

I. Наименование проекта.

«Образовательная ситуация ребенка – основание проектирования изменений на всех уровнях управления»

II. Исполнители проекта - проектные группы следующих образовательных организаций:

1. Муниципальное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Городской центр развития образования»
2. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 12»
3. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 26»
4. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 40»
5. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 57»
6. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 72»
7. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 73»
8. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 91»
9. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 110»
10. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 171»
11. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 182»
12. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 207»
13. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 233»
- 14. Муниципальное общеобразовательное учреждение «Начальная школа – детский сад №115»**
15. Муниципальное образовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 11»
16. Муниципальное образовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 56»
17. Муниципальное образовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 68»

III. Приоритетные направления инновационной деятельности, на развитие которых направлен проект:

Проект разработан в соответствии с **основными положениями Государственной политики в сфере образования**, заявленной в документах:

- Закон 273-ФЗ «Об образовании в РФ»
- Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2018-2025 гг.
- Федеральный государственный образовательный стандарт ООО.
- Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования
- Профессиональный стандарт руководителя
- "Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года". Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р г. Москва
- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года.
- Национальный проект Российской Федерации «Образование»
- Концепция социально-экономического развития Ярославской области до 2025 года (утверждена указом Губернатора Ярославской области № 110 от 27.02.2013)

На региональном уровне: данный проект отражает ключевые направления стратегии: развитие системы управления региона, развитие кадровых ресурсов и др.

На муниципальном уровне обозначены приоритетные направления развития на 2019-2020 учебный год (Приказ департамента образования мэрии города Ярославля от 25.04.2019 № 01-05/375)

Результаты, продукты, эффекты проекта будут связаны практически со всеми направлениями:

1. Повышение качества и доступности образования в условиях модернизации российского образования.
2. Инновационные подходы по созданию современной безопасной и комфортной образовательной среды в образовательном учреждении.
3. Внедрение современных образовательных и цифровых технологий в образовательный процесс.
4. **Современные аспекты воспитания, развития и социализации обучающихся образовательных учреждений.**
5. Система сопровождения непрерывного профессионального роста педагогических работников.
6. Управление образовательной организацией в современных условиях.

В деятельности Департамента образования города Ярославля в течение нескольких лет наметился стратегически важный приоритет: повышение эффективности управления образовательной организацией в современных условиях. Основные результаты, сетевые продукты данного проекта связаны с повышением качества управления образовательной организацией на всех уровнях.

Проект носит комплексный характер, является многоаспектным, интегрирует в одну систему процессы обучения, сопровождения команд, проектирования и перепроектирования, реализации проектов, достижения целевых ориентиров ФГОС дошкольного и начального образования, диссеминации лучшего опыта и др.

IV. Обоснование актуальности и инновационности проекта.

С 2018 года Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года №1642 Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2018-2025 гг. переведена на проектное управление. Одной из основных целей объявлено качество образования. Перевод госпрограммы на механизмы проектного управления предусматривает выделение в её составе проектной и процессной частей. Правительство РФ связывает выполнение Государственной программы и других документов в сфере образования с применением проектно-целевого метода. Без него будет невозможно достижение целей и решение задач, предусмотренных в этих стратегических для отечественного образования документах. Именно в этом ключе, с использованием проектного, процессного подходов работала «Школа проектирования» в течение 8 лет. Накоплен большой опыт реализации сетевых проектов, управления сетевым взаимодействием. Освоены основные механизмы, разработаны инструменты по управлению сетью. Они представлены в продуктах предыдущего сетевого проекта (управленческие матрицы, паспорт продуктов и др.).

Предлагаемый проект является логическим продолжением двух предыдущих.

- **МИП 2017-2018 учебного года. Проект «Развитие компетентности социально-педагогического проектирования в условиях сетевого взаимодействия».**

Точкой приложения усилий, профессионализма и интеллекта являлась для нас **индивидуальная образовательная ситуация**, в которой оказался ребенок со всеми своими особенностями (как одаренный, так и ребенок с ОВЗ). Этот **фокус конкретной индивидуальной образовательной ситуации**, требующей специального педагогического проектирования как целевого и управляемого процесса и являлся предметом разработки сетевого проекта. На базе сформированной в предшествующий инновационный период общей проекторочной компетентности освоены

техники оперативного ситуационного проектирования педагогических действий.

Реализована идея развития у руководителей и педагогов компетенции:

- качественного исследования образовательной ситуации,
- определения оптимального и адекватного набора необходимых инструментов (управленческих, педагогических, психологических, социальных),
- проектирования координированных действий всех участников образовательной ситуации по улучшению средовых условий в интересах развития ребенка,
- реализации замысла от обозначения проблемы до конструктивного выхода из ситуации,
- контроля процессов и результатов в мониторинговом режиме и др.

Сложные образовательные ситуации по причинам и составу чрезвычайно разнообразны: в одних случаях это резкие изменения жизненных условий в семьях детей, в других – кризисные моменты в психическом развитии, в третьих – рассогласование в культурных традициях и мн.др. В любом случае, с точки зрения методологии деятельности речь идет **об оперативном проектировании способов «разрешения» сложной образовательной ситуации и дальнейшего планомерного развития как ситуации, так и самого ребенка, его отношений с родителями, воспитателями, сверстниками, так и, в конечном итоге, всей управляющей системы.**

В проекте мы опирались на теоретические основы социализации, разработанные учеными Ярославской научной школы (Л.В. Байбородовой, д.п.н., М.И. Рожковым, д.п.н., Т.Н. Сапожниковой, д.п.н. и др.).

Универсальность общетеоретических подходов к педагогическому проектированию, развитость сетевого взаимодействия команд на предшествующих этапах, наличие эффективных инструментов мониторингового исследования, индивидуальный опыт работы команд МДОУ по анализу сложных образовательных ситуаций позволили в условиях сетевого взаимодействия выйти на **новый методологический уровень социально-педагогического проектирования отношений участников образовательной практики.** Кооперирование знаний и умений, совместное накопление образцов сложных образовательных ситуаций и обмен уникальными приемами проектирования проявили преимущество сетевого взаимодействия.

Основные результаты, общие сетевые продукты данного проекта связаны с повышением качества управления ОО на всех уровнях через информационное обеспечение деятельности проектирования на основе комплексирования разнородных сведений и данных мониторинга отношений субъектов образовательной практики с помощью программно-методического комплекса «Социомониторинг Сервис».

В продуктах проекта были представлены эффективные практики социально - педагогического проектирования на уровне индивидуальной

образовательной ситуации с воспитанниками на базе общей проектировочной компетентности команды управленцев и специалистов с использованием ресурсов сетевого взаимодействия.

Таким образом, в проекте МИП 2017-2018 был сделан акцент на развитии компетенций в сфере описания, изучения и комплексного анализа ситуации с помощью технологии «Социомониторинг Сервис».

МИП 2018-2019 учебного года. Проект «Проектирование образовательной ситуации на индивидуальном, групповом, институциональном уровнях в условиях сетевого взаимодействия».

В этом проекте сформированные компетенции выступили основанием в деятельности проектирования образовательной ситуации на индивидуальном, групповом, институциональном уровнях.

Проектная идея заключалась в том, чтобы используя преимущества сетевого взаимодействия с учетом опыта предыдущего проекта на основе сформированных у руководителей и педагогов компетенций, **развить способность проектировать целенаправленно образовательные ситуации на разных уровнях, в различных содержательных областях образования.** В процессе реализации проекта команды ответили на вопросы:

- **Какие отечественные теории педагогики, в том числе труды ученых Ярославской научной педагогической школы положить в основу проектирования образовательных ситуаций на индивидуальном, групповом, институциональном уровнях?**
- **Как обеспечить преемственность в системах сопровождения воспитанника в детском саду и в школе?**
- **Как учесть индивидуальность ребенка в проектировании образовательной ситуации в процессе освоения и применения образовательных технологий?**
- **Как помочь родителям в проектировании индивидуального образовательного маршрута ребенка?**
- **Как использовать возможности метода «Социомониторинг Сервис» в исследовании и проектировании развития индивидуальности ребенка?**
- **Как на основе приемов комплексирования разнородных данных о состоянии образовательной ситуации ребенка осуществлять переход в деятельность педагогического проектирования?**
- **Как выявлять и устранять профессиональные дефициты педагогов, проявляемые уникально в каждой конкретной образовательной ситуации?**

Все эти вопросы получают свое развитие в новом проекте.

Ключевой вопрос нового проекта: что должно стать основанием изменений на различных уровнях управления?

В силу уникальности образовательных ситуаций необходимо определить глубину и масштабы изменений на различных уровнях управления организацией в процессе проектирования улучшения качества разнообразных образовательных ситуаций воспитанников ДООУ и учащихся СОШ.

Для ответа на данный вопрос требуется организация деятельности сети учреждений образовательных уровней ДОО, НОО, ООО, СОО, а также учреждений, имеющих специфику работы с детьми ОВЗ.

Исходными положениями, заложенными в основу реализации проекта являются:

1. **теории социализации и индивидуализации**, разработанные учеными Ярославской научной школы (Л.В. Байбородовой, д.п.н., М.И. Рожковым, д.п.н., Т.Н. Сапожниковой, д.п.н. и др.),
2. разработки российских методологов в сфере управления, проектирования и организации сетевого взаимодействия.
3. результаты и выводы предыдущих проектов,
4. тезаурус, разработанный в предыдущих проектах.

Новизна , инновационность проекта выражается в следующем:

- Ребенок, как главный субъект образовательных отношений, рассматривается в совокупности всех средовых влияний, по принципу «здесь и теперь» в реальном средовом окружении образовательного учреждения.
- Основанием проектирования изменений в различных сферах, в том числе, в сфере управления, является образовательная ситуация ребенка, как совокупность всей системы сложившихся отношений.
- За единицу управленческого анализа в исследовании образовательных ситуаций принимается разновозрастная группа. В число участников проекторочной деятельности по развитию образовательной ситуации включаются воспитатели, педагоги, дети, родители, руководители, специалисты, заместители руководителей.
- Запуск командной работы по проектированию развития образовательной ситуации ребенка выступает как механизм осуществления маркетинга персонала с точки зрения менеджмента.
- Развитие образовательной ситуация ребенка понимается как процесс непрерывных изменений в деятельности всех участников образовательной практики, и подлежит систематическому мониторингу для получения обратной связи о фактах количественных и качественных изменений, происходящих в образовательном процессе в соответствии с требованиями ФГОС.
- Образовательная ситуация ребенка выступает одним из оснований в реализации непрерывных улучшений качества работы

образовательных организаций (в контексте системы менеджмента качества).

- В процессе реализации проекта будет показана взаимообусловленность и взаимосвязь индивидуальных ситуаций ребенка, педагога и руководителя как участников процесса разрешения образовательных ситуаций конкретного ребенка.

V. Цели, задачи, основная идея

Основные противоречия:

- между желаемыми результатами, обозначенными как целевые ориентиры в дошкольном образовании, требования к результатам во ФГОС общего образования, и реальными результатами, фиксируемыми педагогами и управленцами
- между необходимостью совместно находить решения в самых различных сложных ситуациях и отсутствием навыков, культуры совместной деятельности (включая сетевое взаимодействие)
- между декларациями о б индивидуальном подходе, о реализации принципа индивидуализации, развитии индивидуальности, личностно-ориентированном ОП, субъектно-ориентированном типе ОП и отсутствием конкретных механизмов их реализации в практике образовательных организаций
- между необходимостью разрешать сложные проблемные ситуации и отсутствием соответствующих компетенций
- между необходимостью производить изменения в системе (в том числе управляющей) и отсутствием оснований проектирования этих изменений.

На разрешение выявленных противоречий направлен замысел нового сетевого проекта и наши совместные усилия.

Основная проектная идея.

В образовательной организации предполагается наличие следующих сфер изменений, которые иногда называют «сферами качества»:

- сфера «учения и обучения»
- сфера «жизненного пространства организации
- сфера «отношений организации и внешнего окружения» (сюда же входят и отношения с родителями воспитанников)
- сфера «менеджмента»
- сфера «профессионализма кадров».

Идея заключается в том, чтобы образовательную ситуацию ребенка положить в основание проектирования изменений в этих сферах.

Опыт двух предыдущих проектов показывает, образовательная ситуация ребенка выступает как основной инструмент маркетинга персонала и

механизм реализации непрерывных улучшений (в логике теории менеджмента качества).

Общая цель проекта:

Повышение качества управления образовательной организацией через осмысление основных механизмов и поиск оснований для изменений в условиях сетевого взаимодействия.

Конкретная цель:

Создать эффективные практики проектирования изменений в различных сферах на всех уровнях управления образовательной организации на основании анализа образовательной ситуации ребенка.

Задачи:

1. Осмыслить и описать характер связи в триаде индивидуальных ситуаций ребенка, педагога и управленца (ИОС – ИПС – ИУС).
2. Продолжить освоение и адаптацию Примерной программы исследования индивидуальной образовательной ситуации (автор Хабарова О.Е.), созданной в рамках сетевого проекта-2017, в условиях каждой образовательной организации
3. Продолжить работу над созданием исследовательского кейса индивидуальных образовательных ситуаций с воспитанниками и способов их разрешения.
4. Описать успешные практики принятия управленческих решений, направленных на изменения в различных сферах (на всех уровнях управления) с учетом образовательной ситуации ребенка.
5. Включить мониторинговые исследования в управленческий контур и обновить схемы управления ОО.
6. Включить новые элементы управления сетью: создать малые проектные группы:
 - по разработке исследовательского кейса
 - по описанию основных логических схем проектов 2017-2019
 - по проектированию и фиксации следующего проектного замысла, по коррекции проекта

VI. Срок и механизмы реализации проекта.

Сроки реализации проекта: март 2019 - май 2020

Проект является логическим продолжением двух предыдущих проектов:

МИП 2017-2018. Проект «Развитие компетентности социально-педагогического проектирования в условиях сетевого взаимодействия».

МИП 2018-2019. Проект «Проектирование образовательной ситуации на индивидуальном, групповом, институциональном уровнях в условиях сетевого взаимодействия».

Проект реализуется в 3 этапа:

1. Проектировочный этап (март 2019-май 2019).
2. Реализационный этап (июнь 2019-март 2020).
3. Аналитико-рефлексивный этап (апрель-май 2020).

Содержание работ, производимых по этапам, ключевые мероприятия, а также их результаты будут представлены календарном плане проекта.

Основной механизм реализации проекта – сетевое взаимодействие.

Другие механизмы:

- Деятельность Сетевого проектно-методического Совета (СПМС). Совет запускает проектную деятельность команд (по темам единичных авторских проектов), сопровождает ее и отслеживает результаты деятельности в режиме мониторинга.
- Работа проектных команд на принципах кооперирования и совместного проектирования.
- Включение мероприятий календарного плана проекта в годовой план, циклограмму деятельности образовательных организаций сети.
- Формирование единого сетевого пространства информационного обеспечения проекта.
- Механизмы поддержки и мотивации руководителей образовательных организаций к инновационному развитию со стороны Департамента образования мэрии города Ярославля.
- Информирование родительской и педагогической общественности о промежуточных и итоговых результатах на открытых мероприятиях, в публичном отчете, в публикациях.
- Включение новых элементов управления сетью: создание малые проектных групп, «малых сетей» (см. задачу 6).

Логическая схема реализации проекта: от анализа индивидуальной ситуации, принятия результативных управленческих решений к проектированию изменений, позитивных процессов на основе применения новых образовательных и управленческих технологий.

VII. Изменения в МСО, ожидаемые от реализации проекта

На институциональном уровне:

- достижение командами целевых показателей авторских проектов
- успешные практики принятия решений на всех уровнях управления на основе анализа образовательной ситуации ребенка
- развитие аналитико-проектировочной компетентности сотрудников на новом уровне

- освоение механизма сетевого взаимодействия и применение его в образовательном учреждении (например, в управлении проектными командами).

На уровне сетевого сообщества:

- включенность членов сообщества в исследовательскую деятельность
- устойчивость горизонтальных связей, способов коммуникации в сообществе
- наличие механизма накопления, хранения, использования информационных ресурсов проекта.

На уровне муниципальной системы образования:

- развитие вариативной системы повышения уровня профессиональной компетентности на базе сетевого сообщества,
- образцы успешных практик принятия решений на всех уровнях управления на основе анализа образовательной ситуации ребенка
- развитие аналитико-проектировочной компетентности кадров на новом уровне
- развитие механизма сетевого взаимодействия и применение его в образовательных учреждениях и в управлении сетевым взаимодействием на различных уровнях.

VIII. Описание ресурсного обеспечения проекта (кадровое, нормативно-правовое, материально-техническое обеспечение проекта).

Ресурсное обеспечение проекта

| Виды ресурсов | Материалы, оборудование, специалисты и др. (содержание ресурсов) |
|--|--|
| Кадровое обеспечение | <ul style="list-style-type: none"> - научное руководство (Л.В. Байбородова, д.п.н.) - научный потенциал кафедры педагогических технологий ИПП (научное консультирование, совместные публикации) - методисты МОУ «ГЦРО» - 12 проектных команд МДОУ (руководители, старшие воспитатели, педагоги-психологи и др.) - 3 проектные команды школ - команда начальной школы-дс 115 - высокий уровень квалификации всех участников проекта - большой опыт инновационной деятельности |
| Нормативно-правовое обеспечение | <p>Пакет необходимых нормативных документов, определяющих стратегию и развитие образования на различных уровнях</p> <p>Приказ департамента образования мэрии города Ярославля от 25.04.2019 № 01-05/375)</p> <p>Приказы и другие локальные акты руководителей ОО, участников сетевого проекта</p> |
| Материально-техническая база | Медиакомплексы, компьютерные классы, аудитории для занятий на базе ДОУ, МОУ «ГЦРО», МОУ СШ и начальной |

| | |
|--|--|
| | школы-детского сада 115 |
| Ресурс сетевого взаимодействия | -совместная исследовательская, аналитическая проектировочная деятельность - интенсивный обмен продуктами площадок - наличие опытных команд - наличие коллективного субъекта деятельности |
| Методическое обеспечение | - научные статьи, банк текстов, тезисы, компьютерные презентации, видеосюжеты по теме проекта; - методические материалы по проектированию, социально-педагогическому проектированию; - методические материалы, глоссарий по темам проектов; - кейс реализованных проектов всех участников сетевого проекта; - оргпроекты, материалы семинаров, проведённых на базах МДОУ, школ; - интернет-ресурсы. |
| Ресурсы социального партнёрства | ГОАУ ЯО ИРО, ГФБОУ ВПО ЯГПУ им. К.Д.Ушинского, муниципальные образовательные учреждения города Ярославля и др. |
| Информационные ресурсы | Интернет-ресурсы, сайт сообщества, форум |

Проект объединяет ресурсы МОУ «ГЦРО», двенадцати дошкольных образовательных организаций, трех школ, начальной школы-детского сада № 115.

IX. Описание ожидаемых инновационных продуктов; полнота описания продуктов

| Название продукта | Формат продукта | Потребители |
|---|--|--|
| Аннотационный сборник проектов МИП | Сборник аннотаций проектов (краткое содержание проектов) | Проектные команды образовательных организаций МСО |
| Материалы «Из опыта организации сетевого взаимодействия ОО»: - описание обновленной модели управления сетевым взаимодействием - описание новых оргуправленческих механизмов и инструментов управления сетевым взаимодействием | Сборник материалов в электронном виде | Руководители проектов. Проектные команды образовательных организаций МСО «Школа проектирования», проектные команды |
| Публикация «Образовательная ситуация ребенка – основание проектирования изменений на всех уровнях управления» | Текст публикации | Руководители, управленческие команды, педагоги |

| | | |
|--|---|---|
| (на основе продуктов сетевого взаимодействия и опыта проектных команд). | | |
| Дайджесты по материалам ключевых мероприятий проекта | Сборник материалов для публикации в электронном виде и для представления на форуме (на сайте) | Руководители, управленческие команды, педагоги |
| Описание успешных практик принятия управленческих решений, направленных на изменения в различных сферах (на всех уровнях управления) с учетом образовательной ситуации ребенка | Сборник материалов для публикации | Старшие воспитатели, педагоги, педагоги-психологи, проектные команды |
| Исследовательский кейс индивидуальных образовательных ситуаций | Кейс | Старшие воспитатели, педагоги ДОУ, применяющие ПМК «Социомониторинг Сервис» |
| Образцы обновленных моделей сопровождения воспитанников в МДОУ и школе (с целью обеспечения преемственности на основе применения технологии «Социомониторинг Сервис») | Описание моделей (текст со схемами) | Управленческие команды МДОУ и школ, педагоги |

Основные интегральные результаты проекта:

- наличие успешных практик принятия управленческих решений, направленных на изменения в различных сферах (на всех уровнях управления) с учетом образовательной ситуации ребенка
- освоение механизма сетевого взаимодействия и применение его в образовательном учреждении (например, в управлении проектными командами)
- реализована модель организации повышения уровня профессиональной компетентности на базе сетевого сообщества

X. Предложения по распространению и внедрению результатов проекта в МСО.

1. Все мероприятия проекта открыты для участия других команд.
2. Команда проекта планирует семинары, малые конференции, мастер-классы для разных целевых групп МСО.
3. В течение года к проекту могут присоединяться новые партнеры (команда ежегодно имеет такую положительную практику).
4. Презентация опыта на сайтах организаций, участников проекта.
5. Публикации по итогам реализации проекта.