1. Тема: Создание эффективной муниципальной модели управления инновационной деятельностью

2. Обоснование проекта

2.1 Актуальность

В системе образования в настоящее время происходит много изменений – реализация ФГОС, участие в международных программах, информатизация образовательного процесса, утверждение профессионального стандарта педагога и руководителя образовательной организации и другие изменения, требующие гибкости и готовности к переменам от управленческо-административной команды, осознания своей ответственности за эти преобразования.

Одним из приоритетных направлений развития системы образования, отраженных в государственной программе Краснодарского края «Развитие образования», является «совершенствование системы интеграции научной, образовательной и инновационной деятельности», в результате которой «получат широкое распространение новые образовательные программы и технологии их реализации, будет обеспечено распространение и практическое внедрение нового содержания и технологий общего (включая дошкольное) и дополнительного образования, реализованы эффективные механизмы вовлечения детей и молодежи в социальную практику». Ключевыми целями общего образования на 2016 год, заявленными в Публичной декларация целей и задач министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края на 2016 год) являются: … обновление содержания общего образования и развитие сети инновационных площадок на базе общеобразовательных организаций.

Одним из возможных путей, способом и средством практического осуществления управляемого развития системы образования и образовательных учреждений как составных элементов этой системы является инновационная деятельность как комплексная деятельность по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению инноваций. Она включает в себя инновации; взаимодействие учащихся, педагогических кадров, родителей, социума; условия материально-технического, информационного, программно-методического, кадрового, социально-психологического обеспечения. Инновационная деятельность не только обеспечивает превращение идей в нововведение, но и формирует систему управления этим процессом. Под управлением инновационной деятельностью следует понимать определённым образом организованное взаимодействие управляющих и управляемых систем, направленное на оптимизацию образовательного процесса, на повышение

результата образования, воспитания и развития учащихся путём введения нового в цели, содержание и организацию осуществляемой работы.

Существующие механизмы инновационной деятельности давно и прочно вошли в образовательную практику, их применение носит массовый характер. Инновационные подходы в управлении требуют наполнения функций новым содержанием, новыми видами деятельности на основе диагностического подхода.

На первый план выдвигается не только проблема управления, но и проблема совершенствования способов его осуществления. Подходы к управлению должны быть также инновационным, включать в себя новые организационные структуры и выполнять новые управленческие функции.

Актуальность проблемы, ее научная и практическая значимость, а также недостаточная проработанность обусловили выбор этой темы.

Особенности управления инновационными процессами остаются все еще малоизученными. Особенно важно подчеркнуть, что до сих пор недостаточно исследованы, место и роль инновационной деятельности в образовании на муниципальном уровне. Целый ряд вопросов теории и методологии управления инновациями в сфере образования требует более глубокого изучения.

2.2 Нормативно-правовое обеспечение

1.Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

2.Закон Краснодарского края от 16 июля 2013 года № 2770-КЗ «Об образовании в Краснодарском крае».

3. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 года № 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 годы»,

4.Постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 8 мая 2014 года № 430 «Об утверждении порядка принятия решения о разработке, формирования, реализации и оценки эффективности реализации государственных программ Краснодарского края и о внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты»

2.3 Проблема инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработанности проблемы инновационной деятельности

Анализ активности образовательных организаций муниципального образования

г. Новороссийск

Свидетельством инновационной активности являются образовательные события в муниципалитете:

1. В системе образования действуют достаточное количество муниципальных инновационных площадок – 30, краевых – 6. На этих площадках наработан большой опыт инновационной практики, но этот опыт не полной мере востребован в остальных ОУ города.

№ п/п	Статус площадки	ОУ	ДОУ	ДОП	СПО	Всего
1.	**Краевые**	4			2	**6**
2.	**Муниципальные**	17	10	3	-	**30**
	ИТОГО	21	10	3	2	**36**

Если попытаться классифицировать (условно) деятельность инновационных площадок за последние 5 лет, то можно распределить их по следующим направлениям: социальное, личностно-ориентированное, культурологическое, валеологическое, информационно-технологическое. Соотнесенность по данным направлениям достаточно условная, потому что каждое образовательное учреждение работает в парадигме социально-личностно-ориентированного образования, у многих образовательных учреждений сложности с внедрением достижений инновационных проектов и программ на практике: достаточно часто происходит не очень осознанное копирование чужого опыта, а не целенаправленное внедрение. Инновационные площадки являются автономными единицами деятельности, нет взаимного использования ресурсов и площадок организации деятельности, необходим системный характер взаимосвязи.

2. Таблица (участие в краевом конкурсе Инновационных проектов 2015 г.-2016 г.)

№ п/п	Год участия	ОУ	ДОУ	ДОП	СПО	Всего
1.	**2015 год**	7		1	2	**10**
2.	**2016 год**	14		1		**15**

Образовательные учреждения города активно принимают участие в инновационных конкурсах, инициируя большую подготовительную работу к ним – проблемные встречи, городские обучающие семинары, мастер-классы, круглые столы.

3. На протяжении ряда лет проводится городской «Форум образовательных инициатив», в 2015 г. приняли участие - 34 , в 2016 г. - 46 образовательных организаций разных типов

и видов. В рамках этого образовательного события происходит презентация и продвижение опыта краевых и муниципальных инновационных площадок, образовательных инициатив учреждений и педагогов города. Материалы выставки представляются в методическом продукте - буклете «Лучшие образовательные практики г. Новороссийска».

4. Для разработки Программ развития всех образовательных учреждений города на 2016-2021 год были проведены два обучающих практических семинара, проведена экспертиза всех программ экспертно-методическим советом.

5. Хочется отметить, что в последнее время появились педагоги, активно и по собственной инициативе включающиеся в исследовательскую деятельность, выполняя функции модератора, тьютора, выходя за пределы своего образовательного учреждения и муниципалитета, которым необходима методическая поддержка.

Подготовка и проведение этих образовательных событий способствовали выявлению проблемного поля инновационной деятельности и поиску возможных эффективных путей из сложившейся ситуации.

Наиболее актуальными проблемами являются:

1. Слабая проработанность организационного механизма управления.
3.Существующие структуры недостаточно гибкие, не в состоянии оперативно реагировать на запросы педагогов и образовательных учреждений, исходя из конкретной ситуации.
4.Несогласованность действий всех объектов инновационной деятельности из-за неразвитости горизонтальных связей между ними.
5. Недостаточная квалификация управленческих кадров.
6.Недостаточная разработанность оценочно-критериального аппарата деятельности; трудности в создании системы мониторинга на уровне образовательного учреждения и на уровне муниципалитета - сосредоточенность на фиксации полученных результатов инновационной деятельности ОУ, без глубокого анализа.
7.Недостаточное взаимодействие составляющих структур системы управления.
8.Недостаточность финансирования.

Вопросы инновационной деятельности в муниципалитете рассматриваются на экспертно-методическом совете при МКУ «Центр развития образования», коллегии директоров, совещаниях, семинарах. Нет смысла создавать новые органы, необходимо переосмысление подходов и новое наполнение традиционных.

Таким образом, управление инновационной деятельностью в муниципалитете нуждается в новой модели управления.

Инновационная деятельность как объект управления рассматривалась в работах[1] П.Н. Завлина, С.Г. Струмилина и др.

Управление определяется как взаимодействие[2] (Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н.П. Капустин) и в данном случае «дается указание на субъект-субъектные отношения, в которых наблюдается сотрудничество, организация совместной деятельности всех субъектов.

Для нас важен тот подход, который предусматривает толкование понятия «управление» не просто как воздействие субъектов на объекты, но и как целенаправленную деятельность, обеспечивающую достижение цели, получение эффективных результатов, развитие всей системы и ее отдельных частей, а также как взаимодействие и сотрудничество между всеми субъектами деятельности.

Поэтому мы придерживаемся определения, сформулированного П. И. Третьяковым[2] который утверждает, что «…управление – это целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая оптимальное функционирование и развитие всей управляемой системы …».

Имеется также целый ряд исследований, посвященных управлению образованием, в основном - управлению общеобразовательной школой[3] (М.М.Поташник, Т.И. Шамова и др.).

Вопросы построения модели управления инновационной деятельностью на краевом уровне рассматривались Вологодским институтом развития образования, разработавшим «Нормативные документы регионального уровня, регулирующие инновационную деятельность в образовательной системе Вологодской области»[4]

Московский государственный областной университет реализовал проект «Университетский округ – как образовательный консорциум», где представил модель

1.П.П. Завлин, А.К., Казанцева П.Н., Миндели Л.Э. Основы инновационного менеджмента, - М.: «Экономика», 2000.

2.Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами / Под ред. Т. И. Шамовой. М.: Гуманит. изд.центр ВЛАДОС, 2001. — 320 с. 5.

3.Поташник М. М., Моисеев А. М. Управление современной школой (В вопросах и ответах): Пособие для руководителей образовательных учреждений и органов образования — М.: Новая школа, 2010. — 352 с. 2.

4.Сборник нормативных документов регионального уровня: Инновации в образовании / Под ред. О. Н. Сергеевой. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2002. – 44 с.

научно-образовательного консорциума для решения проблем системы образования Московского округа. Интересен опыт управления комплексом инновационных проектов, реализуемых Отрадненским управлением министерства образования и науки Самарской области[5], с целью повышения эффективности образовательной системы на уровне округа за счет развития общественного участия.

Муниципальное образовательное учреждение «Межшкольный информационно-методический центр» отдела образования администрации муниципального района «Тарусский район» представил модель организации проектной деятельности участников образовательного процесса на муниципальном уровне. Вместе с тем, несмотря на внимание ученых к инновационной деятельности в сфере образования, особенности управления инновационными процессами остаются все еще малоизученными.

Поэтому вооружившись методологией системно-деятельностного подхода, «мы пойдем другим путем», который мы определили так: **от общей направленности деятельности – к выбору эффективных технологий решения поставленных задач**.

Мы предлагаем использовать стратегию системных изменений[6] (М.М. Поташник, А.М. Новиков), которая предусматривает реконструкцию существующих органов, затрагивает все компоненты деятельности (цели, содержания, организацию, технологии и т.д.), все структуры, связи, звенья, участки. Эта стратегия позволяет осуществить глубокие изменения, целостную систему преобразований, упорядочить инновационную деятельность в масштабе всего муниципалитета, вовлечь в системные изменения все объекты инновационной деятельности.

На основе анализа литературных источников и обобщения опыта собственной практической деятельности нами разработана муниципальная модель управления инновационной деятельностью.

А.В. Леонтович[7] представляет ***моделирование*** как последовательность конкретных действий (алгоритм), взятых за основу при создании модели организации инновационной деятельности.

5.Известия Самарского научного центра Российской академии наук, т.11, 2009 г.

6. «Управление качеством образования» под редакцией М.М. Поташника, М.,2000 г.

7.Леонтович А. В., к. психол. н., Об основных направлениях и функциях экспериментальной деятельности в МГДД(Ю)Т, 2015 г.

Дадим определение термина в данном контексте: моделирование-изучение и построение моделей реально существующих предметов, явлений, процессов (в том числе социальных) и конструируемых объектов для определения либо улучшения их характеристик, рационализации способов их построения, управления, функционирования и т.п.

Известны несколько видов моделей. В нашем случае при построении модели организации инновационной деятельности необходимо говорить о двух видах моделей: структурной, отражающей наиболее важные звенья системы, и функциональной, отражающей назначение основных звеньев системы.

3. Цель. Объект инновационной деятельности. Предмет инновационной деятельности. Гипотеза. Задачи.

Цель – создание эффективной муниципальной модели управления инновационной деятельностью.

Объект – инновационная деятельность образовательных организаций муниципального образования г. Новороссийск

Предмет - управление инновационной деятельностью

Гипотеза – управление инновационной деятельностью будет эффективным, если предлагаемая модель управления обеспечит:

- правильное определение содержания и организационной структуры управления;
- наличие эффективных и оптимально сочетаемых методов, средств, процедур, форм организационных механизмов управления;
- взаимодействие и сотрудничество между всеми субъектами деятельности

Субъекты инновационной деятельности: обучающиеся, педагоги, администрация образовательных организаций, общественность.

3.Задачи

1. Разработать и обосновать эффективность управления инновационной деятельностью в муниципалитете по предложенной модели.

1. Осуществлять единую инновационную политику муниципальной системы образования.

2. Создать сетевое инновационное пространство, объединяющее всех субъектов инновационной деятельности для аккумуляции идей и объединения возможностей; дополнительные возможности личностного и профессионального роста для всех субъектов.

3. Создать систему мониторинга как ресурсное обеспечение и мотивирующий контроль за ходом инновационной деятельности (фиксация и анализ), позволяющего осуществлять

непрерывное диагностико-прогностическое управление состоянием, развитием инновационного процесса в городе.

Теоретические и методологические обоснования проекта (научно-педагогические принципы, подходы, концепции, положенные в основу проекта)

Проект управления инновационным развитием выступает механизмом повышения качества образования.

Управление инновационной деятельностью строится на ряде ведущих принципов менеджмента. Мы выделяем следующие принципы:

• научности (научное обоснование всех действий);

• системности (образовательное пространство – открытая социально-педагогическая система, которая состоит из взаимосвязанных элементов;

• гибкости (оперативное реагирование на изменение ситуаций);

• простоты связей (упорядочение всех связей в образовательном пространстве муниципалитета как целостной системе);

• основного (главного) звена (определение главного направления деятельности, вычленение важных проблем и принятие решений, позволяющих решать эти проблемы: последовательно – актуальные проблемы и параллельно – проблемы средней и дальней срочности);

• объективности (оценка деятельности субъектов процесса по результатам) и др.

При управлении инновационной деятельностью появляется необходимость распределения функциональных обязанностей, прав, ответственности между всеми субъектами инновации; построения организационной структуры управления, способной обеспечить успешное управление инновационными процессами (разработка и практическое апробирование эффективной функциональной модели структуры управления); положительной мотивации, стимулирования деятельности субъектов; выбора инструментария; выявления путей и условий повышения эффективности и качества инновационной деятельности.

Эффективность управления инновационной деятельностью будет зависеть от правильного определения ориентиров, содержания и организационной структуры управления, от наличия эффективных и оптимально сочетаемых методов, средств, процедур, форм, организационных механизмов управления.

5. Обоснование идеи инновации и механизма реализации инновационного проекта.

Изменение существующего подхода к управлению инновационной деятельностью в муниципалитете, ориентированной на развитие и удовлетворение запросов всех

субъектов в соответствии с их образовательными потребностями через создание муниципальной модели управления инновационной деятельностью.

В нашей модели структурирован процесс управления инновационной деятельностью, представлены отличительные его особенности через изменения в объектах управления управленческой деятельности и управленческих действиях (функциях). Такая логика структурирования, по нашему мнению, имеет теоретическую и практическую значимость и является существенным вкладом в исследования по проблеме управления инновационной деятельностью.

Степень разработанности проблемы.

Главное отличие предлагаемой модели - изменение существующего подхода к управлению инновационными процессами, ориентированной на развитие и удовлетворение запросов всех участников учебно-воспитательного процесса в соответствии с их образовательными потребностями:

- прежде всего координация действий всех участников муниципального инновационного поля – не только общеобразовательных учреждений, но и учреждений СПО, муниципальных проектов - сетевое взаимодействие со всеми заинтересованными участниками;
- широкая информированность общественности и обучение через постоянно

действующий семинар для заместителей директоров, вычленение проблем и быстрое реагирование на них («скорая методическая помощь» - работа в проблемных группах);

- поиск идей - образовательный туризм; взаимодействие с муниципальными системами образования Краснодарского края, России;
- создание мониторинга инновационной деятельности вызвано необходимостью в получении общей картины образовательных инноваций в муниципальной системе образования, позволяющих координировать стратегию и тактику ее развития, и отсутствием соответствующего инструментария.

Система мониторинга инновационной деятельности встроится в управление муниципальной системы образования по результату (оценка инновационных проектов и программ образовательных учреждений на соответствие ожидаемым результатам).

6. Обоснование новизны инновационной деятельности

Инновационные идеи проекта:

1. Выстроена структурно-функциональная муниципальная модель управления инновационной деятельностью.
2. Управление как процесс осуществляет МКУ «Центр развития образования» через экспертно-методический совет (группа тьюторов по инноватике).
3. Быстрое реагирование на возникающие проблемы (работа в проблемных группах – «скорая методическая помощь»).
4. Разделение ответственности за конечный результат деятельности между всеми участниками образовательного процесса.
5. Создана система мониторинга для оценки результативности инновационной деятельности образовательных организаций в муниципалитете и принятия управленческих решений.

7. Проектируемые этапы

№ п/п	Задача	Действие	Срок реализации	Полученный (ожидаемый) результат
	I этап – Информационно-подготовительный (2015 -2016 г.)			
	Создать координационную группу по разработке и внедрению проекта	Распределение функциональных обязанностей в группе.	Сентябрь – октябрь 2015 г.	Создана рабочая группа по разработке и внедрению проекта. В состав экспертно-

	и группу тьюторов по инноватике.			методического введена совета группа тьюторов по инноватике.
	Анализ проблемы на уровне муниципальной системы образования и изучение опыта по данной проблеме в различных муниципалитетах	Обсуждение в проблемных группах, на совещаниях, семинарах. Определение целевой группы участников.	Октябрь-ноябрь 2015 г.	Выявлены затруднения в работе над проектом. Проанализированы кадровые, информационные, организационные возможности заинтересованных муниципальных структур для координации действий.
	Поиск сетевых партнеров по данной проблеме	Разработать презентационные материалы для поиска сетевых партнёров	Сентябрь – ноябрь 2015 г.	Взаимодействие с КИП организаций среднего специального образования
	Разработать нормативно-правовое обеспечение деятельности всех структур управляющей системы	Внести изменения в состав и в план работы экспертно-методического совета МКУ ЦРО. Разработать муниципальную модель управления инновационной деятельностью и Положение о муниципальном мониторинге	Январь-март 2016 г.	Разработаны локальные нормативно-правовые акты, муниципальная модель управления инновационной деятельностью и Положение о мониторинге

		инновационной деятельности		
	Создать условия для повышения уровня профессиональной компетентности заместителей директоров по НМР	Подготовить план годового постоянно-действующего семинара для заместителей директоров по НМР (ПДС), определить ответственных и исполнителей	Апрель –май 2016 г.	План годового постоянно-действующего семинара для заместителей директоров по НМР
	2 этап – внедренческий 2016-2017 год			
	Создание оптимальных условий для формирования и развития проектных компетенций педагогов, администрации	Работа в проблемных группах, участие в Постоянно-действующем семинаре для заместителей директоров	Сентябрь 2016 г. – май 2017 г.	Повышение уровня профессиональной компетентности всех объектов проекта
	Апробирование критериев и показателей мониторинга инновационной деятельности	Экспертиза работы инновационных площадок	Январь – май 2017 г.	Корректирование критериев и показателей мониторинга иновационной деятельности
	Апробирование муниципальной модели управления инновационной деятельностью	Участие в конкурсах, связанных с инновационной деятельностью («Инновационный поиск», «Путь к успеху»)	Январь – июнь 2017 г.	Появление новых КИП и МИП
		Проведение «Форума образовательных	Март 2017 г.	Увеличение количества

		инициатив»		участников Форума
	3 этап – аналитический 2017-2018 г.			
	Подведение итогов работы по внедряемой модели, анализ результатов;	Планирование форм распространения результатов реализации проекта; - распространение опыта реализации муниципальной модели управления инновационной деятельностью: публикации на сайте и в профессиональных изданиях, выпуск сборника материалов, участие в региональных и межмуниципальных педагогических конференциях с представлением опыта, проведение вебинаров	Сентябрь 2017 г.-май 2018 г.	Определение факторов, определяющих сложившийся уровень, и на этой основе разработать необходимые управленческие действия для повышения качества образования

8.Критерии и показатели (индикаторы) эффективности инновационной деятельности. Диагностические методики и методы, позволяющие оценить эффективность проекта

К факторам успешности внедрения инноваций можно отнести:
правовое обеспечение инновационной деятельности;
стратегическое планирование результатов (текущих, промежуточных, итоговых),
кадровая подготовка к профессиональному осуществлению инновационной деятельности;
мотивационные условия вхождения в инновационный процесс и его осуществления;
информационные данные о текущих результатах инновационной деятельности:

материально-технические, финансово-экономические условия осуществления инновационной деятельности;
научно-методические условия обеспечения концептуальности, системности, достоверности, воспроизводимости.
Решение данной задачи возможно через организацию и проведение *мониторинга*.
Необходимо выстроить теоретическую модель не только собственно инновационной деятельности, но и ее педагогического мониторинга, согласовав, таким образом, оба процесса. Тогда в ходе наблюдений станет возможно соотнесение характеристик реально происходящего процесса с замыслом, вовремя будут обнаружены отклонения и проблемы, своевременно проведена необходимая коррекция. В этом случае устанавливается связь моделей и процессов в режиме диалога, за счет чего и происходит движение, развитие не только инновации, но и всей образовательной системы.
Мониторинг должен носить *комплексный характер*, обеспечивая достижение следующей цели: выявление и оценку результативности деятельности образовательных организаций в режиме инноваций.
Для проведения мониторингового исследования нами подготовлен *пакет документов*, включающий:
1. Приказ о проведении мониторинга.
2. Список рабочей группы.
3. План-график проведения мониторинга.
4. Программу мониторинга.

Данные, полученные в ходе мониторинга, будут рассматриваться в качестве информационной основы для эффективного управления образовательным процессом в муниципалитете, совершенствования его содержательных, методических, организационных сторон. Соответственно, важнейшее требование, предъявляемое к мониторингу, заключается в получении *практически полезной, надежной и достаточной информации*, которая может быть использована для анализа ситуации и последующего принятия последующих управленческих действий, направленных на совершенствование качества деятельности образовательных организаций.
,Главными особенностями мониторинга инновационной деятельности являются: развитие и улучшение действующей образовательной системы, так как инновации используются для перехода на более высокий качественный уровень, а мониторинг обеспечивает непрерывное наблюдение, диагностику и коррекцию данного процесса, а также позволяет сделать обоснованный прогноз дальнейшего развития системы. Таким образом, в ходе наблюдения процесс оптимизируется, и в результате возможно предложение наилучшего варианта существования образовательной системы.

Критерии эффективности инновационной деятельности

1критерий

Разработанность нормативно - правовых документов по инновационной деятельности

Показатели:

1. Наличие нормативно-правовой базы по проблеме инновационной деятельности: приказы, положения, договоры, локальные акты, инструктивные материалы.
2.Степень проработанности проекта

2 критерий

Степень разработанности учебно-методического и научно-методического обеспечения инновационной деятельности в образовательной организации

Показатели:

1. Наличие учебно-методических материалов, разработанных и/или апробированных в ходе инновационной деятельности:
образовательные программы, учебные планы, банк, апробированных в рамках инновационной деятельности активных методов обучения,

Критерии	Разработанность нормативно-правовых документов по ИД			Учебно-методическое обеспечение		Рост профессиональных компетенций педагогических работников			Информационное сопровождение инновационной деятельности	
Показатели	Статус (МИП, КИП)	Наличие локальных актов по ИД	Степень проработан-ности проекта (этап)	Наличие учебно-методических материалов, разработанных и/или апробированных: образовательные программы, учебные планы	Наличие научно-методических материалов: пособия, методические рекомендации, практические пособия.	Степень вовлеченности педагогических кадров в инновационную деятельность.	Повышение профессиональной активности педагогического состава: участие в конкурсах профессионального мастерства, семинарах, конференциях различного уровня и пр.	Количество проведенных мероприятий	Наличие публикаций в научно-методических журналах	Отражение результатов инновационной деятельности на сайте ОУ
ОУ										
Гимназия № 1										
Гимназия № 2										

9.Проектируемые результаты и инновационные продукты

Практическая значимость ожидаемого результата заключается в том, что построенная и внедрѐнная модель решит одну из актуальных проблем: управление инновациионной деятельностью на муниципальном уровне и будет способствовать еѐ решению на уровне всей системы образования в целом.

Ожидаемые результаты:

- совершенствование системы управления инновационными процессами в муниципалитете - создана управленческая структура, способная поддерживать, координировать и обеспечивать качество инновационных процессов;

- повышение профессиональной компетентности администрации, педагогов, родителей,

-создание сетевого инновационного пространства, объединяющего всех субъектов инновационной деятельности для аккумуляции идей и объединения возможностей.

Мы планируем, что позитивные изменения претерпеют инновационные процессы, происходящие в системе образования города. Так, первоначально под инновациями понимали любые новшества, и увеличение их количества получало одобрение. Спонтанные инновационные процессы сменятся планомерными, обоснованными потребностями как конкретных образовательных учреждений, так и городской системы образования в целом. Произойдет переход количества МИП в качество и расширение инновационного пространства за счет организации системы научно-методической поддержки ОУ и педагогов, проявляющих интерес и склонность к инновационной деятельности. В ряде ОУ наметились пути выхода за рамки внутрисистемной инновационной деятельности, стали возникать межпроектные связи между несколькими ОУ. Все общегородские проекты также пришли во взаимодействие. Изменился характер методической работы, так как от репродуктивных форм организации повышения квалификации перешли к интерактивным, диалоговым, проектным. Повысился интерес к овладению проектно-программными методиками управления, что сказалось на увеличении количества и улучшении качества проектирования инноваций в городской системе образования в целом.

Прогноз возможных негативных последствий:

- изоляция вновь созданных структур системы управления;
- не все участники инновационной деятельности положительно воспримут формирование новых структур, отчетности (мониторинга);
- недостаточное финансирование;

- недостаток квалифицированных педагогов, обеспечивающих внедрение инновационных процессов;
- недостаточная сформированность материальной базы.

Способы корректировки.

Четкое определение функционала всех структур управления, подробное инструктирование. Высокий уровень информированности всех субъектов инновационной деятельности. Развитие сети социального партнерства. Привлечение спонсорских средств.

0. Практическая значимость и перспективы развития проекта

.Создана модель управления инновационной деятельностью в муниципалитете.

Оценивая перспективы созданной модели, можно отметить что принципиально важными являются факторы:

нформационная поддержка инновационной деятельности;

налитическая поддержка инновационных проектов;

адровая поддержка, через организацию повышения квалификации всех участников инновационной деятельности;

етевое взаимодействие с организациями, заинтересованными в продвижении инновационных результатов.

.Создана система мониторинга для оценки результативности инновационной деятельности образовательных организаций в униципалитете и принятия управленческих решений.

Система мониторинга инновационной деятельности встроится в управление муниципальной системы образования по результату (оценка новационных проектов и программ образовательных учреждений на соответствие ожидаемым результатам).

. Обоснование наличия необходимых ресурсов для выполнения задач инновационного проекта

Для выполнения задач инновационного проекта не требуется дополнительных финансовых ресурсов.

Участники инновационной деятельности, постоянно повышающие свою профессиональную компетентность (через постоянно-йствующий семинар, конференции, проблемные группы, фестивали и т.д.)

Развитие сети социального партнерства.

Приложение

Программа мониторинга
инновационной деятельности образовательных организаций
муниципального образования г. Новороссийск

1. Общие положения

1.1. Программа отражает содержание муниципального мониторинга инновационной деятельности в образовании как процесс научно- обоснованного и практико-прогностического наблюдения за состоянием и развитием инноваций с целью оптимизации образовательной системы.

1.2. Программа определяет цели, задачи, предмет, объект, субъект, методы, сроки мониторинговых исследований.

2. Цели и задачи Программы

2.1. **Цели** Программы:

- оценка результативности инновационной деятельности образовательных организаций муниципалитета;
- информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческих решений.

Понятие мониторинга - содержание последнего относительно инновационных процессов в образовании можно определить как процес научно обоснованного и практико-прогностического наблюдения за состоянием и развитием инноваций с целью оптимизаци образовательной системы.

Задачи мониторинга:

1. Сбор, обработка и хранение информации об инновационной деятельности (проекте, программе) или отдельных ее элементах, котора позволяет судить о состоянии в любой момент времени.

2. Анализ промежуточных результатов.

3.Информационное обеспечение управления для принятия управленческих решений по планированию системы мероприятий, стимулирующих развитие инноваций в муниципальной системе образования.

4. Получение общей картины образовательных инноваций в муниципальной системе образования, позволяющих координировать стратегию и тактику ее развития.

Принципы мониторинга:

- системность, последовательность и целенаправленность мониторинга инновационной деятельности;
- реалистичность требований, норм и показателей мониторинга, их социальной и личностной значимости;
- открытость и прозрачность мониторинговых и статистических процедур;
- полнота и достоверность информации о состоянии и качестве инновационной работы, полученной в результате мониторинговых исследований (этот принцип исходит из того, что педагогический мониторинг предполагает систематическую и регулярную процедуру сбора данных по разным аспектам инновационной деятельности. Если эти данные будут собираться не систематически, неполно, они не будут иметь достоверного характера и, следовательно, меры, принятые на их основе, могут быть неправильными);
- доступность информации о результатах мониторинговых исследований для заинтересованных групп пользователей.

Функции мониторинга:

- системно-коммуникационная функция направлена на сбор, хранение и распространение информации об инновации;
- оценочно-прогностическая функция связана с диагностикой, анализом, оценкой и прогнозированием дальнейшего развития инновационных процессов.
- адаптационно-коррекционная функция обеспечивает анализ полученных результатов и выработку рекомендаций по коррекции дальнейшего развития инновационного процесса, а также изменению его целей и задач в случае обнаружения несоответствия целям образования, правам и интересам субъектов инновационной деятельности.
  Связующей (диалоговой) становится адаптационно-коррекционная функция мониторинга, так как за счет нее происходит воздействие непосредственно на каждый последующий этап инновационной деятельности.

3. Предмет, объект и методы мониторинговых исследований

3.1. Предметом мониторинговых исследований являются

- результаты инновационной деятельности;
- условия и ресурсное обеспечение;

3.2. объектом исследования является инновационная деятельность, осуществляемая в муниципальных образовательных учреждениях

3.3. Методами мониторинговых исследований

- тестирование, анкетирование обучающихся; педагогического коллектива;
- наблюдение;
- оценка экспертов.

4. Сроки проведения мониторинговых исследований

4.1. Мониторинговые исследования проводятся в **январе и июне** текущего года.

График проведения утверждается приказом управления образования.

терии	Разработанность нормативно-правовых документов по ИД			Учебно-методическое обеспечение		Рост профессиональных компетенций педагогических работников			Информационное сопровождение инновационной деятельности	
азатели	Статус (МИП, КИП)	Наличие локальных актов по ИД	Степень проработан-ности проекта (этап)	Наличие учебно-методических материалов, разработанных и/или апробированных: образовательные программы, учебные планы	Наличие научно-методических материалов: пособия, методические рекомендации, практические пособия.	Степень вовлеченности педагогических кадров в инновационную деятельность.	Повышение профессиональной активности педагогического состава: участие в конкурсах профессионального мастерства, семинарах, конференциях различного уровня и пр.	Количество проведенных мероприятий	Наличие публикаций в научно-методических журналах	Отражение результатов инновационной деятельности на сайте ОУ
азия № 1										
азия № 2										

Для алгоритмизации мониторинговых процедур по каждому показателю используется 10-балльная рейтинговая система оценки: О баллов - обоснование отсутствует, 1-3 балла - обоснованы отдельные элементы, 4-6 баллов - обоснованы отдельные направления, 7-9 баллов - обоснованы все направления инновационной деятельности, 10 баллов - обоснование представлено на высоком качественном уровне.

Основу синхронического мониторинга составила процедура экспертного оценивания по следующим показателям:
- фиксация изменений, связанных с реализацией инновационного проекта или программы
- степень проработанности проекта (прослеживается ли четкость формулировок целей и задач; позволяют ли они разработать программу действий по их выполнению, определены ли показатели результативности, имеются ли представления о возможных ограничениях и трудностях при реализации проекта);
анализ условий реализации:
- обновление содержания образования (определяется соответствие инновационного направления учебным планам и программам, а также наличие и качество программ учебных предметов с инновационным содержанием);

- научно-методическое обеспечение (уточняется количество инициативных творческих предложений, появившихся при разработке инновации, наличие форм поощрения за творческие инициативы, публикации участников по важнейшим проблемам и т.п.).

Мониторинг инновационной деятельности муниципальных ОУ представляет собой процесс научно обоснованного наблюдения за развитием инновации на основе взаимодействия проектов и реальной деятельности субъектов образования. Для этого создается структурно-функциональная модель наблюдения, устанавливающая диалоговую связь между предлагаемой инновационной идеей и наблюдаемыми процессами, что способствует своевременному обнаружению нежелательных отклонений, предоставляет возможность провести необходимую коррекцию, тем самым обеспечивая развитие не только данных инноваций, но и всей образовательной системы.

Правильность выбранной модели мониторинга инновационной деятельности, которая, с одной стороны, позволяет оценить жизнеспособность инновации, а с другой стороны, обеспечивает условия эффективности управления внедрением новых элементов в образовательный процесс.