

**Управление образования администрации
муниципального образования Крымский район**

Инновационный проект

**Создание условий для непрерывного профессионального развития
управленческих команд через вовлечение их в среду взаимных
стажировок**

Авторы проекта:

Василенко Наталья Михайловна,
начальник управления образования
администрации МО Крымский район;
Резник Зинаида Александровна,
заместитель начальника управления
образования администрации МО Крымский
район;
Аблаева Венера Недимовна,
заместитель начальника управления
образования
администрации МО Крымский район;
Пацюк Анна Анатольевна, директор МКУ
ИМЦ;
Литевко Анастасия Александровна,
ведущий специалист МКУ ИМЦ.

Крымск - 2021

Содержание

1.	Тема инновационного проекта.....	3 стр.
2.	Актуальность проекта для развития системы образования, соответствие ведущим инновационным направлениям развития образования Краснодарского края.....	3 стр.
3.	Нормативно - правовое обеспечение инновационного проекта.....	5 стр.
4.	Проблема инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработки проблемы инновационного проекта.....	6 стр.
5.	Цель инновационного проекта.....	7 стр.
6.	Задачи инновационного проекта.....	7 стр.
7.	Обоснование идеи, приёмы и механизмы её реализации в рамках инновационного проекта.....	8 стр.
8.	Новизна инновационной деятельности.....	14 стр.
9.	Критерии и показатели (индикаторы) эффективности инновационного проекта.....	15 стр.
10.	Диагностические методики и методы, позволяющие оценить эффективность проекта.....	16 стр.
11.	Разработанные инновационные продукты.....	16 стр.
12.	План реализации инновационного проекта на 2021-2024 годы.....	16 стр.
13.	План сетевого взаимодействия с образовательными организациями по теме инновационного проекта	18 стр.
14.	Практическая значимость и перспективы развития инновационного проекта.....	18 стр.
15.	Обоснование наличия необходимых ресурсов для выполнения задач инновационного проекта. Материально-техническая база.....	18 стр.

1. Тема инновационного проекта: «Создание условий для непрерывного профессионального развития управленческих команд через вовлечение их в среду взаимных стажировок».

2. Актуальность проекта для развития системы образования, соответствие ведущим инновационным направлениям развития образования Краснодарского края

В условиях современных требований к системе образования, продиктованных Указом Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», целью национального проекта «Образование» становится выход страны в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.

Недооценка дифференцированной поддержки сопровождения и развития управленческих команд образовательных организаций, работающих в новых социально-педагогических условиях, приводит к тому, что:

- управленческие команды образовательных организаций, а далее и педагогические коллективы, не готовы к быстрому реагированию на изменения современных требований к содержанию образования и это, как следствие, приводит к замедлению процессов развития школы и системы образования муниципалитета в целом;

- потенциал управленческой школьной команды, муниципальной методической службы и службы управления в полной мере не используется;

- кроме того, в полной мере не восполняются профессиональные потребности и дефициты школьных управленческих команд.

Поиск эффективных форм, способов и методов создания муниципальной среды научно - методического сопровождения и развития профессионального мастерства школьных управленческих команд через стопроцентное вовлечение всех образовательных организаций в деятельность стажировочных площадок и предоставление возможности каждой управленческой команде как продемонстрировать свой опыт, так и приобрести новый, представляется актуальной задачей требующей практического решения.

В основе организации научно - методического сопровождения школьных управленческих команд положено использование технологии взаимных стажировок.

Термин «стажировка» обозначает деятельность по приобретению опыта работы или повышение квалификации. В нашем случае, **стажировка** предполагает обучение команды и является одной из форм повышения **профессиональных компетенций, при**

этом мы будем обеспечивать индивидуальный подход к командам с сильной управленческой базой и командам, испытывающим затруднения по одному или нескольким направлениям.

До настоящего времени технология стажировки применялась в межмуниципальном взаимодействии или внутри одного муниципалитета, когда профессиональные дефициты восполнялись на базе отдельно закрепленной организации. Использование подхода стажировок в управленческой системе нашего муниципалитета подразумевает профессиональное **взаимообогачение школьных** управленческих команд, когда каждая школа может стать как стажировочной площадкой, так и стажирующейся командой, это поможет:

- создать такую среду внутри муниципалитета, которая позволит непрерывно повышать профессиональные компетенции школьных управленческих команд и педагогов, вовлекая каждого, с одной стороны в ситуацию «дарующего опыт», с другой – в ситуацию «приемника опыта»;

- предоставить возможности школьным управленческим командам расширить и совершенствовать свой багаж путем работы в группах с сильно различающимися уровнями по разным направлениям;

- с психологической точки зрения сохраняются команды, как уже сформировавшиеся коллективы, что облегчает адаптацию к условиям работы в постоянно-меняющемся процессе;

- для каждой команды сохраняется возможность самореализации в различных направлениях, что способствует ощущению психологического комфорта и сглаживанию негативных проявлений конкуренции;

- благодаря гибкости «взаимного стажировочного подхода», команда находится на стажировке соответственно своим достижениям, следовательно, ее самооценка строится на основании реального осознания своих успехов и возможностей;

- с управленческой точки зрения, взаимная стажировочная форма работы обеспечивает более интенсивное взаимодействие школьных управленческих команд, педагогических работников.

Предполагается, что результаты реализации инновационного проекта внесут вклад в развитие системы образования муниципального образования Крымский район и Краснодарского края, так как это позволит:

1. Создать индивидуальную среду внутри муниципалитета, которая позволит непрерывно повышать профессиональные компетенции школьных управленческих

команд и педагогов, вовлекая и охватывая каждого, с учетом профессиональных потребностей и дефицитов;

2. Систематизировать методы и формы работы с управленческими командами школ через реализацию подхода взаимных стажировок для эффективного развития системы образования;

3. Обогащать практику управленческой работы по представлению собственного управленческого опыта в различных группах и направлениях;

4. Разработать мониторинг качества управленческой работы образовательных организаций, способствующий повышению качества образования в муниципалитете.

3. Нормативно - правовое обеспечение инновационного проекта.

Проект был разработан в соответствии с:

- Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
- постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»;
- постановлением Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации»;
- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организации»;
- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»;
- приказом Министерства просвещения Российской Федерации и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 6 июня 2019 г. № 219/590

«Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся»;

- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 07.04.2014 г. № 276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;

- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.12.2014 г. № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии качества деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;

- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.09.2017 г. № 955 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования».

4. Проблема инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработки проблемы инновационного проекта

Отрасль «Образование» переживает кардинальные изменения, связанные с новыми подходами к оцениванию и анализу достижений в муниципальном образовании, которые основываются на результатах независимых оценочных процедур, объективности и анализе деятельности каждой общеобразовательной организации. Перед муниципальными управленческими командами, методическими службами и педагогическими коллективами образовательных организаций Указом президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 поставлены глобальные задачи, их решение невозможно без постоянного повышения профессиональной компетентности участников образовательной деятельности, во главе которых находятся управленческие команды. Поэтому научно-методическое сопровождение управленческих команд школ становится актуальным как никогда.

Изучение опыта деятельности лучших управленческих практик России по данному вопросу, показывает, что методическими службами проводится большая работа по профессиональному сопровождению педагогических кадров. Вместе с тем, управленческие команды получают меньшую поддержку, зачастую без учета индивидуальных профессиональных дефицитов и потребностей или индивидуальных особенностей, вследствие чего возникают явные **противоречия**:

1. Между организованной методической поддержкой педагогических работников и отсутствием дифференцированного методического сопровождения управленческих команд школ;

2. Между тем, какого уровня управленческой работы необходимо достичь каждой школьной управленческой команде, и стартовыми возможностями управленческой команды;

3. Между усилиями, прилагаемыми каждой школьной управленческой командой, и результативностью работы.

Следовательно, очевидна проблема выбора эффективных методических подходов по сопровождению и развитию профессионального мастерства управленческих команд школ.

Объект исследования: муниципальная система сопровождения и развития управленческих кадров общеобразовательных организаций.

Предмет исследования: взаимные стажировки как фактор развития профессионального мастерства школьных управленческих команд.

Проект «Создание условий для непрерывного профессионального развития управленческих команд через вовлечение их в среду взаимных стажировок» не имеет прямых аналогов в Краснодарском крае и РФ, так как основывается на построении муниципальной среды научно-методического сопровождения управленческих команд ОО, дифференцированном подходе сопровождения школьных управленческих команд, где появляется гораздо больший потенциал в применении формальных, неформальных и информальных форм непрерывного профессионального образования руководящих работников и педагогических работников, а главное дает возможность стопроцентного вовлечения образовательных организаций муниципалитета в ситуацию непрерывного развития.

5. Цель инновационного проекта

Создать условия для непрерывного профессионального развития управленческих команд путём вовлечения их в работу стажировочных площадок, обеспечение постоянного взаимообогащения всех управленческих команд в муниципалитете и, как следствие, повышение качества образования..

6. Задачи инновационного проекта:

1. Разработать и провести мониторинг компетентности управленческих команд.
2. Апробировать модель непрерывного профессионального развития управленческих команд.
3. Создать развивающую среду, позволяющую непрерывно повышать компетенции и устранять профессиональные дефициты всех управленческих команд.

4. Разработать методическое и нормативно-правовое обеспечение проекта.
5. Организовать сетевое взаимодействие между ТМС Краснодарского края, с целью трансляции опыта по теме инновационной деятельности.

7. Обоснование идеи, приёмы и механизмы её реализации в рамках инновационного проекта

Основная идея проекта заключается в систематизации опыта по сопровождению и непрерывному профессиональному развитию школьных управленческих команд внутри муниципалитета и 100 % вовлечению всех общеобразовательных организаций в работу по теме инновационного проекта. Для этого создается развивающая среда, в которой совместная деятельность управления образования, информационно - методического центра, центра оценки качества и всех управленческих команд школ будет направлена на ликвидацию профессиональных дефицитов, как каждой управленческой команды в отдельности, так системы муниципального образования в целом, что в конечном результате приведет к повышению качества образовательных результатов.

К реализации этой идеи мы пришли в 2020 году, после того как несколько лет подряд муниципальная система образования испытывала трудности по ряду показателей: 22 школы с низкими образовательными результатами, 6 школ в списке с необъективным оцениванием результатов, слабо развито олимпиадное движение, замедлен рост профессионализма педагогов (низкий показатель участия в конкурсах профессионального мастерства, маленький процент педагогов, имеющих первую и высшую квалификационные категории), кадровый состав территориальной методической службы не позволяет в полной мере решать задачи методического сопровождения в муниципалитете и другие.

Назрел момент, когда административно – методической команде муниципального образования необходимо было принимать кардинальные решения по выводу системы из состояния неуспешности в режим эффективного роста. Любая система состоит из компонентов, на которые воздействуют те или иные изменения, приводя ее к изменениям в целом. В нашем случае основными компонентами системы становятся школьные управленческие команды, так как рост их компетентности приведет к росту отдельной образовательной организации, а в муниципалитете - системы образования в целом. Кроме того, мы поставили перед собой условия:

- в проекте участвуют все управленческие команды школ, специалисты управления образования, МКУ ИМЦ и МКУ ЦОКО;

- каждая школьная управленческая команда должна чувствовать себя успешной в этом проекте и обогащать другую команду по направлению, которое ею хорошо освоено;
- каждая школьная управленческая команда должна суметь перенять опыт других по направлениям, в которых она испытывает затруднения.

Выполнить эти условия позволяет технология взаимных стажировок.

Исходя из анализа профессиональных затруднений школьных управленческих команд, анализа показателей работы системы образования по разным направлениям, количество стажировочных площадок может быть различным, в зависимости от имеющихся ресурсов (материальных, кадровых), затруднений и специфики деятельности каждой школы (так например, сельской или городской; основной или средней и т.д.).

В качестве субъектов системы выступают школьные управленческие команды общеобразовательных организаций.

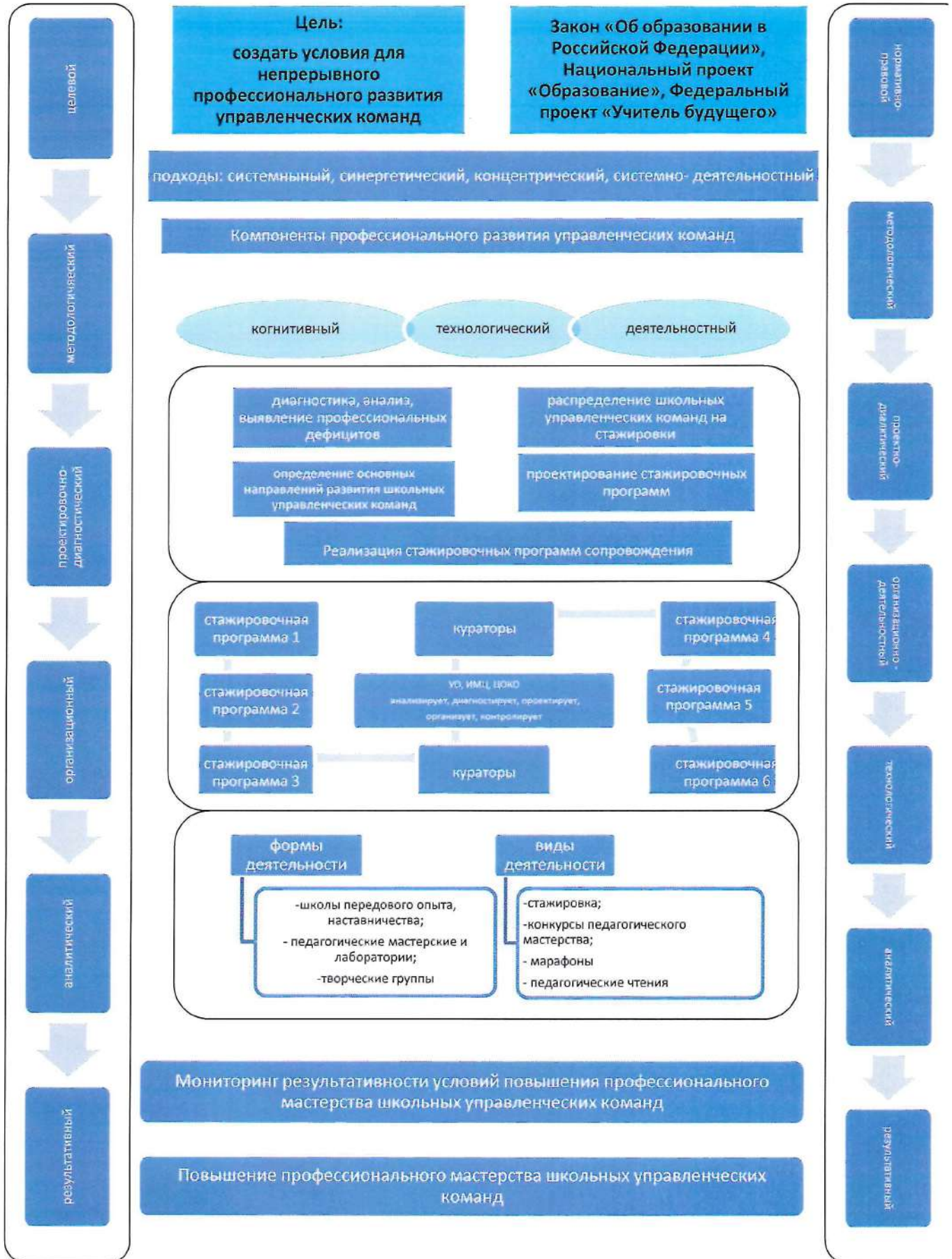
В рамках системы сопровождения школьных управленческих команд предусмотрены различные формы непрерывного методического образования (формальные, неформальные, информальные).

Управление образования, информационно-методический центр и центр оценки качества выступают координаторами профессионального роста школьных управленческих команд и выполняют функции анализа, планирования, проектирования, организации и постановки дальнейших задач на развитие. Управление образование является административно – управленческим ресурсом и выполняет функции контроля.

В данный момент, мы проходим подготовительный этап реализации проекта, разработана модель направлений сопровождения школьных управленческих команд, где используются различные формы взаимодействия субъектов: групповые, каскадные, сетевые, индивидуальные. Разработана необходимая нормативно – правовая база, подготовлены: план реализации проекта, программы стажировок, которые стали основой муниципальной стажировочной площадки, подобран аналитический и диагностический материал.

Далее следует внедренческий этап, который начнется с января 2022 года и будет продолжаться до мая 2024года. Во время этого этапа планируется апробировать, разработанную модель с проведением промежуточных анализов ее реализации и коррекции. Предполагается ввести в действие все программы обозначенных стажировочных площадок и механизм взаимодействия между ними. Подобранный нами диагностический материал позволит выявить сильные и слабые стороны как каждой программы в отдельности, так и модели в целом, определить наиболее эффективные подходы и формы ее реализации.

Модель направлений развития школьных управленческих команд



Для реализации технологии взаимных стажировок:

1. Проведен стратегический анализ муниципальной системы управления образованием, методической системы:

- назначен представитель каждой управленческой команды – куратор стажировок (как правило, это специалист МКУ ИМЦ или МКУ ЦОКО), которому вменяется в обязанность осуществлять сопровождение процесса развития данной стажировки;

- все члены управленческого процесса (управление образованием, методическая служба, школьные управленческие команды) проинформированы о принятом решении, о целях, сути и технологии осуществления стажировочной формы дифференциации;

- распределены школьные управленческие команды по стажировочным площадкам (исходя из результатов стратегического анализа).

2. Следующий важный этап – подготовка и синхронизация планирования. При планировании стажировок основное внимание уделяется выбору оптимального для данной стажировки соотношения объема информации и количества мероприятий для ее достижения. При работе на различных стажировочных площадках идет опора на разные уровни готовности управленческих команд, делается акцент на выработке новых подходов к развитию управленческого и методического опыта.

С введением стажировочной системы школьные управленческие команды, а вместе с ними и педагогические коллективы вынуждены работать более интенсивно, чем обычно. Команды, работающие в одном стажировочном направлении, должны согласовывать между собой планирование, мероприятия, результаты, для того чтобы сделать возможным переход команд от одной стажировки к другой.

Отдельной серьезной задачей является вопрос распределения нагрузки между командами. Для этого используются две стратегии:

«Стратегия узкой специализации» - команды закрепляются за определенными стажировочными площадками на несколько лет, при этом члены команд могут повышать свою методическую квалификацию, работая год за годом на стажировках другого направления;

«Стратегия широкого диапазона» - команды стремятся максимально разнообразить диапазон стажировок, за счет этого происходит расширение методического и управленческого арсенала.

И в той и в другой стратегии особую роль играет роль наставничества и взаимонаставничества, когда школьная управленческая команда, имеющая хорошие результаты по одному из направлений, становится наставником для других команд. Вместе с тем, в другой стажировке эта же команда может выступать в роли приемника от

другого наставника (школьной управленческой команды). Школьные управленческие команды могут выступать и в роли взаимонаставников при распространении своего опыта внутри стажировки одного направления. Таким образом каждой школьной управленческой команде представляется возможность выступать в роли наставника, что позволяет не чувствовать себя хуже других команд. Происходит методическое взаимообогащение и соответственно, рост по различным показателям.

Основные направления, по которым формируются взаимные стажировки

Направление	команды-лидеры	команды – подающие надежды	команды скрытых резервов	Куратор
Стажировка 1 Система качества подготовки обучающихся (приложение № 1)	МБОУ СОШ № 1 МБОУ гимназия № 7 МБОУ СОШ № 25 МБОУ ООШ № 23	МБОУ СОШ № 4 МБОУ СОШ № 6 МБОУ СОШ № 57	МБОУ СОШ № 9 МБОУ СОШ № 12 МБОУ СОШ № 20 МБОУ СОШ № 45 МБОУ СОШ № 56 МБОУ СОШ № 61 МБОУ ООШ № 28	Резник З.А. Володина З.А.
Стажировка 2 Система работы ШНОР (приложение № 2)	МБОУ СОШ № 16 МБОУ СОШ № 31 МБОУ СОШ № 62	МБОУ СОШ № 36 МБОУ СОШ № 56 МБОУ ООШ № 14 МБОУ ООШ № 22	МАОУ СОШ № 11 МБОУ ООШ № 38 МБОУ ООШ № 60 МБОУ ООШ № 66	Резник З.А. Пацюк А.А.
Стажировка 3 Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи (приложение № 3)	МБОУ СОШ № 4 МБОУ СОШ № 9	МБОУ СОШ № 1 МБОУ гимназия № 7 МБОУ СОШ № 24 МБОУ СОШ № 62 МАОУ СОШ № 11 МБОУ ООШ № 14	МБОУ СОШ № 3 МБОУ СОШ № 20 МБОУ СОШ № 36 МБОУ СОШ № 61 МБОУ ООШ № 5 МБОУ ООШ № 23 МБОУ ООШ № 38 МБОУ ООШ №	Пацюк А.А.

			60 МБОУ ООШ № 65	
Стажировка 4 Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся (приложение № 4)	МБОУ СОШ № 36 МБОУ СОШ № 44 МБОУ СОШ № 58	МБОУ СОШ № 2 МБОУ СОШ № 41 МБОУ СОШ № 59 МБОУ ООШ № 5 МБОУ ООШ № 38	МБОУ СОШ № 20 МБОУ СОШ № 61	Багинская М.Р.
Стажировка 5 Система эффективности работы руководителей ОО	МБОУ СОШ № 4 МБОУ СОШ № 6	МБОУ СОШ № 16 МБОУ СОШ № 25 МБОУ СОШ № 31 МБОУ СОШ № 57 МБОУ СОШ № 58	МБОУ СОШ № 2 МБОУ СОШ № 3 МБОУ СОШ № 9 МБОУ СОШ № 20 МАОУ СОШ № 11 МБОУ ООШ № 28 МБОУ ООШ № 66	Резник З.А. Аблаева В.Н.
Стажировка 6 Система обеспечения профессионального развития педагогических работников (приложение № 5)	МАОУ СОШ № 11 МБОУ СОШ № 56	МБОУ СОШ № 3 МБОУ СОШ № 12 МБОУ СОШ № 45 МБОУ ООШ № 60 МБОУ ООШ № 65	МБОУ СОШ № 2 МБОУ СОШ № 36 МБОУ СОШ № 61 МБОУ ООШ № 5 МБОУ ООШ № 14 МБОУ ООШ № 28 МБОУ ООШ № 66	Пацков А.А. Володина З.А.
Стажировка 7 Система организации воспитания обучающихся (приложение № 6)	МБОУ СОШ № 10 МБОУ СОШ № 24 МБОУ СОШ № 57	МБОУ СОШ № 16 МБОУ СОШ № 56 МБОУ СОШ № 61 МБОУ ООШ № 66	МБОУ СОШ № 3 МБОУ СОШ № 41 МАОУ СОШ № 11 МБОУ ООШ № 22 МБОУ ООШ № 38	Аблаева В.Н.

Команды стажировки 1 могут стать наставниками для команд стажировки 2 и стажировки 3 и наоборот. Таким образом, как внутри каждой стажировки так и между ними включаются процессы взаимонаставничества.



Ведение документации.

Исходя из нашего опыта, представляется разумным ведение следующей документации:

- исходный стратегический анализ;
- план реализации инновационного проекта;
- журналы стажировок - отдельные журналы для каждой стажировочной площадки, содержащие перечень управленческих команд этой стажировки. В этих журналах отражаются проведенные мероприятия и их результаты для каждой команды. С изменением состава стажировки списки команд обновляются, а переводы отмечаются соответствующей записью;
- книга протоколов заседаний научно – методического Совета.

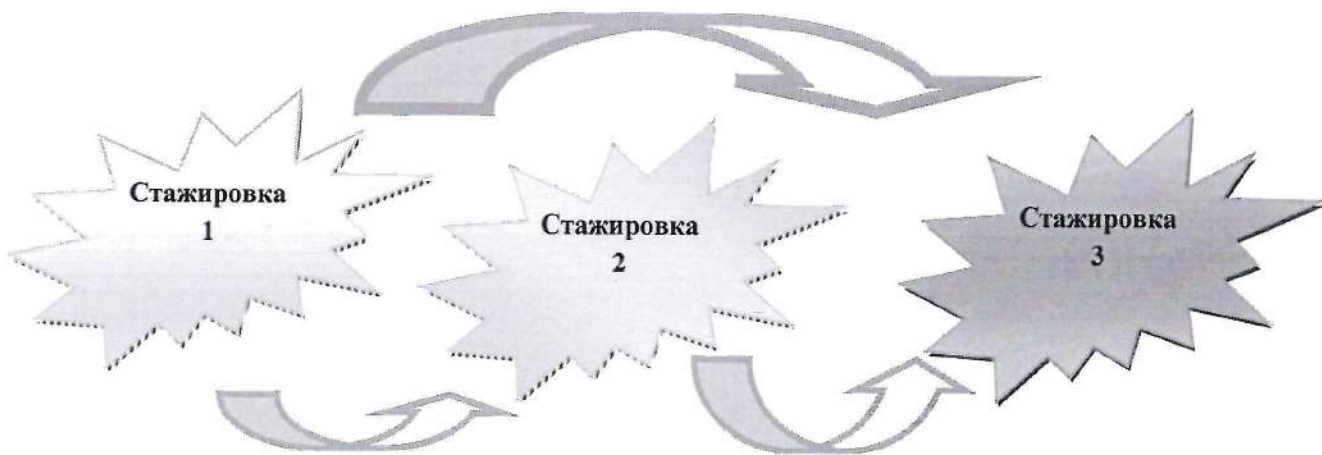
Среди желаемых эффектов реализации проекта:

- повышение роли неформальных и информальных форм обучения в непрерывном росте управленческих команд;
- повышение уровня компетентностей школьных управленческих команд.

8. Новизна инновационного проекта

Проект «Создание условий для непрерывного профессионального развития управленческих команд через вовлечение их в среду взаимных стажировок» не имеет прямых аналогов в Краснодарском крае и РФ, так как основывается на стопроцентном

Команды стажировки 1 могут стать наставниками для команд стажировки 2 и стажировки 3 и наоборот. Таким образом, как внутри каждой стажировки так и между ними включаются процессы взаимонаставничества.



Ведение документации.

Исходя из нашего опыта, представляется разумным ведение следующей документации:

- исходный стратегический анализ;
- план реализации инновационного проекта;
- журналы стажировок - отдельные журналы для каждой стажировочной площадки, содержащие перечень управленческих команд этой стажировки. В этих журналах отражаются проведенные мероприятия и их результаты для каждой команды. С изменением состава стажировки списки команд обновляются, а переводы отмечаются соответствующей записью;
- книга протоколов заседаний научно – методического Совета.

Среди желаемых эффектов реализации проекта:

- повышение роли неформальных и информальных форм обучения в непрерывном росте управленческих команд;
- повышение уровня компетентностей школьных управленческих команд.

8. Новизна инновационного проекта

Проект «Создание условий для непрерывного профессионального развития управленческих команд через вовлечение их в среду взаимных стажировок» не имеет прямых аналогов в Краснодарском крае и РФ, так как основывается на стопроцентном

Средства контроля и обеспечения достоверности результатов:

- результаты мониторинговых исследований;
- выполнение дорожной карты реализации проекта.

10. Диагностические методики и методы, позволяющие оценить эффективность проекта.

1. Показатели Муниципального мониторинга оценки качества ;
2. Показатели мотивирующего мониторинга региональной системы образования.

11. Разработанные инновационные продукты**12. План реализации инновационного проекта на 2022-2024 годы**

№ п/п	Задача	Наименование мероприятия	Срок реализации	Получаемый (ожидаемый) результат
Подготовительный этап (сентябрь 2021 г. – декабрь 2021 г.)				
1	Разработка нормативной базы, регламентирующей сетевое взаимодействие при реализации проекта	Разработка и утверждение дорожной карты модели направлений сопровождения школьных управленческих команд	Сентябрь - октябрь 2021 г.	Приказ Дорожная карта
2		Подбор диагностического материала	Октябрь 2021 г.	Диагностический пакет материалов
3		Мониторинг потребностей общеобразовательных организаций по направлениям деятельности стажировочных площадок	Октябрь – ноябрь 2021 г.	Распределение школьных команд по стажировочным площадкам
4		Разработка необходимой нормативно-правовой базы	Ноябрь-декабрь 2021 г.	Приказ План Положение Программа
5		Закрепление кураторов от управления образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО за	Декабрь 2021 г.	Приказ

		стажировочными площадками		
6		Определение механизмов взаимодействия общеобразовательных организаций в рамках стажировочных площадок	Декабрь 2021 г.	План
7		Разработка планов работы стажировочных площадок	Ноябрь – декабрь 2021 г.	План работы стажировочных площадок
Внедренческий этап (январь 2022 г. – апрель 2024 г.)				
1	Реализация разработанной дорожной карты	Организация деятельности стажировочных площадок согласно планам работы	По отдельному графику	Повышение профессиональной компетенции педагогов - стажёров
2	Выявление затруднений в процессе организации деятельности стажировочных площадок и своевременная корректировка	Промежуточная диагностика деятельности стажировочных площадок	Май 2022 г. Апрель 2023 г.	Промежуточный контроль результативности реализации проекта
3		Текущий мониторинг организации деятельности стажировочных площадок	Декабрь 2022г., Май 2023 г., Декабрь 2023 г. Апрель 2024 г.	Промежуточный контроль
Аналитический этап (май 2024 г. – декабрь 2024 г.)				
1	Сбор количественных данных о результативности	Итоговая диагностика участников стажировочных площадок	Май – август 2024 г.	
2	организационно – методического сопровождения и непрерывного профессионального роста школьных	Мониторинг эффективности результатов деятельности стажировочных площадок	Сентябрь – октябрь 2024 г.	
3	управленческих команд и оформление готового продукта	Подготовка методического пособия, описывающего систему научно-методического сопровождения и	Ноябрь – декабрь 2024 г.	Методическое пособие

		непрерывного профессионального роста школьных управленческих команд		
--	--	---	--	--

13. План сетевого взаимодействия с образовательными организациями по теме инновационного проекта.

№ п/п	Форма сетевого взаимодействия	Тема мероприятия	Наименование организации	Муниципалитет
1.	Стажировочные сессии	Управленческая команда школы: направления работы, условия развития и перспективы	Школы № 4,6,12	МО город-курорт Анапа
2.	Серия вебинаров	Совершенствование механизмов управления качеством образования, через вовлечение управленческих команд в среду взаимных стажировок	ТМС	МО Староминский район

14. Практическая значимость и перспективы развития инновационного проекта.

Продукты инновационной деятельности, полученные в ходе проекта, будут адресованы в первую очередь, территориальным методическим и управленческим службам Краснодарского края, также они могут использоваться администрациями образовательных организаций, школьными управленческими командами, методическими объединениями и педагогами.

15. Обоснование наличия необходимых ресурсов для выполнения задач инновационного проекта. Материально-техническая база.

Для выполнения целей и задач, обозначенных в инновационном проекте, в муниципальном образовании Крымский район созданы необходимые условия.

1. Нормативно-правовые.

В целях обеспечения нормативно-правовых условий для осуществления системной инновационной деятельности разработаны нормативные акты, регламентирующие работу, и дополнены нормативные акты, направленные на организацию отдельных образовательных событий.

2. Организационно-методические.

Сформирована рабочая группа проекта, в которую вошли специалисты управления образования, информационно - методической службы муниципального образования Крымский район. Заключены договоры о сетевом взаимодействии между ОО. Проведен установочный вебинар для участников сети.

3. Кадровые. Осуществлять цели и задачи проекта будут специалисты управления образования, ИМЦ, ЦОКО, руководящие и педагогические кадры общеобразовательных организаций Крымского района. Для реализации отдельных образовательных событий планируется приглашение высококвалифицированных специалистов ИРО КК, руководителей и заместителей ТМС других муниципалитетов, преподавателей вузов КК и других регионов России.

4. Материально-технические. Управление образования, информационно-методический центр, центр оценки качества и общеобразовательные организации муниципального образования Крымский район имеют материально-техническую базу, позволяющую решать задачи проекта: помещения, оснащенные в соответствии с требованиями, библиотеки и медиатеки, накопленные собственные методические и информационные ресурсы. Для представления и тиражирования наработанного опыта проекта, имеется типография, созданы страницы на официальных сайтах управления образования, методического центра, общеобразовательных организаций, создан аккаунт в Instagram, Facebook.

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система оценки качества подготовки обучающихся. Организация и
содержание деятельности образовательной организации по
профильному обучению»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 25
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 25
Категории участников:	Управленческие команды школы, педагогические работники МБОУ СОШ № 1, № 4, № 6, № 9, № 12, № 20, № 45, № 56, № 57, № 61, МБОУ гимназия № 7, МБОУ ООШ № 23, № 28.
Цель стажировки:	Совершенствование контрольно-оценочной деятельности педагогических работников в сфере проектирования форм и методов контроля, оценивания образовательных результатов в профильном обучении
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - формирование профессиональной компетентности в области разработки современных контрольно-оценочных материалов, а именно: планировать формирование интеллектуальных знаний, умений обучающихся, овладения ими профессиональными компетенциями при изучении конкретного учебного материала; - конструирование контрольно-измерительных материалов для установления уровня достижения планируемых образовательных результатов; планировать и проводить диагностику и мониторинг результатов обучения, и многое другое для необходимой оптимизации учебного процесса; - согласование между собой внешней и внутренней системы оценок; осуществление обучающимися рефлексии, самоанализа, самоконтроля, само - и взаимооценки; эффективная «обратная связь» для управления образовательным процессом
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Подходы к формированию графика оценочных процедур в общеобразовательных организациях»
	«Организация и содержание деятельности образовательной организации по профильному обучению»

	«Использование результатов оценочных процедур в целях построения эффективных образовательных систем»
Вторник:	<i>Мастер-класс для учителей «Построение школьной системы оценки качества образования»</i>
	<i>Мастер-класс для учителей «Формирующая оценка образовательных результатов учащихся»</i>
	<i>Мастер-класс для заместителей по УВР, ответственных за проектную деятельность обучающихся «Организация проектной деятельности учащихся, как способ повышения мотивации и эффективности учебной деятельности»</i>
	<i>Мастер-класс для учителей «Методическое сопровождение повышения качества образования школы: содержание и результаты»</i>
Среда:	Посещение открытых мероприятий
	<i>Малая Елена Васильевна, учитель математики МБОУ СОШ № 25</i>
	<i>Редькина Инесса Хазбиевна, учитель физики МБОУ СОШ № 25</i>
	<i>Громанева Светлана Александровна, учитель химии МБОУ СОШ № 25</i>
	<i>Попов Юрий Сергеевич, учитель информатики МБОУ СОШ № 25</i>
Четверг:	Индивидуальная работа с управленческими командами и учителями предметниками по вопросам реализации системы оценки качества обучающихся и организации профильного обучения в школе
Пятница:	Круглый стол по итогам стажировки

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система работы со школами с низкими образовательными
результатами»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 62
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 62
Категории участников:	Управленческие команды школы, педагогические работники МБОУ СОШ № 16, № 31, № 36, № 56, № 62, МБОУ ООШ № 14, № 22, № 38, № 60, № 66, МАОУ СОШ № 11.
Цель стажировки:	Создание и внедрение механизмов поддержки управленческих команд школ с низкими образовательными результатами (далее ШНОР), обеспечивающих повышение качества образования за счет их перевода в эффективный режим функционирования и развития.
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - повышение эффективности работы ШНОР; - оказание организационно-методической помощи в формировании эффективных управленческих команд; - повышение профессиональной компетентности членов управленческих команд; - тиражирование положительного управленческого опыта эффективных и резильентных школ, а также школ с высокими образовательными результатами.
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Современное образование: вопросы теории и практики»
	«Комплекс мер по преодолению факторов, обуславливающих низкие результаты обучения и/или неблагоприятные социальные условия»
	«Моделирование условий перевода школ с низкой результативностью и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях в эффективный режим развития»
Вторник:	<i>Мастер-класс для учителей «Активные формы сотрудничества с родителями как условие повышения качества образования»</i>
	<i>Мастер-класс для заместителей по УВР «Эффективная</i>

	образовательная среда школы – залог успешного развития личности»
	<i>Мастер-класс для учителей «Методическое обеспечение организации сетевого взаимодействия (между ОО и/или другими учреждениями и предприятиями): учителей-предметников, тьюторов»</i>
Среда:	Посещение открытых мероприятий по темам: 1. «Особенности подготовки к ВПР по предметам (по предметным областям)» 2. «Опыт реализации ФГОС ООО и ФГОС СОО по математике: лучшие практики» 3. «Опыт реализации ФГОС ООО и ФГОС СОО по информатике: лучшие практики» 4. «Управление проектной и учебно-исследовательской деятельностью в условиях введения ФГОС СОО»
Четверг:	Индивидуальная работа с управленческими командами и учителями-предметниками по вопросам повышения качества образования
Пятница:	Круглый стол по итогам стажировки

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у
детей и молодежи»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 9
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 9
Категории участников:	Заместители директора по УВР, педагогические работники, педагоги-психологи, библиотекари МБОУ СОШ № 1, № 3, № 4, № 20, № 24, № 36, № 61, № 62, МБОУ ООШ № 5, № 14, № 23, № 38, № 60, № 65, МБОУ гимназия № 7, МАОУ СОШ № 11.
Цель стажировки:	Создание условий успешности для оптимального развития детей
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - ознакомление педагогов с опытом работы, закрепление на практике профессиональных знаний, умений и навыков работы с одаренными и талантливыми детьми. - развитие творческих способностей на уроках, с использованием новых технологий, опираясь на индивидуальные особенности детей. Применение средств обучения, способствующих развитию самостоятельного мышления, инициативности и научно-исследовательских навыков. - развитие способностей во внеурочной деятельности.
Методы проведения стажировок:	<ul style="list-style-type: none"> - «погружение» педагогов в образовательный процесс; - тренинги, мастер-классы с участием как тьюторов, так и стажеров; - круглые столы по обсуждению проблемных вопросов; - сетевое взаимодействие педагогов по обмену опытом работы с одаренными детьми (с интерактивным обсуждением технологий); - консультирование, информирование через работу сайтов образовательных организаций.
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Особенности развития одаренных детей»
	«Создание условий успешности по работе с одаренными детьми»
	«Организация профильных лагерей и смен для творчески одаренных детей»

Вторник:	<i>Мастер-класс для учителей предметников «Кейс-технологии в работе с одаренными детьми начальной школы»</i>
	<i>Мастер-класс для учителей предметников «Подготовка педагогических характеристик на каждого одарённого школьника, составление индивидуальной программы обучения»</i>
	<i>Мастер-класс для учителей предметников «Осуществление индивидуального подхода к данной категории детей на уроках, используя дифференцированные карточки, ИКТ, дополнительный дидактический материал. Подбор заданий повышенного уровня сложности для одаренных детей»</i>
	<i>Мастер-класс для заместителей директора по УВР «Утверждение индивидуальных программ по работе с одарёнными детьми»</i>
	<i>Мастер-класс для заместителей директоров по УВР «Осуществление контроля за выполнением образовательных программ и исследовательской деятельности одарённых детей»</i>
Среда:	<i>Круглый стол для библиотекарей «Приобретение литературы, компьютерных программ для организации работы с одарёнными детьми»</i>
	<i>Тренинг для заместителей директоров по УВР, учителей предметники, педагогов-психологов «Проведение педагогических консультаций с родителями одарённых детей, детей с высоким уровнем мотивации, проведение родительских собраний, дней открытых дверей, консультаций с психологом школы»</i>
	<i>Мастер-класс для педагогов-психологов «Психолого-педагогическая диагностика одаренности»</i>
	<i>Воркшоп для руководителей ШМО «Подготовка и проведение предметных недель и школьной научно-практической конференции»</i>
Четверг:	Индивидуальная работа с управленческими командами, учителями предметниками, педагогами-психологами по выявлению, поддержке и развитию способностей талантов одаренных школьников
Пятница:	Круглый стол по итогам стажировки

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации
обучающихся»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 44
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 44, представители ГБПОУ Крымского индустриально-строительного техникума, ГБПОУ КК Крымского технического колледжа (по согласованию)
Категории участников:	Управленческие команды школ, педагогические работники МБОУ СОШ № 2, № 20, № 36, № 41, № 58, № 59, № 61, МБОУ ООШ № 5, № 38.
Цель стажировки:	Создание и внедрение механизмов организационно - педагогического сопровождения социально- профессионального самоопределения обучающихся
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - определение наиболее эффективных механизмов организационно-педагогического сопровождения социально-профессионального самоопределения обучающихся; - обновление содержания образовательных предметов на уровне основного общего образования; - создание единого информационно-образовательного пространства между сетевыми партнёрами.
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Самоопределение и профессиональная ориентация обучающихся»
	«Сетевое взаимодействие в условиях реализации профориентационной деятельности»
	«Создание единого информационно-образовательного пространства между сетевыми партнерами в рамках реализации профориентационной деятельности»
Вторник:	<i>Мастер-класс для учителей «Выбор оптимального варианта профессионального выбора обучающегося на основе модели «могу-хочу-надо»</i>
	<i>Мастер-класс для управленческих команд «Методы работы по профессиональной ориентации в рамках сетевого взаимодействия с организациями среднего профессионального образования»</i>

	<i>Мастер-класс для заместителей директоров «Движение WorldSkills International (WSI)» (проводится специалистами ГБПОУ КИСТ и ГБПОУ КТК)</i>
Среда:	Посещение открытых мероприятий по темам: 1. «Методы профессионального самоопределения» 2. «Способы формирования и развития Soft и Hard компетенций для успешной самореализации и профессиональной ориентации обучающихся» 3. Реализация федерального проекта «Билет в будущее» совместно с учреждениями среднего профессионального образования.
Четверг:	Индивидуальная работа с управленческими командами и учителями по вопросам профессиональной ориентации и самоопределения обучающихся.
Пятница:	Круглый стол по итогам стажировки

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система обеспечения профессионального развития педагогических
работников»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 56
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 56
Категории участников:	Управленческие команды школ, педагогические работники со стажем работы от 0 до 3 лет и со стажем работ более 10 лет МБОУ СОШ № 2, № 3, № 12, № 36, № 45, № 61, МБОУ ООШ № 5, № 14, № 28, № 60, № 65, № 66, МАОУ СОШ № 11.
Цель стажировки:	Получение актуальной, достоверной и объективной информации о качестве и результатах образовательной деятельности педагогических работников.
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - выявление запросов педагогов на курсовую подготовку; - содействие в построении индивидуальных маршрутов профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников общеобразовательных организаций; - повышение активности участия педагогов в семинарах, конференциях, мастер-классах, конкурсах педагогического мастерства и других методических мероприятиях; - организация сетевого взаимодействия педагогов (методических объединений, профессиональных сообществ педагогов); - ускорение процесса профессионального становления педагога и развитие способности самостоятельно качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности.
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Процесс профессионального становления педагога и развитие способности самостоятельно качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности»
	«Сетевые сообщества учителей как инструмент

	методической поддержки в работе»
	«Роль конкурсов профессионального мастерства в повышении уровня профессионализма педагога»
Вторник:	<i>Мастер-класс</i> дипломанта краевого профессионального конкурса «Учитель года Кубани по основам православной культуры» С.В. Шевцовой
	<i>Мастер-класс</i> победителя муниципального этапа краевого профессионального конкурса «Учитель года Кубани» Д.С. Усеинова.
	<i>Мастер-класс для управленческих команд</i> «Построение индивидуальных маршрутов профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников общеобразовательных организаций»
Среда:	Посещение открытых мероприятий по темам: 1. «Успешные педагогические практики по повышению функциональной грамотности». 2. «Система работы по сопровождению молодых педагогов в их профессиональном становлении». 3. «Способы построения индивидуальной образовательной траектории на основе самодиагностики».
Четверг:	Индивидуальная работа с управленческими командами и учителями по вопросам обеспечения профессионального развития педагогических работников.
Пятница:	Круглый стол по итогам стажировки

**Программа мероприятий стажировки
управленческих команд и педагогических работников
«Система работы по воспитанию обучающихся»**

Место проведения:	МБОУ СОШ № 24
Организаторы:	Управление образования, МКУ ИМЦ, МКУ ЦОКО, МБОУ СОШ № 24
Категории участников:	Заместители директора по ВР, классные руководители, педагоги-психологи, социальные педагоги, библиотекари МБОУ СОШ № 3, № 10, № 16, № 41, № 56, № 57, № 61 МБОУ ООШ № 22, № 38, № 66 МАОУ СОШ № 11.
Цель стажировки:	Повышение уровня профессиональных компетенций в направлении воспитательной работы общеобразовательной организации.
Основные задачи стажировки:	<ul style="list-style-type: none"> - ознакомление педагогов с опытом работы, закрепление на практике профессиональных знаний, умений и навыков работы детьми. - развитие творческих способностей на уроках, с использованием новых технологий, опираясь на индивидуальные особенности детей. - развитие гражданско-патриотического, духовно-нравственного, экологического, трудового воспитания. - развитие способностей во внеурочной деятельности.
Методы проведения стажировок:	<ul style="list-style-type: none"> - «погружение» педагогов в процесс воспитания в образовательной организации; - тренинги, мастер-классы; - круглые столы по обсуждению проблемных вопросов; - сетевое взаимодействие педагогов по обмену опытом работы (с интерактивным обсуждением технологий); - консультирование, информирование через работу сайтов образовательных организаций.
Ход мероприятия	
Понедельник:	Открытие стажировочной площадки. Установочные совещания
	«Основные направления инноваций в воспитательной работе образовательной организации»
	«Интерактивные формы воспитания: проблемы и практика реализации»
	«Формирование правосознания как результат позитивной социализации несовершеннолетних в современных условиях»

Вторник:	<i>Мастер-класс «Классный час как эффективная форма воспитательной работы с детьми и подростками»</i>
	<i>Мастер-класс «Социальные сети как социализация обучающихся в современных условиях»</i>
	<i>Мастер-класс «Воспитательный потенциал школьного телевидения»</i>
	<i>Мастер-класс «Развитие системы патриотического воспитания через творческие мероприятия»</i>
Среда:	<i>Круглый стол для библиотекарей «Создание классной летописи и издания книги класса»</i>
	<i>Тренинг для заместителей директоров по ВР «Профориентационная работа с обучающимися»</i>
	<i>Мастер-класс для педагогов-психологов «Психолого-педагогическое сопровождение педагогов. Профилактика деструктивного поведения школьников »</i>
Четверг:	<i>Индивидуальная работа с управленческими командами, классными руководителями, педагогами-психологами по воспитательному направлению работы</i>
Пятница:	<i>Круглый стол по итогам стажировки</i>