. Работа в кластерах ориентирована как на повышение мотивации к инновационной деятельности, так и на обеспечение профессионального совершенствования педагогических и руководящих работников.

Пример. Проведение «Аукциона программ повышения квалификации» на базе образовательных учреждений с участием членов районного научно-методического совета; проведение «Лотереи семинаров от лучшего ученого города» и т.д.

- **Повышение качества инновационных продуктов, их диссеминации.**

Идея инновационного продукта зачастую зарождается и оптимизируется в результате совместных дискуссий специалистов, погруженных в единое тематическое направление, спроецированное на частный случай и соотнесенное с другими отдельными темами кластера. Это стимулирует разработку собственных передовых практик, представление и распространение своего опыта.

Пример. ГБОУ № 307 представило свой электронный УМК «Азбука воспитания», который в дальнейшем стал дипломантом конкурса инновационных продуктов «Петербургская школа -2020», а также получил приз «Овация» от общественной организации «Союз педагогов Санкт-Петербурга». Создание электронного ресурса в этой теме стало основой ценностных смыслов ряда других продуктов в этом кластере.

- **Развитие имиджа образовательного учреждения.**

Плодотворное сотрудничество в едином тематическом направлении предполагает и здоровую конкуренцию, острота которой нарастает при детальном изучении особенностей участников кластеров, и как следствие, повышении градуса борьбы, и обеспечивает повышение качества действий при соперничестве. Конкуренция побуждает к повышению качества действий при участии в различных конкурсах и часто приводит к получению официального инновационного статуса.

Пример. Статус РИП, а затем и ФИП получила Гимназия № 278 им. Б.Б. Голицына и Лицей № 281. В 2021 году такая практика способствовала лидерству

района в количестве учреждений, получивших гранты на развитие материально-технической базы по результатам представления инновационных проектов. Обладателями Грантов стали ГБОУ 616, 522, 287, 564, 255.

• **Расширение инновационного пространства района, города, страны.**

Это еще одно важное завоевание тематического единства, обусловленное взаиморазвитием внутри тематического кластера. В кластер входят учреждения - площадки всех трех видов. Площадки педагогического творчества становятся в один ряд с учреждениями, имеющими статус официальных инновационных школ. Единая тема дает возможность вовлечься в инновационную деятельность и, проанализировав потенциал своего образовательного учреждения, определить особенность маршрута создания и реализации инновационного проекта в направлении темы кластера.

Пример. Работая в кластере воспитательного направления, ГБОУ № 231 для детей с ОВЗ стала получила статус региональной инновационной площадки по теме социализации детей с ОВЗ.

Вывод: работа над инновационным проектом в системе тематических кластеров дает учреждение стимулы к развитию, замедляет процесс профессионального выгорания, поддерживает интерес к профессии.

Что дает эта система взаимодействия образовательных учреждений в реализации инновационных проектов району?

- Создание единой инновационной среды в образовательном пространстве района.
- Консолидацию сообщества вокруг общих ценностей, идей, актуальных направлений развития.
- Продвижение идей, проектов и практик, формирующих региональные образовательные стратегии.
- Популяризацию, освоение и применение новшеств, доказавших свою эффективность.
- Развитие районной системы образования.

Средства организации взаимодействия педагогических и руководящих работников по формированию вовлеченности в инновационную деятельность.

- Организация деятельности районного научно-методического совета.
- Проведение мониторингов по оценке эффективности реализации инновационных проектов и программ.
- Фестиваль передовых педагогических практик (декабрь).
- Общественно-профессиональная экспертиза результатов и продуктов инновационной деятельности (май).
- Разработка цифровых ресурсов для сопровождения инновационной деятельности.
- Подготовка двух ежегодных сборников:
 - Сборник аннотаций результатов и продуктов инновационной деятельности,
 - Альманах передовых педагогических практик «От инновационного поиска к педагогической практике».
- Проблемно-практические семинары для координаторов инновационной деятельности (3-5 в год).
- Открытые мероприятия ОУ по представлению своего опыта инновационной деятельности – на базе ОУ (ежемесячно).
- Обеспечение участия ОУ района в мероприятиях Петербургского международного образовательного форума.
- Консультации индивидуальные и групповые с представителями ОУ.

Алгоритм управления инновационным проектом

*Инновации - это путь к интеграции образования,
науки и производства,
адекватный экономике знаний.*

Процесс деятельности по управлению инновационным проектом реализуется по этапам, при этом каждый последующий этап является логическим продолжением и завершением предыдущего, результат предыдущего этапа интегрируется в результат последующего.

Этапы	Управленческие решения и действия
НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП	
<p>Первый этап. «Целеполагание внедрения достижений науки и передового опыта в практику инновационной деятельности образовательного учреждения».</p> <p>Цель этапа – обосновать генеральную цель обновления, пути и способы ее достижения через решение проблемы, определить исходное состояние ОУ и образ желаемого будущего для подготовки управленческого решения по преобразованиям в деятельности ОУ.</p> <p>Результат – ПЛАН как инструмент управления предусматривает постановку исполнителям задач (заданий) с указанием идеи, содержания, средств, способов, места и времени их реализации, потребителей образовательных услуг, точек внешнего и внутреннего контроля, предполагаемых эффектов и других параметров.</p>	<p><i>Целеполагание</i> (использование SMART-технологий постановки целей, определение приоритетности целей) как выбор наиболее желательных из всех, имеющихся возможностей путей и способов преобразования ОУ из существующего положения в новое, желаемое будущее.</p>
	<p><i>Построение дерева целей</i> декомпозиция генеральной цели на подцели (цели второго уровня, задачи) и далее до уровня конкретных мероприятий, проектирование целенаправленной и внутренне мотивированной преобразующей деятельности субъектов образования по реализации целей через решение проблемы.</p>
	<p><i>Разработка дерева критериев</i>, позволяющего оценить степень достижения целей.</p>
	<p><i>Программно-целевое планирование</i>) (конкретное и определенное предвидение), предполагающее уточнение содержания инновационной деятельности по направлениям работы с выделением и осознанием этапов и мероприятий по их осуществлению. Выявление ресурсов, необходимых для согласованной реализации целей. Построение двух графов – дерева целей и дерева ресурсов.</p>
<p>Второй этап. «Формирование положительной установки и мотивов внедрения нововведения последовательно у инициативной</p>	<p><i>Оптимизация условий по формированию мотивов, положительной реакции и установки педагогов на внедрение инноваций:</i> - Анализ и обобщение фактического материала об актуальном состоянии ОУ.</p>

<p>группы и всего педагогического коллектива в целом».</p> <p>Цель этапа – сформировать положительную установку и мотивы внедрения нововведения у субъектов инновационной деятельности.</p> <p>Результат второго этапа трансформируется в мотивы и положительную установку на внедрение инноваций.</p>	<p>-Демонстрация и объяснение прогностической модели преобразований.</p> <p>-Выявление лидеров и активных сторонников нововведений, поддержка образовательных инициатив и педагогического творчества.</p> <p>-Создание педагогическим работникам оптимальных условий для инновационной деятельности, обеспечение их необходимыми ресурсами.</p> <p><i>Стимулирование субъектов инновационной деятельности на осуществление целенаправленных действий, способных изменить прогнозируемое будущее к лучшему состоянию.</i></p>
<p>Третий этап. «Изучение и обсуждение Концепции развития всем коллективом, проектирование программы проекта»</p> <p>Цель этапа – изучить Концепцию развития, разработать проект управленческого решения на ее внедрение.</p>	<p><i>Организация изучения и обсуждения всем коллективом теоретических основ инноваций – это, по сути, формирование достаточной уверенности у педагогических кадров в правильности разработанных целей внедрения нововведений и успешности их реализации, а также обеспечение возможности педагогическим работникам повышать свою профессиональную квалификацию.</i></p> <p><i>Разработка оценочной системы, осуществление сравнительной оценки альтернативных вариантов управленческих воздействий по преобразованиям в деятельности ОУ, определение преимуществ, недостатков и вероятности реализации каждой альтернативы, согласование выбранных вариантов с необходимыми специалистами.</i></p> <p><i>Составление Программы проекта ОУ как документа; подготовка аннотации Программы (паспорта, введения к Программе), информационной справки об ОУ (история, констатация современного состояния, достижений).</i></p>
ОСНОВНОЙ ЭТАП	
<p>Четвертый этап. «Выборочно-содержательная (опережающая, пробная, опытно-экспериментальная) реализация нововведений в практике».</p>	<p><i>Проведение опытной работы по творческому освоению и модификации новых систем воспитания, содержания базовых и профильных программ, программ углубленного изучения предметов, программ учебных курсов профильной направленности, прогрессивных педагогических технологий (проектной, игровой,</i></p>

<p>Цель этапа – провести проверку инновационных образовательных проектов (программ) средствами практики, получить заключение экспертов, утвердить Программу проекта.</p> <p>Результат этапа– управленческое решение по фронтальному внедрению инновационных образовательных проектов (программ).</p>	<p>информационно-коммуникационной и др.), учебно-методических и учебно-лабораторных комплексов, форм, методов и средств обучения.</p>
	<p><i>Проведение опытно-экспериментальной реализации инновационных образовательных проектов (программ).</i></p>
	<p><i>Внедрение моделей системы оценки качества образования.</i></p>
<p>Пятый этап. «Фронтальное внедрение инновационных образовательных проектов (программ) в практику».</p> <p>Цель этапа – реализация управленческого решения – организация фронтального внедрения инновационных образовательных проектов (программ) в практику.</p> <p>Результат - готовность членов коллектива к инновационной деятельности.</p>	<p><i>Мобилизация всего коллектива на инновационную деятельность; планирование и организация процесса внедрения, обеспечение оптимальных условий для фронтального внедрения нововведений; подбор исполнителей и доведение задач до каждого из них.</i></p>
	<p><i>Корректировка содержания, уровня приоритетности задач или сроков их выполнения на основе информации обратной связи, регулирование преобразований в деятельности ОУ к желаемым результатам.</i></p>
	<p><i>Организация сотрудничества всех субъектов инновационной деятельности, распространение передового опыта (достижений) педагогов-новаторов на весь коллектив.</i></p>
	<p><i>Всестороннее изучение и систематизация полученных результатов (запланированных и побочных) внедрения инновационных образовательных проектов (программ), установление степени их соответствия поставленным задачам.</i></p>
	<p>ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЙ</p>
<p>Шестой этап. «Совершенствование профессиональной деятельности всего педагогического коллектива на основе реализации Программы развития учреждения».</p> <p>Цель этапа – обеспечение поступательного</p>	<p><i>Совершенствование знаний и умений, сформированных на предыдущих этапах.</i></p>
	<p><i>Технологизация внедрения инновационных образовательных проектов (программ).</i></p>
	<p><i>Совершенствование и самосовершенствование личности субъекта внедрения инноваций.</i></p>

<p>совершенствования деятельности субъектов по внедрению инновационных образовательных проектов (программ) в практику и качественному обновлению деятельности ОУ.</p> <p>Результат этапа – совершенствование владения педагогами инновационными технологиями до уровня педагогического мастерства.</p>	
<p>Седьмой этап. «Изучение, обобщение и распространение в образовательной среде опыта внедрения инновационных технологий».</p> <p>Цель этапа – обеспечить распространение инноваций в образовательной среде.</p> <p>Результат седьмого этапа – инновация выходит за пределы учреждения.</p>	<p><i>Выявление и оценка инновационного опыта, реализующего прогрессивные тенденции в воспитании и обучении, опирающегося на передовые научные достижения и создающего нечто новое в содержании, средствах, способах образовательного процесса и позволяющего достигать оптимально возможных результатов в конкретных условиях.</i></p> <p><i>Обобщение опыта инновационной работы; поиск источников и научных основ опыта, закономерностей, факторов, обусловивших успех, показ связей передового опыта с научными достижениями и субъективными формами их реализации.</i></p> <p><i>Распространение, пропаганда передового опыта: комплексное использование идей, замыслов, средств, приемов, методов, методик, технологий, подходов, закономерностей на основе наглядного показа в ходе открытых занятий, творческих отчетов; обсуждение результатов опытно-экспериментальной работы на семинарах, конференциях.</i></p> <p><i>Осуществление наставничества над субъектами, приступающими к подобному освоению нововведений; сбережение и углубление традиций инновационной деятельности.</i></p>

**Методические подсказки-рекомендации образовательным учреждениям
по созданию инновационных проектов, проектов,
представляемых на конкурс грантов на развитие ОУ.**

Из опыта работы над проектами учреждений-победителей
Адмиралтейского района Санкт-Петербурга

- ✓ Необходим опыт-«фундамент». Опыт создания проектов, их реализации, оценки результатов.
- ✓ Важно выбрать правильную актуальную идею проекта, сложившуюся из анализа современной научно-методической литературы, практического опыта, действительных проблем образования. При этом, необходимо осознавать опыт и возможности своего учреждения в решении выбранного направления, четко осознавать - что должно получиться в результате реализации проекта. Для этого на начальном этапе работы следует составить свод-анализ.
- ✓ Организация командной работы с четким распределением обязанностей и обеспечением идеологии сотрудничества и «центром притяжения», обеспечивающего мотивацию участников к работе в команде.
- ✓ Необходимо уделить особое внимание оформлению документов: избегать модных «чужих» терминов, сложных для восприятия, не перегружать текст, писать простым, доступным языком.
- ✓ На создание ролика о проекте было 5 часов. Необходимо иметь готовый, наработанный архивный медиаматериал, подготовленных специалистов-профессионалов в технической области, знающих особенности современного контента, понимающих приоритеты образовательного учреждения, умело работающих с текстом.
- ✓ При составлении технического задания следует четко понимать решению каких задач проекта будет служить каждая единица закупаемого оборудования. Следует обратиться за поддержкой к специалистам, имеющим опыт составления современных технических заданий.

Важно:

Взаимосвязь науки и практики должна носить двусторонний характер: с одной стороны, любой эксперимент должен опираться на достоверное научное знание, на конкретную теоретическую концепцию, на грамотную научную гипотезу; с другой стороны, любой практический экспериментальный опыт должен быть отрефлексирован, осмыслен научно, с целью получения нового научного знания.

