

***Управление должно соединить
проектирование с реализацией
проектов и достигает этого
путем дальнейшего развития и
совершенствования проектирования...***

Г.П. Щедровицкий

ИННОВАЦИОННЫЙ СЕТЕВОЙ ПРОЕКТ

**«Развитие культуры проектного
управления в условиях реализации
национального проекта «Образование»»**

Сроки реализации проекта
май 2020 - май 2021

Ярославль, 2020

Участники сетевого проекта

- Муниципальное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Городской центр развития образования»
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 8», заведующий Л.Н. Нагибина
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 12», заведующий Н.Г. Зарубина
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 26», заведующий Н.Г. Уткина
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 40», заведующий И.А. Пилипец
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 44», заведующий Т.А. Жукова
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 57», заведующий И.В. Соловьева

Участники сетевого проекта

- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 59», заведующий Н.Ю.Мельникова
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 62», заведующий Е.Г. Васильева
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 72», заведующий Е.А. Жукова
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 73», заведующий
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 77», заведующий Н.В.
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 91», заведующий Е.Л. Скибицкая
- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 110, заведующий Л.Б. Берук

Участники сетевого проекта

- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 144», заведующий Е.С.Новоселова**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 171», заведующий Т.И. Сурова**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 182», заведующий О.А. Горшкова**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 207», заведующий Н.А. Майорова**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 210», заведующий Э.Н.Платонова**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 232», заведующий Ю.И. Турыгина**
- **Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 233», заведующий С.В. Зарубина**

Участники сетевого проекта

- Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 241», заведующий Е.Г. Бахвалова
- Муниципальное образовательное учреждение «Начальная школа - детский сад № 115», директор Н.Н. Зеленцова
- Муниципальное образовательное учреждение «Средняя школа № 11», директор Н.Е. Контров
- Муниципальное образовательное учреждение «Средняя школа № 56», директор Т.Н. Озерова
- Муниципальное образовательное учреждение «Средняя школа № 68», директор М.А. Голубева

Руководитель проекта:

О.В. Бушная, директор МОУ «ГЦРО»

Научные консультанты проекта:

Л.В. Байбородова, заведующий кафедрой педагогических технологий, профессор, доктор педагогических наук, заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук.

В.В. Юдин, доцент кафедры педагогических технологий, доктор педагогических наук

Авторы и консультанты проекта:

Л.В. Богомолова, методист МОУ «ГЦРО»

О.Е. Хабарова, методист МОУ «ГЦРО»

Актуальность

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.

Актуальность

Масштабность задач, обозначенных
в **Национальном проекте «Образование»**,
достижение его целевых ориентиров и показателей
требуют от управленческих команд и
педагогических коллективов
нацеленности на результат

Актуальность

Актуальность проектного подхода определяется тем,
что в ситуации постоянных изменений
«управление, в сущности, есть проектирование»
(Ю.В. Громыко)

Актуальность

Именно в этом ключе с использованием проектного, процессного подходов работала «Школа проектирования» МОУ «ГЦРО» в течение нескольких лет:

- ✓накоплен большой опыт реализации сетевых проектов, управления сетевым взаимодействием
- ✓освоены основные механизмы, разработаны инструменты управления сетью
- ✓они представлены в продуктах предыдущего сетевого проекта (управленческие матрицы, паспорт продуктов и др.).

Актуальность

Решение стратегических задач требует от руководителей и педагогов не только навыков проектной деятельности, но и **развития культуры проектного управления**

Актуальность

В деятельности Департамента образования мэрии 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.

Основное противоречие:

между необходимостью совместно находить решения в самых различных сложных ситуациях и отсутствием навыков, культуры совместной деятельности (включая сетевое взаимодействие)

Новизна проекта

проектное управление рассматривается как в **вертикальном ракурсе, включающем три уровня управления:**

- Индивидуальный (проектирование индивидуальных образовательных ситуаций ребенка);
- групповой (уровень воспитательной группы детского сада, класса школы);
- институциональный (уровень учреждения);

так и в горизонтальном, включающем все типы социального и профессионального взаимодействия сетевого сообщества с партнерами в различных сферах: науки, культуры, политики и разнообразных социальных объединений.

Новизна проекта

проектное управление рассматривается как в **вертикальном ракурсе, включающем три уровня управления:**

- Индивидуальный (проектирование индивидуальных образовательных ситуаций ребенка);
- групповой (уровень воспитательной группы детского сада, класса школы);
- институциональный (уровень учреждения);

так и в горизонтальном, включающем все типы социального и профессионального взаимодействия сетевого сообщества с партнерами в различных сферах: науки, культуры, политики и разнообразных социальных объединений.

Конкретная цель:

обеспечить средствами проектного управления процесс реализации образовательных замыслов учреждений инновационной сети.

Задачи:

- обеспечить руководителей и проектные команды методологическими, теоретическими, информационными ресурсами проектного управления;
- организовать освоение опыта «Школы проектирования» по проектному управлению через механизм рефлексивного управления сетевым взаимодействием;
- сформировать и развить конкретные практики применения командами механизмов и инструментов проектного управления (новых способов организации специалистов, навыков работы с портфелем проектов, организации проектного офиса и др.).

Основная проектная идея

Проектные команды, реализуя единичные проекты по приоритетным направлениям в условиях саморазвивающейся среды, создают свой индивидуальный «трек» в сообществе.

Все вместе команды представляют собой инновационный комплекс, где решают актуальные проблемы своей организации. При этом осваиваются культурные образцы проектного управления.

Основная идея проекта МИП-2020

В основе системы сопровождения и поддержки три важных идеи:

- реализация «зоны ближайшего развития» (Л.С.Выготский)
- «продвижение всех вместе и индивидуальная капитализация этих продвижений» (Ю.В. Громыко)
- рефлексивное управление как основной механизм освоения инструментов проектирования и осмысления процесса в целом.

Ключевой вопрос нового проекта

Какие ценности и нормы положить в основу
соорганизации деятельности людей в
условиях реализации больших
стратегических целей и при этом
производить «культурные образцы»
(результаты и продукты) высокого
качества на различных уровнях
управления?

Сеть авторских проектов

«Развитие
культуры
проектного
управления в
условиях
реализации
национального
проекта
«Образование»

ИДЕЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ ВОСПИТАННИКА
МДОУ №№ , 207, СШ №№ 11, 56

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
МДОУ №№ 12, 26, 57

ИНТЕГРИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

МДОУ №№ 72, 73, 171

ПРОЕКТИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВОСПИТАНИЯ
Нач.шк/дс № 115, СШ 68

КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕДАГОГА
МДОУ №№ 40, 91, 110, 182, 233

Результаты на уровне МСО

- Описание опыта применения ключевых механизмов и инструментов проектного управления в практике образовательных организаций на трех уровнях: индивидуальном, групповом, институциональном;
- описание опыта становления проектных офисов в учреждениях;
- Кейс материалов по теоретическим основам «культуры проектного управления».

Интегральные показатели оценки успешности реализации проекта

- **Повышение уровня культуры проектного управления в командах**
- **Степень достижения командами целевых показателей авторских проектов команд**
- **Наличие реальных изменений в управляющих системах на разных уровнях**

Предложения по продвижению опыта

- Команда проекта планирует **семинары для разных целевых групп МСО**
- В течение года к проекту могут **присоединяться партнеры**
- **Презентация опыта на сайтах организаций, участников проекта**
- **Публикации по итогам реализации проекта**

СПАСИБО!

УДАЧИ ВСЕМ В

РАБОТЕ!

ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ МЫШЛЕНИЮ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- ❖ Во-первых, управленческая деятельность должна основываться на учете мировых тенденций развития образования;
- ❖ Во-вторых, деятельность управленческого мышления должна содержать в себе план-карты всех поисковых направлений, в которых осуществляются попытки преобразования практического ядра сферы образования;
- ❖ В-третьих, управленческое действие должно быть направленно на организацию запуска и осуществления инновационных процессов и процессов развития в конкретных ситуациях.

(По Ю. Громыко)

МИП 2017-2018

Сделан акцент на развитие компетенций в сфере описания, изучения и комплексного анализа ситуации с помощью метода «Социомониторинг Сервис».

МИП 2018-2019

Сформированные компетенции выступают основанием в деятельности проектирования образовательной ситуации на индивидуальном, групповом, институциональном уровнях.

МИП 2019-2020

В основание всех изменений на индивидуальном, групповом, институциональном уровня положен анализ индивидуальной образовательной ситуации ребенка

Инновационность сетевого проекта: новые основания проектирования изменений на всех уровнях управления

**Единицы анализа:
ИОС ребенка,
разновозрастная
группа, включающая
детей и педагогов,
механизм сетевого
взаимодействия**



**Основы теории
социализации,
индивидуализации,
теории
воспитательных
систем,
разработанные
Ярославской
научной школы**

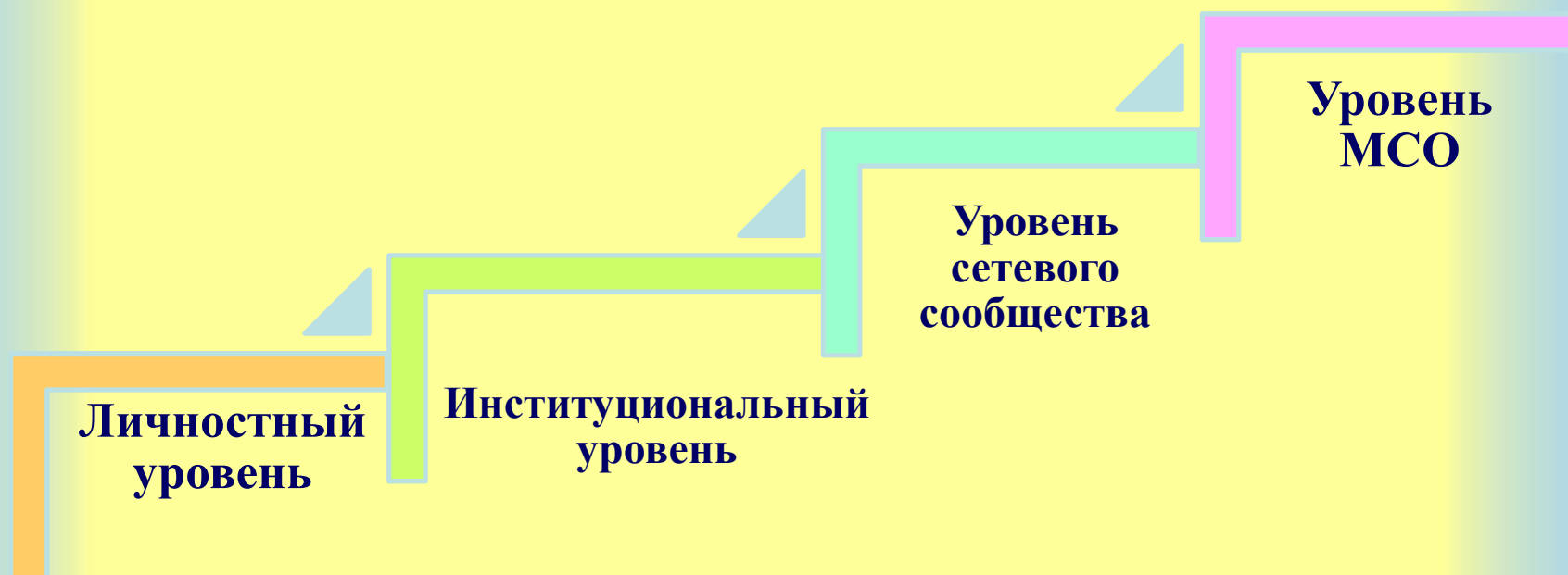
Логика реализации проекта

**Анализ
индивидуальной
образовательной
ситуации**

**Принятие
результативных
управленческих
решений**

**Проектирование
изменений на всех
уровнях
управления**

Ожидаемые результаты, продукты и эффекты инновационного проекта



В процессе сопровождения и поддержки команд используются:

- **новые форматы**
- **инновационные идеи**
- **лучшие известные практики**