Муниципальное бюджетное учреждение

«Центр развития образования»

г. Бердска Новосибирской области

(МБУ ЦРО)

**Управление проектом на уровне муниципальной системы образования (на примере реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска)**

*Методические рекомендации*

Авторский коллектив:

Блинова Надежда Александровна, и.о. директора

Кипа Константин Алексеевич, старший методист

Работа представлена

на конкурс «Золотая медаль выставки УчСиб-2017»,

номинация 1 «Региональные и муниципальные практики развития системы управления образованием»

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 3

1. Сущность и содержание ведения инновационной деятельности в муниципальной системе образования 4

2. Городской проект «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска» как механизм развития муниципальной системы образования 6

3. Перечень муниципальных инновационных площадок города Бердска (данные на 01.01.2017) 8

4. Практика управления реализацией проекта на уровне муниципальной системы образования 12

5. Первые эффекты и перспективы реализации проекта 21

Заключение 26

Литература 27

# **Введение**

В 2016 году авторский коллектив МБУ ЦРО г. Бердска Новосибирской области в лице и.о. директора Н.А. Блиновой и старшего методиста К.А. Кипы представил на конкурс инновационных практик руководителей в образовании Новосибирской области «КИПРо» работу по теме: «Муниципальные инновационные площадки как механизм устойчивого развития муниципальной системы образования (на примере реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска)». На основании заочной экспертизы работы и публичной её защиты в рамках проекта «Интерактивное министерство» (он-лайн конференция «100 минут лучших практик») авторский коллектив был признан победителем КИПРо-2016, а работа опубликована [2, с.8-13]. Особое внимание членов жюри конкурса привлекла *проблематика управления муниципальным проектом*. Учитывая теоретическую значимость вопроса, имея трёхлетний практический опыт управления реализацией городского проекта, в этом году было принято решение представить на конкурс «Золотая медаль выставки УчСиб-2017» работу: «Управление проектом на уровне муниципальной системы образования (на примере реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска)» в номинации 1 «Региональные и муниципальные практики развития системы управления образованием».

В представленных на конкурс материалах обобщён опыт управления реализацией городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска» (с 2014 года), показан ряд теоретических конструкций, связанных с разработкой, реализацией и анализом результативности проекта.

Материалы по указанной конкурсной тематике активно публикуются, на заключительных страницах представлен список авторских публикаций по управлению и сопровождению инновационной деятельности в образовательных системах.

# **1. Сущность и содержание ведения инновационной деятельности в муниципальной системе образования**

Согласно ч.3 ст. 20 «Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования» ФЗ №273 «Об образовании в Российской Федерации» инновационная деятельность предполагает *совершенствование* научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования и осуществляется *в форме реализации инновационных проектов и программ*. Инновационная деятельность осуществляется образовательными организациями и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями. Осуществление экспериментальной деятельности на уровне школы или муниципального образования ФЗ №273 не предусматривается, а, следовательно, является незаконным.

При этом ФЗ №273 (ч. 4 ст. 20) предусматривает возможность получения образовательными организациями статуса федеральных и региональных инновационных площадок с целью поддержки реализации инновационных проектов и программ, имеющих существенное значение для обеспечения развития системы образования. Однако указанная норма не исключает возможность осуществления инновационной деятельности на уровне общеобразовательных организаций вне статуса федеральной или региональной площадки при соблюдении общих требований законодательства. Кроме того, не исключается и поддержка инновационной деятельности на уровне муниципального образования при наличии соответствующих возможностей (комментарии к ст. 20 №273-ФЗ <http://273-фз.рф/voprosy_i_otvety/kak-v-novom-zakone-reglamentiruetsya-eksperimentalnaya-i-innovacionnaya-deyatelnost>).

В целом «*под инновационными процессами* мы понимаем комплексную деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению нововведений, которые приводят к стабильным изменениям в образовательной системе, позволяющим ей производить новое качество» [1, с.51]. Следует отметить, что современные инновации как педагогические инициативы, направленные на совершенствование различных аспектов образовательных систем, разрабатываются и проводятся как федеральными и региональными организациями и учреждениями, так и работниками образовательных организаций.

Это позволяет выделить два вида образовательных инициатив:

– «инициативы сверху», реализующиеся посредством федеральных и региональных инновационных проектов, которые координируются Минобрнауки России, ФГАУ «ФИРО», Минобрнауки Новосибирской области, ГАУ ДПО НСО НИПКиПРО, ГКУ НСО НИМРО и обеспечиваются финансовой поддержкой (например, региональные проекты «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области», «Развитие сети специализированных классов общеобразовательных учреждений Новосибирской области», «Сетевая дистанционная школа Новосибирской области», «Обучение и социализация детей с ограниченными возможностями здоровья в инклюзивном образовательном пространстве Новосибирской области», «Школа – центр физической культуры и здорового образа жизни»);

– «инициативы снизу», разрабатывающиеся инициативными группами образовательных организаций для удовлетворения образовательных потребностей, возникающих в ходе реализации программ развития образовательной организацией (роль инициативных групп в реализации инноваций в образовательных организациях раскрыта в [8, с.199-202]).

*Содержание* инновационной деятельности на уровне муниципальной системы образования определяется потребностью в совершенствовании определённых аспектов образовательной деятельности образовательных организаций и распространении инновационного опыта с целью достижения заявленных в программных документах целевых характеристик развития муниципальной системы образования.

# **2. Городской проект «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска» как механизм развития муниципальной системы образования**

Впервые на региональном уровне проект «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска» был представлен на выставке образования «УчСиб-2016» (март 2016) *практикоориентированным сборником проектов муниципальных инновационных площадок* «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска: 2015 и 2016 годы [Текст]. – Бердск: МБУ ЦРО, 2016. – 150 с.» и был удостоен серебряной медали. Следует отметить, что в указанном сборнике *не рассматривался вопрос управления проектом* на уровне муниципальной системы образования.

Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска созданы *в целях* «содействия устойчивому развитию муниципальной системы образования в условиях формирования и реализации современной модели образования», удовлетворения образовательных потребностей, зафиксированных в нормативных актах соответствующего уровня, поддержки и координации инновационной деятельности образовательных организаций, реализующих инновационные проекты и программы, во исполнение основных задач *«Стратегии развития системы образования города Бердска на 2014-2020 годы»*, утверждённой решением двадцать первой сессии Совета депутатов города Бердска третьего созыва от 19.06.2014 №500 «Об утверждении Стратегии развития системы образования города Бердска на 2014-2020 годы» и разработанной в 2015 году *муниципальной программы «Развитие образования, создание условий для социализации обучающихся и воспитанников в городе Бердске на 2016-2021 годы»*, утверждённой Постановлением администрации г. Бердска от 16.02.2016 №326 «Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования, создание условий для социализации обучающихся и воспитанников в городе Бердске на 2016-2021 годы».

*Предметом* деятельности муниципальных инновационных площадок является реализация образовательных инициатив в целях совершенствования и развития системы образования г. Бердска, *оформленных в виде инновационных проектов*. Таким образом, муниципальные инновационные площадки представляют своеобразные «точки накопления и распространения опыта» ведения образовательной деятельности в рамках определенного, значимого для развития муниципальной системы образования, направления.

На текущий момент (февраль 2017 года) можно констатировать тот факт, что все основные векторы развития муниципальной системы образования, заявленные в программных документах, представлены деятельностью муниципальных инновационных площадок (содержание деятельности площадок представлено на стенде В410 выставки «УчСиб-2017»). *Практическая значимость* их деятельности заключается в совершенствовании различных аспектов системы образования на муниципальном уровне *через распространение опыта реализации проектов* при проведении региональных и городских конференций, семинаров, форумов, круглых столов, иных форм мероприятий. Материалы, подготовленные инициативными группами образовательных организаций, активно публикуются.

*Сопровождение и координацию* деятельности муниципальных инновационных площадок осуществляет Муниципальное бюджетное учреждение «Центр развития образования» (далее – МБУ ЦРО, официальный сайт – <http://cro.berdsk-edu.ru>). За период реализации городского проекта полноценно обеспечены информационное, организационное, научно-методическое сопровождение как всего проекта в целом, так и отдельных участников. Деятельность МБУ ЦРО является составляющей процесса управления реализацией проекта на уровне муниципальной системы образования [11, с. 132-133; 12, с. 21-27].

# **3. Перечень муниципальных инновационных площадок города Бердска (данные на 01.01.2017)**

В 2015 году, согласно приказу МКУ «УОиМП» № 417р от 21.11.2014 «О результатах экспертизы на признание образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками», статус муниципальных инновационных площадок был присвоен 10 образовательным организациям, на базе которых создано 11 площадок. В 2016 году согласно приказу МКУ «УОиМП» от 08.12.2015 №425р «О результатах экспертизы на признание образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками (на 2016 год)» функционировало уже 18 муниципальных инновационных площадок. Согласно приказу МКУ «УОиМП» от 30.12.2016 №0410-р «О результатах экспертизы на признание образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками (на 2017 год)» статус муниципальной инновационной площадки присвоен 19 образовательным организациям (см. таблицу).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Образовательная организация** | **Название проекта** | **Сроки реализации проекта** |
| 1 | МБОУ СОШ №2 «Спектр» | Реализация модели агротехнологического класса в условиях сетевого взаимодействия образовательных организаций общего, дополнительного и профессионального образования | 3-й год |
| 2 | МБДОУ №12 «Красная шапочка» | Родники России | 3-й год |
| 3 | МБОУ ДО «Перспектива» | Профессиональное и личностное самоопределение детей как условие их социальное адаптации и развития одарённости | 3-й год |
| 4 | МАДОУ №8 «Солнышко» | «Россия – Родина моя» - взаимодействие МАДОУ №8, Бердского казачьего корпуса им. Героя Российской Федерации Олега Куянова, МБОУ ДОД ДШИ «Берегиня», родительской общественности по гражданско-патриотическому воспитанию детей дошкольного возраста | 3-й год |
| 5 | МАДОУ №22 «Тополёк» | Арттерапия и сказкотерапия как средство сохранения и формирования психологического здоровья участников образовательного процесса | 3-й год |
| 6 | МАОУ ДО ЦООЦТ «Юность» | Музейная педагогика – педагогика развития | 3-й год |
| 7 | МБДОУ №15 «Ручеек»  МАДОУ №22 «Тополёк»  МАДОУ №7 «Семицветик»  МБОУ СОШ №12  МБОУ СОШ №11 (с 2016 года) | Социокультурное развитие дошкольников и младших школьников в условиях взаимодействия социальных партнеров в едином образовательном пространстве детского сада и начальной школы | 3-й год |
| 8 | МАДОУ №7 «Семицветик» | Создание инновационной модели организации образовательного процесса по внедрению ФГОС ДО, обеспечивающей духовно-нравственное развитие дошкольников | 3-й год |
| 9 | МБОУ СОШ №13 | Здоровье – это жизнь | 3-й год |
| 10 | МАОУ СОШ №4 | Зеленая Школа | 3-й год |
| 11 | Сетевое взаимодействие при организации физкультурно-оздоровительной деятельности | 3-й год |
| 12 | МАДОУ ЦРР №2 «Дельфин» | Организация деятельности по художественно-эстетическому направлению в ДОО в соответствии с ФГОС дошкольного образования | 2-й год |
| 13 | МАДОУ №26 «Кораблик» | Создание музейно-педагогической образовательной системы как средства формирования позитивной социализации обучающегося дошкольного возраста | 2-й год |
| 14 | МБОУ СОШ №3 «Пеликан» | Создание городской площадки по формированию духовно-нравственных ценностей у школьников в условиях реализации ФГОС | 2-й год |
| 15 | МБОУ СОШ №5 | Школьное самоуправление как фактор социализации и самореализации личности в рамках долгосрочного воспитательного проекта | 2-й год |
| 16 | МБОУ СОШ №8 | Педагогический класс | 2-й год |
| 17 | МБОУ СОШ №9 | Апробация модели сетевого взаимодействия по развитию инклюзивного обучения на базе МБОУ СОШ №9 | 2-й год |
| 18 | МБОУ СОШ №11 | Комплексная модель организации гражданско-патриотического (духовно-нравственного) воспитания обучающегося | 2-й год |
| 19 | МБДОУ №27 «Родничок» | Решение задач социально-личностного развития дошкольников посредством внедрения проективных технологий | 1-й год |

Ежегодно в МБУ ЦРО формируются практикоориентированные сборники проектов муниципальных инновационных площадок. С ними можно ознакомиться на стенде В410 выставки «УчСиб-2017». В сборниках систематизируется материалы по реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска».

# **4. Практика управления реализацией проекта на уровне муниципальной системы образования**

*Цель управления педагогическими инновациями* состоит в том, чтобы инициировать, генерировать, контролировать новые идеи, управлять ими в масштабах образовательной системы и доводить полученные результаты до субъектов образовательной деятельности. В основе управления инновациями лежит сбалансированное сотрудничество инноваторов и тех, кто отвечает за направление развития образовательной системы и её стабильность. Для надлежащего управления инновационными процессами руководители должны найти и устранить помехи на пути инноваций, обеспечить мотивацию и создать такие отношения в образовательной системе, которые будут поддерживать инновационную инициативу.

*Теоретические вопросы* управления инновационными процессами в образовательных системах изложены в ч. «1.2. Структура инновационной матрицы и механизмы управления ею» коллективной монографии (в соавторстве) «Актуальные проблемы инновационного образования в России и на Западе на современном этапе» [1, с.24-30], сущность управления проектом «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска» представлена в авторской публикации «Муниципальные инновационные площадки как механизм ведения инновационной деятельности в сфере образования на муниципальном уровне» [14, с.353-354].

Основаниями для *разработки* проекта послужили результаты проведенного в 2012-2013 учебном году муниципального мониторинга ведения инновационной деятельности в образовательных организациях г. Бердска. Содержание и обобщённые результаты мониторинга при поддержке ГАУ ДПО НСО НИПКиПРО и МКУ «УОиМП» г. Бердска были изданы (февраль, 2013) в форме методических рекомендаций по ведению инновационной деятельности в образовательных организациях [13] (отмечены серебряной медалью на выставке «УчСиб-2013»). К Всероссийской научно-практической конференции «Современная система образования: опыт прошлого – взгляд в будущее» (март, 2013) были сформулированы «Задачи инновационного развития образования (на примере системы образования города Бердска» [10, с. 276-277].

В 2014 году вышел приказ Министерства образования, науки и инновационной политики Новосибирской области от 04.04.2014 №815 «Об установлении порядка признания организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и иных, действующих в сфере образования организаций, а также их объединений, реализующих инновационные проекты и программы, региональными инновационными площадками», в котором были определены *параметры ведения инновационной деятельности образовательной организацией*. В июне 2014 года, на методологической основе вышеуказанного приказа, вышел приказ Муниципального казенного учреждения «Управление образования и молодёжной политики» г. Бердска (далее – МКУ «УОиМП») от 30.06.2014 № 256р «О проведении экспертизы на признание образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками», что явилось *исходной точкой реализации* проекта.

В качестве приложения к указанному выше приказу был разработан «*Порядок признания образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками*», в котором определены цель, задачи, основные направления и предполагаемые результаты ведения инновационной деятельности на уровне муниципальной системы образования, процедура проведения экспертизы на присвоение статуса муниципальной инновационной площадки, принципы формирования и функции Экспертного Совета, сроки и порядок прекращения деятельности муниципальной инновационной площадки.

Важнейшим вопросом формирования и функционирования инфраструктуры муниципальных инновационных площадок является качественная экспертиза как образовательных инициатив (оформленных в виде проектов) на стадиях создания муниципальной инновационной площадки, так и итогов, в том числе промежуточных, её деятельности. Исходя из опыта проведения экспертизы, в состав экспертной группы, на наш взгляд, целесообразно включать представителей муниципальной администрации, руководителей и педагогических работников образовательных организаций, органов государственно-общественного управления, общественных организаций. Большое значение имеет привлечение независимых внешних экспертов – представителей федеральных и региональных образовательных организаций.

Процедуру экспертизы одного проекта осуществляют не менее трёх экспертов, которые руководствуются *соответствием* составляющих представленного проекта общим критериям, определяющим структуру проекта: актуальности проекта и его соответствии задачам государственной и муниципальной политики в сфере образования, соответствии цели и задач проекта ожидаемым результатам и др.

Впервые проведенная в 2014 году экспертиза представленных на присвоение статуса муниципальной инновационной площадки проектов выявила ряд проблем, являющихся, на наш взгляд, достаточно важными для управления реализацией проекта:

1) подготовка экспертного заключения на присвоение (в том числе с 2015 года – продление) статуса муниципальной инновационной площадки;

2) возможность представления проектов образовательных организаций в едином формализованном виде;

3) сроки и контроль за ходом реализации проектов.

При подготовке *экспертного заключения* на присвоение статуса муниципальной инновационной площадки указанный выше принцип *соответствия критериям*, на наш взгляд, является адекватным ситуации. Проблема заключалась в выборе *формы* экспертного заключения: в свободной форме с рекомендацией «присвоить статус…», «доработать проект в соответствии с…» или в форме формального экспертного заключения, подготовленного на основе разработанной балльной шкалы оценивания по критерию (например, «низкий уровень» – «не соответствует» – «0 баллов»; «средний уровень» – «соответствует частично» – «1 балл»; «высокий уровень» – «соответствует» – «2 балла») и введения «нижней планки» «проходного балла»? Для разработки второго варианта были изучены различные формы экспертных заключений по проектам федерального и регионального уровней, разработана собственная форма. Однако проведенный авторами настоящих материалов «эксперимент» по проведению экспертизы в двух вариантах привёл к различным результатам: проект, актуальность которого определялась проблемной ситуацией в образовании на рубеже XX-XXI веков, но грамотно представленный в соответствии с требованиями ведения проектной деятельности, оказался «выше по баллам» проекта, имеющего актуальность для совершенствования образовательной деятельности и в образовательной организации, и в муниципальной системе образования. Это обусловило проведение экспертизы на присвоение / продление статуса муниципальной инновационной площадки в 2015 и 2016 годах «в свободной форме с рекомендацией…». Вместе с тем, возможность доработки экспертного заключения по второй форме не исключается, постоянно изучаются новые формы на федеральном и региональном уровнях (в том числе на «УчСиб-2017).

Суть второй проблемы – *представления проектов образовательных организаций в едином формализованном виде* – заключается в возможности для образовательной организации уточнения целевых характеристик проекта (как показал опыт проведения экспертизы проектов, наиболее проблемным местом при разработке проекта являются логические взаимосвязи в составляющих проекта: актуальность – проблема – цель – задачи – предполагаемые результаты (продукты и эффекты) проекта) средствами формализации знания. Проблема готовности педагогов к формализации знания рассматривалась одним из авторов настоящих материалов ещё в 2010 году в статье «Научно-методологические ресурсы совершенствования профессионализма учителей» [7, с.144]. В данном контексте формализация (формы введены с 2015 года, уточнены в 2016 году на основе замечаний, выявленных в 2015 году) предполагает представление проекта образовательной организации в виде:

1) паспорта проекта (рассматривались варианты «информационная карта проекта», «карта инноваций» и др.);

2) плана-графика («дорожной карты») выполнения работ на указанный в паспорте срок реализации проекта;

3) ожидаемых индикаторов и показателей эффектов реализации проекта (в табличной форме).

Указанные формы были разработаны на основе положений приказа Минобрнауки Новосибирской области от 04.04.2014 №815 «Об установлении порядка признания организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и иных, действующих в сфере образования организаций, а также их объединений, реализующих инновационные проекты и программы, региональными инновационными площадками».

Введение форм позволило создать базу для управления и координации реализацией проекта в целом, проведения мониторинговых (статистических) исследований. С практикой представления проектов муниципальных инновационных площадок через данные формы можно ознакомиться на стенде В410 выставки «УчСиб-2017».

С целью управления реализацией проекта на уровне муниципальной системы образования была разработана «дорожная карта», утверждаемая ежегодно (с изменениями и дополнениями) приказом МКУ «УОиМП». На её основе муниципальные инновационные площадки разрабатывают не только собственные планы-графики («дорожные карты») выполнения работ на указанный в паспорте срок реализации проекта, но и ежегодные развёрнутые планы по реализации проекта. Содержание каждого мероприятия, указанного в «дорожных картах» или ежегодных развёрнутых планах, направлено на формирование конечных (или промежуточных) результатов реализации проекта, распространение опыта ведения образовательной организацией инновационной деятельности.

При разработке муниципальной «дорожной карты» реализации проекта возникла *проблема сроков и контроля за ходом реализации проектов* в образовательных организациях. Указанные в «Порядке признания образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками» сроки реализации проектов образовательными организациями – не менее 1 года. Сущность *проблемы сроков* реализации проектов заключается в определении наиболее адекватного реализации проекта периода: *календарного или учебного года*? Первоначально рассматривался вопрос о перспективном планировании на учебный год. Опыт первого года реализации проекта показал, что при проведении мониторинга эффективности реализации проектов образовательными организациями используется ряд показателей, которые возможно получить (или рассчитать) лишь по окончании учебного года, в конце июня – начале июля, что слишком поздно для первоначально планируемого периода отчетности (июнь). В соответствии с этим было принято решение о присвоении статусов муниципальной инновационной площадки на календарный год (2015, 2016, 2017…).

Одновременно с определением срока проведения экспертизы в соответствии с календарным планированием (ноябрь) встал вопрос о необходимости проведения *экспертизы по промежуточным результатам* деятельности муниципальной инновационной площадки и продлению статуса на следующий календарный год. Учитывая то обстоятельство, что в муниципальной системе образования накоплен огромный опыт по реализации регионального проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области» (в проекте участвовало 6 общеобразовательных организаций), было принято решение, что экспертиза промежуточных результатов реализации проектов муниципальных инновационных площадок позволит инициативным группам не только систематизировать работу по реализации проектов, но и, проанализировав промежуточные результаты с позиций системы менеджмента качества образования, уточнить и откорректировать некоторые управления им. Таким образом, начиная с 2015 года, уже традиционно в ноябре, в соответствии с ежегодным приказом МКУ «УОиМП», проходит экспертиза на присвоение / продление статуса муниципальной инновационной площадки.

Одним из приложений к таким приказам МКУ «УОиМП» (последний – приказ МКУ «УОиМП» от 03.10.2016 № 0297-р «О проведении экспертизы на признание образовательных организаций, реализующих инновационные образовательные проекты и программы, муниципальными инновационными площадками (на 2017 год)») являются разработанные в МБУ ЦРО формы отчетности по итогам деятельности за год, являющие одновременно заявкой на продление статуса. Поскольку они в настоящий момент ещё не опубликованы, приводим их здесь полностью.

Информационная карта реализации проекта (как одна из форм отчетности) включает *некоторые* сведения из паспорта проекта о его сущности, содержании, ходе и результатах, по отношению к паспорту *дополнена* позициями, позволяющими отследить ход и результаты реализации проекта на текущий период:

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Сведения об организации | |
| 1.1. Полное наименование организации |  |
| 1.2. Должность, фамилия, имя, отчество руководителя организации |  |
| 1.3. Должность, фамилия, имя, отчество руководителя проекта |  |
| 1.4. Телефон, факс, официальный сайт организации |  |
| 2. Сведения о реализации проекта | |
| 2.1. Наименование проекта |  |
| 2.2. Актуальность, цель и задачи проекта |  |
| 2.3. Ссылка на посвященный проекту раздел официального сайта организации в сети Интернет |  |
| 2.4. Инновационные механизмы в той или иной сфере образования на муниципальном уровне, которые разрабатываются в результате реализации проекта |  |
| 2.5. Срок реализации проекта |  |
| 2.6. Основные потребители (организации, группы граждан) результатов проекта |  |
| 2.7. Количество педагогов, обучающихся, родителей, задействованных в реализации проекта | Педагоги –  Обучающиеся –  Родители – |
| 2.8. Организации – соисполнители проекта (при их наличии, с указанием их функций) |  |
| 2.9. Продукты проекта | Приложение №1 к отчету\* |
| 2.10. Эффективность проекта | |
| 2.10.1. Система мониторинга эффективности проекта | Приложение №2 к отчету\* |
| 2.10.2. Эффекты реализации проекта (по итогам мониторинга) | Приложение №3 к отчету\* |
| 2.11. Представление опыта реализации проекта (конференции, семинары, выставки, форумы, презентации и пр.) |  |
| 2.12. Авторские публикации по теме реализации проекта |  |
| 2.13. Основные риски реализации проекта (на текущий период) |  |

Приложения №№1-3 к отчёту оформляются в свободной форме в соответствии с представленными на момент присвоения статуса муниципальной инновационной площадки паспортом проекта, планом-графиком выполнения работ на указанный в паспорте срок реализации проекта, индикаторами и показателями эффективности реализации проекта, и подписываются руководителем образовательной организации.

Данная форма отчетности позволяет руководителям и координаторам городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска» проводить ежегодные мониторинговые (статистические) исследования, и на их основании, с целью повышения эффективности управления проектом, проводить коррекцию «дорожной карты» на следующий календарный год.

Ежегодно по итогам проведения экспертизы выходит приказ МКУ «УОиМП» на следующий календарный год. Приложением к приказу выходит аналитическая справка по итогам экспертизы, в которой Экспертный Совет предлагает МКУ «УОиМП» утвердить перечень площадок на календарный год, вносит предложение по повышению эффективности управления городским проектом, уточнению целевых характеристик проекта…

# **5. Первые эффекты и перспективы реализации проекта**

Городской проект «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска» реализуется третий год. Реализация проектов образовательных организаций – муниципальных инновационных площадок – рассчитана на три года. В декабре 2017 года первые 11 муниципальных инновационных площадок завершают реализацию проектов, поэтому рассчитать эффекты реализации городского проекта на развитие муниципальной системы образования (по отношению к заявленным в программных документах целевым характеристикам) представляется возможным лишь в 2018 году.

Вместе с тем представленные выше формы отчётности позволяют проводить ежегодный мониторинг в форме фиксации количественных показателей, т.к. результативность реализации проекта в образовательной организации – муниципальной инновационной площадке рассматривается в двух аспектах через:

1) разработку и реализацию продуктов проекта (программно-методических материалов, полученных в ходе реализации проекта);

2) анализ влияния их реализации на качественные изменения (эффекты) в образовательной среде.

Часть *продуктов* муниципальных инновационных площадок представлена на стенде В410 выставки «УчСиб-2017». Естественно, что данные о количестве полученных в ходе реализации городского проекта продуктов не несут смысловой нагрузки, ставится проблема их качества. Исходя из этого, наряду с предоставляемыми муниципальными инновационными площадками в ежегодном отчёте индикаторами и показателями эффективности реализации проекта, для 11 муниципальных инновационных площадок, по итогам завершения реализации проектов, предлагается *подготовить к изданию* результаты реализации проектов, тем самым провести внешнюю экспертизу материалов, тем более что муниципальная система образования имеет опыт публикации материалов реализации проекта [3].

Кроме того, по итогам реализации проектов, с целью представления педагогической общественности результатов (продуктов) деятельности муниципальных инновационных площадок, их обсуждения, предполагается на официальном сайте МБУ ЦРО создать банк инновационного педагогического опыта. Методологические основания создания банков инновационного педагогического опыта разработаны ещё в 2008 году в одной из авторских публикаций [9, с. 19-25].

По итогам реализации проектов муниципальных инновационных площадок, заключения итоговой экспертизы, планируется создание в 2018 году *консалтинговых центров* по актуальным направлениям образовательной деятельности, которые станут центрами сосредоточения и диссеминации педагогического опыта по конкретному направлению образовательной деятельности. «Положение о консалтинговом центре в муниципальной системе образования» в настоящее время находится в разработке. Предполагается, что консалтинговым центром может стать как конкретная образовательная организация, так и сетевое объединение организаций.

Ежегодно в рамках проведения традиционной августовской конференции педагогических МБУ ЦРО готовит план городских мероприятий, проводимых образовательными организациями с целью распространения педагогического опыта, который утверждается приказом МКУ «УОиМП». Первоначально мероприятия планировались на основе заявок образовательной организации о готовности к проведению мероприятий. Реализация городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска», региональных и федеральных проектов образовательными организациями города, позволила усовершенствовать и систематизировать планирование развития муниципальной системы образования. В частности в 2016-2017 учебном году разработка и реализация плана городских мероприятий в муниципальной системе образования впервые строится на основе деятельности образовательных организаций – участников реализации инновационных проектов.

Следует заметить, что в муниципальной системе образования реализуется несколько крупных проектов, и одним из эффектов их реализации стало формирование *механизмов межведомственного взаимодействия* в реализации городских проектов. Например, в реализации задач развития воспитания значительная роль отведена муниципалитетом реализации проектов «Опорная площадка по патриотическому воспитанию граждан Российской Федерации в Новосибирской области» (реализация проекта курируется МБУ «Отдел по делам молодёжи» г. Бердска Новосибирской области и ГБУ НСО «Дом молодежи») и «Муниципальные инновационные площадки в системе образования города Бердска» (в данном направлении работает 10 муниципальных инновационных площадок, см. таблицу). Образовательные организации – участники (площадки) реализации данных проектов, акцентируют внимание на обновлении содержания воспитания, внедрении форм и методов воспитания, основанных на лучшем педагогическом опыте, эффективной реализации воспитательного компонента федеральных государственных образовательных стандартов, разработке и реализации программ воспитания, направленных на повышение уважения детей друг к другу, к семье и родителям, учителю, старшим поколениям, а также на подготовку личности к семейной и общественной жизни, трудовой деятельности, поддержке ученического самоуправления и повышении роли организаций обучающихся в управлении образовательным процессом, поддержке общественных объединений, содействующих воспитательной деятельности в образовательных и иных организациях, привлечении детей к участию в социально значимых познавательных, творческих, культурных, краеведческих, спортивных и благотворительных проектах, в волонтёрском движении, развитии вариативности воспитательных систем и технологий, нацеленных на формирование индивидуальной траектории развития личности ребенка с учётом его потребностей, интересов и способностей. С целью обеспечения взаимодействия и координации деятельности всех структур, работающих в области духовного, нравственного и патриотического воспитания, создан Координационный Совет по патриотическому и духовно-нравственному воспитанию молодежи города Бердска (Постановление администрации города Бердска от 24.10.2013 № 4157 «О создании Координационного Совета по патриотическому, духовно-нравственному воспитанию молодежи города Бердска»). Совет работает под председательством Главы города Бердска, в состав Совета входят руководители учреждений образования, культуры, физкультуры и спорта, депутаты Совета депутатов города Бердска, представители ветеранских и общественных организаций, Русской Православной Церкви. Только в 2016 году в г. Бердске проведено 2 расширенных (с приглашением региональных управленческих и образовательных структур) заседания Совета, ряд региональных семинаров (с выездом на площадки) и выставок. Изданы материалы по итогам деятельности и опыту межведомственного взаимодействия [4].

Ещё одним эффектом реализации инновационных проектов на муниципальном уровне отмеченный в работе «Муниципальные инновационные площадки как механизм устойчивого развития муниципальной системы образования» [2, с.12] факт *перехода достаточно большой доли руководителей и педагогов образовательных организаций г. Бердска в режим ведения инновационной деятельности*. Однако, несмотря на имеющийся авторский опыт исследования повышения готовности руководителей образовательных организаций к управлению инновационной деятельностью, формирования компетенций и мотивации педагогов к ведению инновационной деятельности [6], научно-методического сопровождения инновационных процессов в образовании [5], такая деятельность на муниципальном уровне крайне затруднена. Поэтому неслучайно на церемонии награждения победителей конкурса инновационных практик руководителей в образовании «КИПРо-2016» авторами настоящих конкурсных материалов был поднят вопрос о необходимости проведения для руководителей и педагогов образовательных организаций специалистами ГАУ ДПО НСО НИПКиПРО, ГКУ НСО НИМРО, ФГБОУ ВО «НГПУ», ГАПОУ НСО «Новосибирский педагогический колледж №1 им. А.С. Макаренко» курсов повышения квалификации, семинаров, круглых столов, форумов, иных мероприятий по ведению инновационной деятельности. Муниципальные инновационные площадки г. Бердска в данном контексте могли бы быть рассмотрены как практикоориентированная база при проведении подобных мероприятий.

Следствием повышения готовности руководителей образовательных организаций к управлению инновационной деятельностью, формирования компетенций педагогов к ведению инновационной деятельности, наличия востребованного педагогического опыта, является стремление инициативных групп *к активному участию в федеральных и региональных проектах и конкурсах*. Так, только в 2016 году двум образовательным организациям – муниципальным инновационным площадкам присвоен статус федеральных инновационных площадок приказами Минобрнауки России и ФГАУ «ФИРО», две являются площадками образовательных организаций федерального уровня (согласно договорам о сотрудничестве с ФГАУ «ФИРО» и ФГБОУ ВО «НГПУ»), две – региональными инновационными площадками согласно приказу Минобрнауки Новосибирской области от 26.12.2014 №3085 «О результатах экспертизы на признание организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализующих инновационные проекты и программы региональных инновационных площадок Новосибирской области». Восемь муниципальных инновационных площадок являются активными участниками реализации региональных инновационных проектов. Конкурсные победы муниципальных инновационных площадок отражены в материалах, представленных на стенде В410.

# **Заключение**

Осмысливая предпосылки разработки и реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска», принимая во внимание особенности управления подобным проектом, специалисты МКУ «УОиМП», методисты МБУ ЦРО, руководители образовательных организаций стремятся к оптимизации ресурсов, выявлению инновационных практик, общему повышению качества образования и стратегического планирования развития муниципальной системы образования.

Инновационная деятельность образовательных организаций г. Бердска и МБУ ЦРО представлена на региональном и муниципальном уровнях, освещена в средствах массовой информации, получила высокую оценку родительской общественности, депутатского корпуса и администрации г. Бердска.

Представленные на конкурс материалы могут оказать помощь руководителям и специалистам муниципальных управлений образования, муниципальных методических служб, образовательных организаций в совершенствовании управления проектами в муниципальных системах образования и образовательных организациях.

МБУ ЦРО благодарит за сотрудничество и действенную научную поддержку руководителей и специалистов Минобрнауки Новосибирской области, ГАУ ДПО НСО НИПКиПРО, ГКУ НСО НИМРО, ФГБОУ ВО «НГПУ», ГАПОУ НСО «Новосибирский педагогический колледж №1 им. А.С. Макаренко», администрацию и Совет депутатов г. Бердска Новосибирской области, МКУ «Управление образования и молодёжной политики», МБУ «Отдел по делам молодёжи». Интеграция общих действий по повышению качества образования, реализации инновационных проектов в образовании служит общему делу государственной важности – делу воспитания и образования новых поколений граждан России.

# **Литература**

1. Актуальные проблемы инновационного образования в России и на Западе на современном этапе: монография / В.Б. Гаргай, Д.А. Метелкин, К.А. Кипа. – Новосибирск: Изд. НГПУ, 2011. – 192 с.

2. Блинова Н.А., Кипа К.А. Муниципальные инновационные площадки как механизм устойчивого развития муниципальной системы образования (на примере реализации городского проекта «Муниципальные инновационные площадки в системе образования г. Бердска») // Сборник лучших материалов участников ежегодного регионального конкурса инновационных практик руководителей в образовании Новосибирской области. – Новосибирск: Новосибирский институт мониторинга и развития образования, 2016. – 86 с. – С. 8-13.

3. Возможности общеобразовательной организации в реализации гражданско-патриотического воспитания обучающихся (из опыта работы): Методические рекомендации [Текст] / Н.М. Репренцев, А.В. Чекмазова, И.Н. Праксина, К.А. Кипа, И.А. Ладошкина, Н.А. Руппель, А.В. Некрасов. – Новосибирск: Изд-во НИПКиПРО, 2015. – 82 с.

4. Из опыта работы организаций города Бердска по гражданскому, духовному, нравственному и патриотическому воспитанию [Текст]. – Новосибирск: ГБУ НСО «Дом молодёжи»; МБУ «ОДМ», МБУ ЦРО, 2016. – 30 с.

5. К вопросу о научно-методическом сопровождении инновационных процессов в образовании / В.Б. Гаргай, М.Н. Захаров, К.А. Кипа, С.А. Степанов, И.Ю. Мельникова // Сибирский педагогический журнал. – 2009. – № 12. – С. 305-315.

6. Кипа К.А. Дидактическая готовность учителя: понятийная реконструкция // Сибирский педагогический журнал. – 2007. – №3. – С. 12-20.

7. Кипа К.А. Научно-методологические ресурсы совершенствования профессионализма учителей // Мир науки, культуры, образования. – 2010. – № 3 (22). – С. 144-146.

8. Кипа К.А., Гаргай В.Б. К вопросу о роли инициативных групп в реализации инноваций в образовательных учреждениях // Технолого-экономическое образование в XXI веке: Мат. Всероссийской научно-практической конф., 29–30 окт. – Новосибирск, 2009. – С.199-202.

9. Кипа К.А., Гаргай В.Б. Как создать банк инновационного педагогического опыта? // Сибирский учитель. – 2008. – №6 (60). – С. 19-25.

10. Кипа К.А. Задачи инновационного развития образования (на примере системы образования города Бердска) // Современная система образования: опыт прошлого – взгляд в будущее: Сб. мат. Всероссийской научно-практической конф. Т.I. – Новосибирск, 2013. – С.276-277.

11. Праксина И.Н., Кипа К.А. Модель муниципальной методической службы в условиях реализации образовательными организациями ФГОС / // Модернизация технологий и содержания обучения в соответствии с ФГОС общего образования: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. В 2 томах. Т.II / ГАУ ДПО НСО «Новосибирский институт повышения квалификации и переподготовки работников образования», филиал Московского педагогического государственного университета в Новосибирске; Ассоциация учреждений повышения квалификации работников образования Сибирского федерального округа. – Новосибирск: Изд-во НИПКиПРО, 2016. – 328 с. – ISBN 978-5-87847-636-2. – С. 132-133.

12. Праксина И.Н., Кипа К.А. Развитие муниципального бюджетного учреждения «Центр развития образования» г. Бердска в условиях реализации образовательными организациями федерального государственного образовательного стандарта // Сборник материалов победителей ежегодного регионального конкурса инновационных практик руководителей в образовании Новосибирской области. – Новосибирск: ГКУ НСО «Новосибирский институт мониторинга и развития образования». – Новосибирск: Изд-во НИПКиПРО, 2015. – С. 21-27.

13. Реализация инновационных проектов в образовательных учреждениях города Бердска / А.В. Яковлев, А.В. Чекмазова, К.А. Кипа и [др.]; Новосибирский ИПКиПРО; Управление образования и молодежной политики г. Бердска; Центр развития образования г. Бердска. – Новосибирск: Изд-во НИПКиПРО, 2013. – 112 с.

14. Чекмазова А.В., Кипа К.А. Муниципальные инновационные площадки как механизм ведения инновационной деятельности в сфере образования на муниципальном уровне // Инновации и современные технологии в системе образования: Сб. мат. Всероссийской научно-практической конф. Т.II. – Новосибирск, 2014. – С.353-354.