

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ
НЕВСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
«ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР» (ИМЦ)**

**Описание конкурсных материалов по теме:
«Адресная методическая поддержка в рамках региональной системы
научно-методического сопровождения
педагогических и управленческих кадров»**

«ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА»

*Если хочешь построить корабль, то не собирай людей,
чтобы они принесли лес, и не распределяй задания,
а лучше пробуди в них тоску по бескрайней дали моря.*

Антуан де Сент-Экзюпери

I. Основная идея проекта

Кто такой лидер? Тот, кто смог вырваться вперед? Тот, кто успешен? Умеет организовать людей? Обладает авторитетом и популярностью? Ведет за собой и умеет брать на себя ответственность? У лидерства много лиц, в разных ситуациях лидерами могут становиться разные люди. Объединяет все аспекты и образы лидерства то, что настоящие лидеры всегда были и будут очень востребованы. Это личности, которые соединяют в себе несколько важных качеств: за лидером идут другие люди, его авторитет признают, он способен эффективно управлять, он может привести к успеху. И он способен «пробуждать тоску» по новому, неведомому, удивительному в себе и в других.

Далеко не всякий руководитель является таким лидером. Это утверждение справедливо и для такой сложной сферы общественных отношений как образование. Поэтому важной задачей, стоящей перед системой дополнительного педагогического профессионального образования, и в частности, информационно-методическим центром, является поиск и «выращивание» настоящих лидеров. Это в полной мере относится не только к управленческим кадрам, но и к воспитателю, учителю (классному руководителю), который сегодня все чаще решает сложные задачи управления образовательным процессом и должен стать настоящим лидером для учеников и родителей. И уж тем более это важно для поиска тех, кто станет сначала участником кадрового резерва, а потом, возможно, эффективным лидером.

Какую адресную методическую поддержку и сопровождение необходимо создать, чтобы лидерские амбиции педагога реализовывались в интересах системы образования? Как можно организовать систему сопровождения и мотивации такого человека? Как отличить пустые амбиции и жажду власти бесталанного карьериста от сомнений и скромности того, кто действительно способен быть лидером? Эти вопросы, возможно, являются ключевыми при

определении и современной образовательной политики в области подготовки, переподготовки и повышении квалификации педагогов, руководителей образовательных организаций, и в создании условий и адресной поддержки, которые позволят человеку развиваться, становиться мастером, руководителем, лидером.

Цель проекта: создание условий для выявления и адресного сопровождения потенциальных и эффективных лидеров в системе образования района и города, способных создать вокруг себя поле развития.

Проект основан на следующих концепциях: лидерство в образовании (ведущая роль тимлида), дизайн-мышление, повышение качества системы образования на основе личностного и профессионального развития лидеров системы образования.

Концепция лидерства в образовании

«Противоречивость, нелинейность общественного развития, непредсказуемость многих социальных явлений, нагромождение нерешенных жизненно важных проблем вызывают все возрастающую потребность в инициативных лидерах, способных самостоятельно, творчески действовать в меняющейся нестабильной обстановке. Процесс трансформации, реформирования системы общего и профессионального образования значительно повысил интерес к теоретическим и практическим проблемам образовательного лидерства. В современных условиях сформировался новый контекст ожиданий по поводу деятельности образовательных лидеров: от них требуется не просто высокий уровень индивидуального развития, организаторские качества, но и способность генерировать новые идеи, подходы, создавать новые технологии, способность актуализировать внутренний потенциал последователей, инициировать саморазвитие их личностей», – отмечает в своем диссертационном исследовании Л.А. Лесина¹. Лидерская компетенция связана с уровнем развития функциональной грамотности, критического мышления, креативностью и многими другими важными для человека способностями. Лидер – это опорная точка роста каждого коллектива. Этим успешные образовательные организации отличаются от неуспешных.

Лидер – конкретное лицо в определенной команде или иной группе людей, которое пользуется признанным авторитетом и обладает необходимым влиянием, отражающимся на поведении других людей. Лидерство – это «роль взрослого» по отношению к себе и другим людям, если пользоваться терминологией Эрика Берна, автора одной из самых известных психологических работ на тему лидерства, «Лидер и группа»². В сфере образования выделяют три аспекта лидерства. Первый – воспитание лидеров как цель образовательного процесса в

¹ Лесина, Л.А., Лидерство в образовании: социологический анализ, дис. канд. соц. наук: 22.00.06 / Л.А. Лесина. — Екатеринбург, 2012

² Берн, Эрик. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. – М: ЭКСМО, 2016

организациях; второй – лидерство как принцип управления руководителями этих организаций; третий – лидерство самих образовательных организаций. Н. Г. Савина определяет лидерскую компетенцию как «способность и готовность к решению лидерских задач: видению цели, мотивации себя и других на ее достижение, организации деятельности по ее достижению»³.

Это не руководитель образовательной организации, а лидер в более широком смысле, тимлид (team leader или team lead (англ.) – лидер команды, человек, который видит картину целиком и сможет для каждого участника группы создать комфортные условия и определить задачу. Тимлид – это лидер, который мотивирует и вдохновляет на продуктивную работу, умеет управлять человеческими ресурсами. Руководитель решает стратегические задачи организации, а тимлид занимается конкретным проектом и отвечает за то, чтобы он был сделан с максимально высокими показателями и в оптимальные сроки. Сегодня образовательная организация в частности и вся система образования в целом живет проектами, развивается в проектах, становится успешной в результате осуществления проектов. Поэтому особенно важен для управления командой не руководитель, а тимлид. Педагог тоже должен быть тимлидом, ведь под его руководством трудится целый коллектив учеников. В нашем проекте мы ставим знак равенства между понятиями «лидер» и «тимлид».

Педагогическое лидерство сегодня рассматривается как ресурс развития системы образования⁴, как залог успешной реализации национального проекта «Образование» (ключевое направление – профессиональное развитие педагогических работников и управленческих кадров (<https://edu.gov.ru/national-project/about/>). Научно-методическое сопровождение системы образования Невского района, Санкт-Петербурга опирается, прежде всего, на тимлидов. Не случайно поиск эффективного тимлида является одной из ключевых проблем системы образования любого уровня. Об этом наш проект.

Концепция дизайн-мышления

Дизайн-мышление позволяет раскрыть творческие способности, повысить вовлеченность сотрудников и создать что-то принципиально новое. Дизайн-мышление – это современный метод создания продуктов и услуг с ориентацией на потребителя, это метод решения проблем, который активно используется крупными и небольшими компаниями и является основой многих бизнес-проектов. На наш взгляд, дизайн-мышление может быть эффективным способом работы с потенциальными лидерами в образовании, так как позволяет раскрыть следующие способности:

³ Савина, Н.В. Лидерство в образовании, электронный ресурс, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/liderstvo-v-obrazovanii> дата посещения - 01.11.2021

⁴ Кучина, Е.Н. Педагогическое лидерство как ресурс развития системы образования, электронный ресурс, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-liderstvo-kak-resurs-razvitiya-sistemy-obrazovaniya> дата посещения - 01.11.2021

- открытость новому опыту;
- проактивность;
- планирование;
- социальный интеллект;
- критическое мышление;
- навыки публичных выступлений.

Идею дизайн-мышления сформулировал Герберт Саймон в 1969 году в книге [«Науки об искусственном»](#) (The Sciences of the Artificial). Многие исследователи утверждают, что методика дизайн-мышления практически «растворена» в том, что мы делаем при работе с новыми идеями и продуктами. Суть дизайн-мышления может быть отражена в следующем алгоритме: эмпатия, фокусировка, генерация идей, прототип, тест. Такой подход позволяет выйти за пределы «упакованной» информации, действовать в ситуации неопределенности, инновационных изменений, что крайне необходимо уметь делать любому лидеру, тем более, лидеру в образовании, тимлиду. Это не дань моде на бизнес-идеи, но очень важное и перспективное направление деятельности, которое учит превращать проблему в задачу, структурировать ее и находить решение, удобное для всех сторон. Дизайн-мышление развивает умение слышать других, воспринимать именно ту информацию, которую собеседник пытается донести, но не додумывать за него. Важными качествами лидера являются объективное восприятие информации, умение работать с информацией, основанное на критическом мышлении и творческой активности, конструктивный подход к трудностям. Абсолютно управленческий блок – это определение разницы между проблемой и задачей: проблема определяется на основе запросов, жалоб, обращений, анализа ситуации, а задача выражается в формулировании примерного варианта решения. Дизайн-мышление учит работать в команде, адекватно воспринимать иные точки зрения и критику.

В 2007 году в Стэнфордском университете был запущен проект, основой которого стали разработка и внедрение техник дизайн-мышления в ежедневный образовательный процесс. Мы решили последовать этому примеру. Работа с педагогами, основанная на дизайн-мышлении, поощряет любопытство, энтузиазм, креативность и изобретательность. Главным участником профессиональных изменений и процесса обучения становится человек.

Отличительными особенностями метода дизайн-мышления являются: погружение в опыт пользователя, сторонний подход к определению проблем, фокусировка на персональных сценариях поведения и действий. Принципы дизайн-мышления, реализуемые в проекте **«ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА»**, представлены в Таблице 1:

Таблица 1

Принципы дизайн-мышления, реализуемые в проекте «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА»

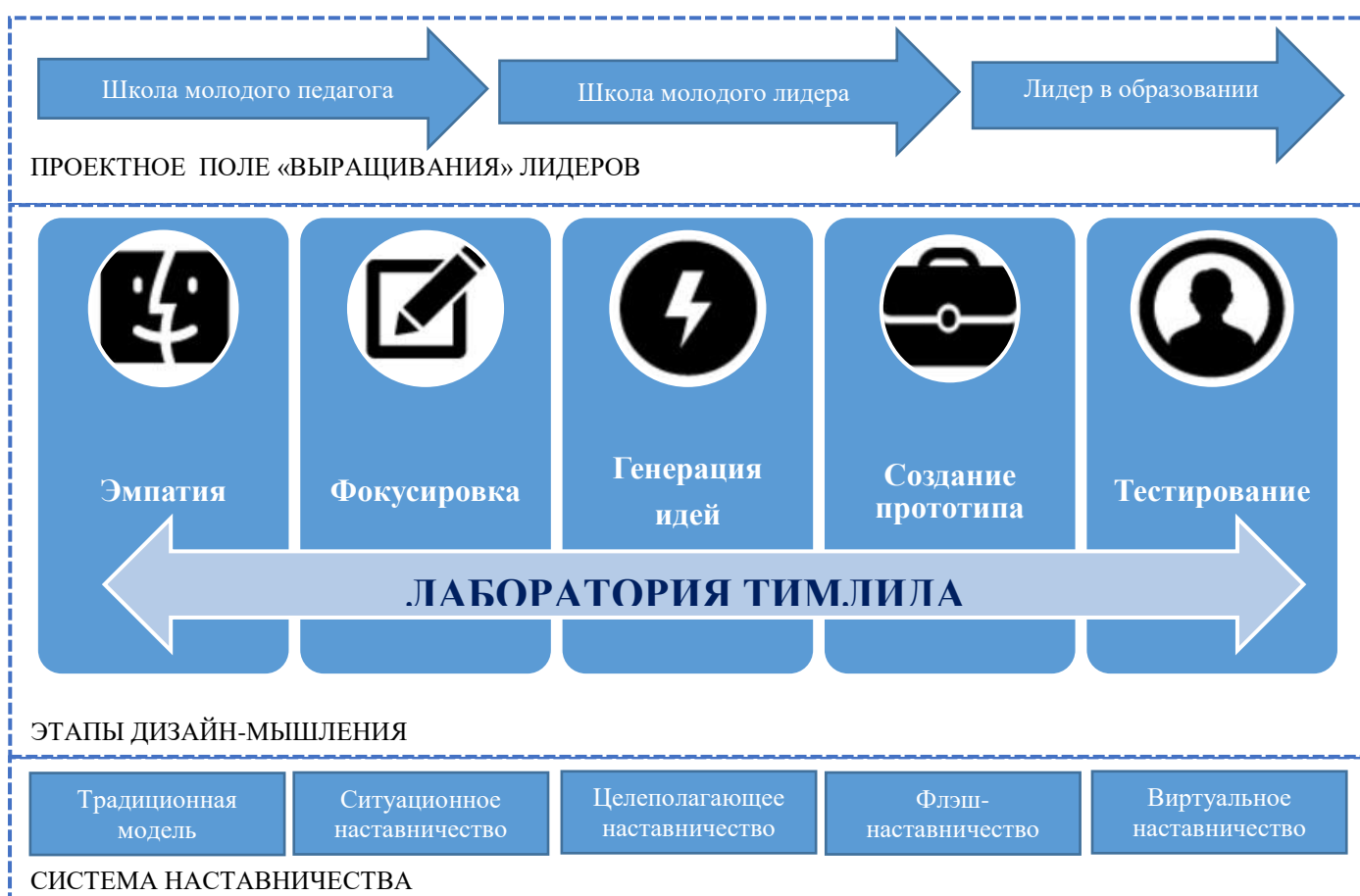
Принцип	Форма реализации
Показывайте, а не рассказывайте	Стажировки на базе образовательных организаций
Фокусируйтесь на ценностях	Обучение умению расставлять приоритеты
Оттачивайте точность	Тренировка в определении точных формулировках и построении целей
Скажите «ДА» эксперименту	Разработка собственного проекта
Помните о процессе	Изучение системного подхода к управлению группой или образовательной организацией
Общее взаимодействие	Освоение принципов командообразования и их реализация на практике

При реализации проекта используются технологии дизайн-мышления (Приложение 4).

Алгоритм реализации проекта представлен на Рисунке 1.

Рисунок 1

Алгоритм реализации проекта «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА»



Реализация моделей наставничества в подпроектах

Модель наставничества	Формы реализации в подпроектах
-----------------------	--------------------------------

Традиционная модель наставничества (или наставничество «один на один»)	Наиболее успешные участники проектов «Школа молодого лидера» и «Школа молодого педагога» прошлых лет становятся наставниками
Ситуационное наставничество (Situational Mentoring)	Взаимодействие участников проектов «Школа молодого педагога» с экспертами и наставниками проекта при необходимости подготовки к конкурсу, выступлению на конференции. Возможность получить консультацию для решения конкретной педагогической проблемы или задачи, связанной с участием в конкурсах или тиражированием педагогического опыта
Краткосрочное или целеполагающее наставничество (Short-Term or Goal-Oriented Mentoring).	Сопровождение участников проекта «Школа молодого лидера» с руководителями на стажировочных площадках. Возможность задать все интересующие вопросы, получить консультацию, выполнить задания и получить отзыв и характеристику
Флэш-наставничество (Flash Mentoring)	Выступления опытных руководителей и педагогов перед молодыми педагогами и будущими руководителями. Возможность погрузиться в тему за несколько часов в ходе образовательного интенсива. Например, лекции, посвященные организации проектной деятельности, разработке программы развития и т.п.
Виртуальное наставничество (Virtual Mentoring)	Возможность дистанционно обратиться с вопросом к наставнику или приглашенному эксперту проекта «Школа Молодого педагога» на протяжении всего проекта, пробела также получить отзыв на выполненные задания в текстовом и видеоформате



НОВЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КАДРЫ – НОВОЕ КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

Концепция повышения качества системы образования на основе личного и профессионального развития лидеров этой системы – ключевое в проекте.

Перефразируя известное выражение М. Барбера о том, что «качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей», позволим отнести это утверждение на счет лидера в образовании. Качество образования, качество системы образования района, города, страны самым непосредственным образом связаны с качеством лидеров в этой системе. И здесь очень важная деятельность Информационно-методического центра:

- создание условий для личного и профессионального развития потенциального и действующего лидера, обладающего необходимым уровнем подготовки,

инновационным мышлением и мотивацией к повышению качества профессиональной деятельности;

- создание условий для развития индивидуальных потребностей в профессиональной подготовке и самоподготовке педагогических работников как лидеров в образовании;
- активизация профессионального творчества, духа состязательности в педагогическом мастерстве через стимулирование педагогов к участию в конкурсах, в том числе, связанных с лидерством;
- предоставление актуальной научной, информационной и методической поддержки для полноценной самореализации индивидуальных творческих замыслов потенциальных лидеров;
- развитие новых эффективных инструментов сопровождения развития педагогических кадров и создания кадрового резерва Невского района.

Развитие профессиональной и управленческой компетентности (включающей педагогическую, технологическую, менеджерскую подготовленность педагога), обеспечивающей успех в педагогической деятельности, как правило, проходит в двух формах: самообразования и самосовершенствования и с помощью внешне организованного профессионального дополнительного обучения. В связи с этим одной из ключевых стратегических задач в деятельности Информационно-методического центра становится принятие управленческих решений и создание эффективных инструментов для реализации требований, связанных с обеспечением профессионального роста педагогических работников и развитием кадрового потенциала.

Основные принципы методического сопровождения проекта:

1. Соответствие нормативным документам Министерства просвещения Российской Федерации, профессиональным стандартам, трендам развития образования с целью выявления лидеров в образовании, сопровождения педагогических работников и руководителей образовательных организаций;
2. Практикоориентированность (возможность реализации на практике основных блоков проекта, освоение профессиональных навыков и проверка качества профессиональной деятельности в практической деятельности);
3. Развитие (постоянное обновление информации, отражение реальных событий, связанных с реализацией новых требований к профессиональной и управленческой деятельности, менеджменту в сфере образования);
4. Выбор (возможность выбора подпроекта для участия, создания индивидуального маршрута внутри подпроекта);

5. Диалог (возможность обсуждения, обратной связи, диссеминации передового педагогического и управленческого опыта, взаимодействия с кадровым резервом и образовательными организациями, стажировочными площадками), взаимосвязь и актуализация информации всех имеющихся ресурсов ИМЦ для самообразования и обратной связи;
6. Психологический комфорт (снятие стресса, повышение личностной самооценки педагогов и руководителей, возможностей личностного развития вкупе с профессиональным);
7. Самодиагностика (обучение способам самодиагностики качества своей профессиональной деятельности, приемам самоменеджмента и повышения собственной эффективности на основе дизайн-мышления).

II. Потребность в реализации проекта

Антонио Менегетти в своей книге «Психология лидера»⁵ назвал лидеров «маленькими гениями жизни». Кто же эти «гении школьной жизни»? Педагоги, руководители разных уровней? Как их вырастить? Как это делают в системе образования Невского района Санкт-Петербурга?

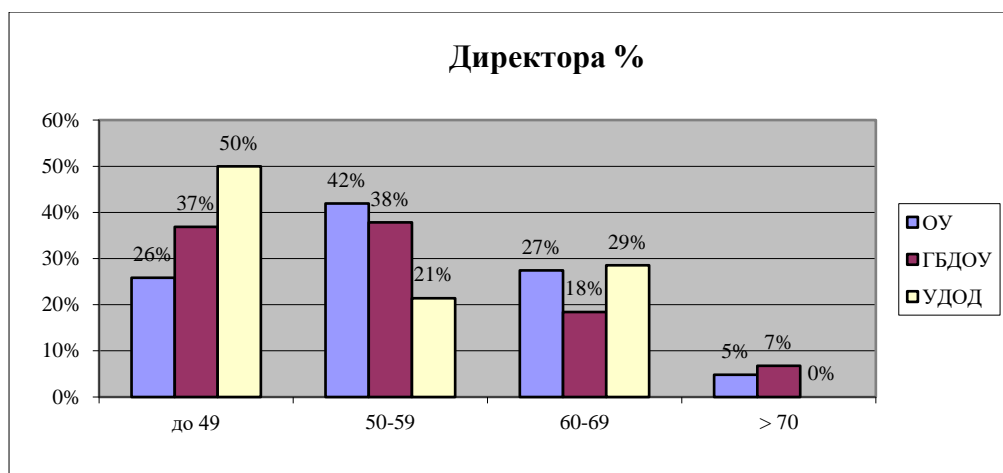
Невский район является одним из крупнейших в Санкт-Петербурге, сеть образовательных организаций представлена 166 организациями дошкольного, общего, дополнительного, специального и профессионального образования разной ведомственной принадлежности. С каждым годом их количество увеличивается. На протяжении последних лет строятся и открываются новые школы и детские сады. И каждой образовательной организации нужен лидер. Он нужен в каждом классе/группе, на каждом уроке/занятии.

Возраст наибольшей доли директоров образовательных организаций Невского района составляет 50 – 59 лет (кроме УДОД и руководителей дошкольных организаций), что уже несколько критично. Поэтому крайне важно решить проблему подготовки качественного кадрового резерва. Доля руководителей разного возраста представлена на Диаграмме 1.

Диаграмма 1

Доля директоров разного возраста в образовательных организациях Невского района

⁵ Менегетти, Антонио Психология лидера /Перевод с итальянского ННБФ «Онтопсихология». Изд. 4-е, дополненное. — М: ННБФ «Онтопсихология», 2004



Поэтому тема выявления и сопровождения лидера, формирования кадрового резерва, крайне актуальна для районной системы образования. Для решения этой проблемы был разработан настоящий проект.

Проект «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» создан в русле потребностей района и соотносится с подпрограммами «Школа для учителя», «Школа тьюторов» и «Школа руководителя» Программы развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга на 2020 – 2024 годы «От инновационных идей к опережающему развитию»:
http://www.nevarono.spb.ru/file/Мостовская/Программа_развития_образования_Невского_района_на_2020_-_2024_годы_утв.pdf

III. Преимущества перед аналогами

Поисковый запрос «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» в поисковой системе Яндекс позволяет получить около 2 млн. откликов. Абсолютно релевантных откликов нет, ни одно название не соответствует запросу, отклики не связаны с образованием и основаны на ключевом запросе контента по словам «тимлид» или «лаборатория». Аналогичный запрос в поисковой системе Google создает около 3,8 млн. откликов, но распределение по содержанию полностью соответствует результатам запроса в системе Яндекс.

Запросы, связанные с содержанием проекта, более сложны и неоднозначны. Проекты, направленные на выявление и сопровождение лидеров в образовании, представлены в разных регионах России, но они кардинально отличаются от настоящего проекта концептуальной основой, содержанием, алгоритмом реализации, планируемыми результатами. В иных проектах нет единой магистральной линии развития специалиста от молодого педагога до руководителя, отсутствует грантовая перспектива для образовательной организации, не отражена идея тимлидинга. Более подробно аналоговый анализ представлен в Приложении 2.

IV. Мероприятия проекта

Настоящий проект объединяет всех педагогических работников. Он открыт для участия каждого педагога, предоставляет всем участникам равные права и равные возможности.

Проект включает следующие подпроекты:

- «Школа молодого педагога»
- «Школа молодого лидера»
- «Лидер в образовании».

В качестве примера – перечень мероприятий в рамках подпроекта «Школы молодого лидера) в Приложении 3.

«Школа молодого педагога». Начало самостоятельной профессиональной деятельности молодого педагога – объективно сложный процесс, требующий поддержки и сопровождения со стороны профессионального педагогического сообщества и лидерских качеств от самого педагога. Важную роль в этом непростом деле может и должен сыграть Информационно-методический центр.

Участники – педагоги образовательных организаций Невского района в возрасте до 35 лет, имеющие стаж педагогической деятельности не более трех лет. В рамках работ для участников организуется обучение с применением интерактивных методов, проводятся круглые столы, мастер-классы, иницируются и реализуются добровольческие инициативы (проекты, акции, события), проводятся неформальные встречи с представителями системы образования, общественными деятелями, досуговые мероприятия. Для поддержки участника и его становления как профессионала, лидера, к участию в проекте привлекаются опытные наставники как из системы образования Невского района, так и Санкт-Петербурга. Механизмы наставничества в рамках проекта реализуются в следующих формах: «коллективное наставничество», «групповое наставничество», «скоростное наставничество», «флеш-наставничество», «ситуационное наставничество».

Показателями эффективности проекта являются:

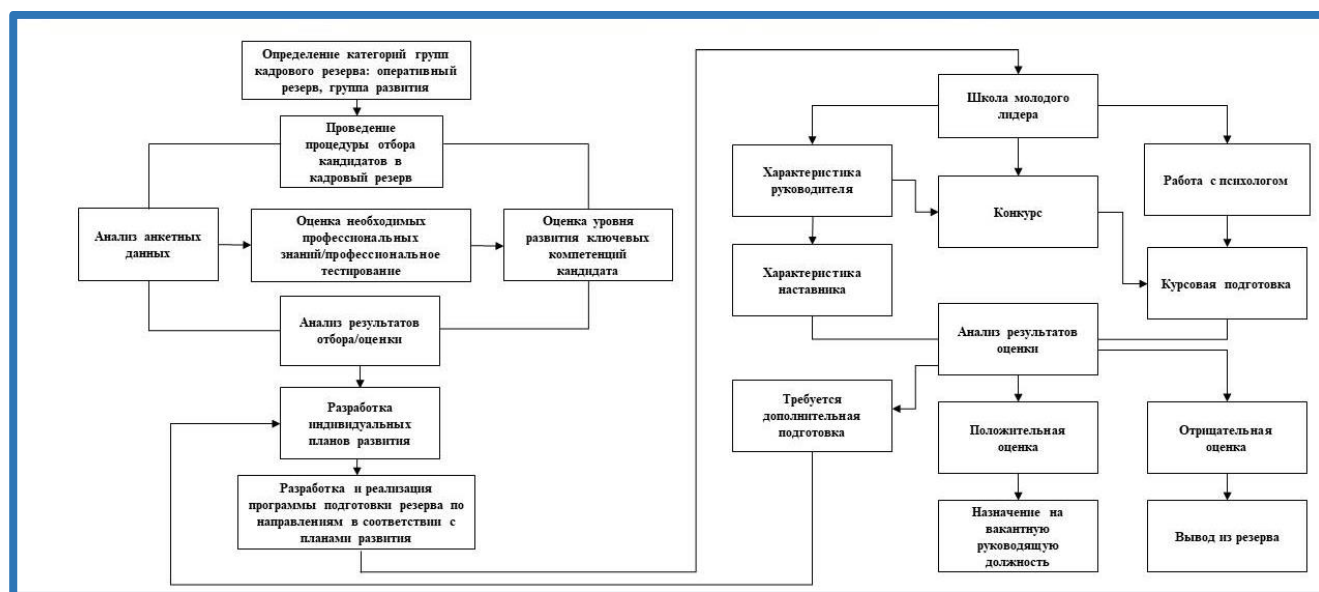
- коэффициент текучести молодых специалистов, рассчитываемый по формуле: $КТК = (УСЖ + УИР) \times 100 / СЧ$, где КТК – коэффициент текучести кадров; УСЖ – количество уволенных по собственному желанию либо по соглашению стороны сотрудников; УИР – число уволенных работников по инициативе работодателя; СЧ – среднесписочная численность сотрудников за период отчета;
- количество совместных мероприятий ОУ Невского района с участием молодых педагогов;

- количество молодых специалистов, успешно освоивших дополнительные профессиональные программы.
- количество молодых педагогов, участвующих в конкурсном движении;
- количество молодых педагогов, ставших победителями, лауреатами и дипломантами конкурсов профессионального мастерства.

«Школа молодого лидера». Цель подпроекта – подготовка кадрового резерва образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга.

Рисунок 2

Маршрут участника подпроекта «Школа молодого лидера»



Подпроект решает задачи выявления педагогов, имеющих высокий профессиональный рейтинг и лидерский потенциал, развития системы эффективного социального лифта, создания механизмов научно-методической поддержки талантливых молодых менеджеров системы образования.

Участие в подпроекте предполагает как положительный результат, так и отрицательный, так как не каждый участник способен проявить по-настоящему лидерские качества. Анализ статистики за годы реализации подпроекта показывает, что около 80 % участников достигают уровня лидерской компетенции, позволяющего им быть назначенными на руководящую должность.

Участники «Школы молодого лидера» выполняют ассесмент-тест, это «гибридная» технология оценки потенциальных тимлидов, включающая тестирование, интервью и наблюдение. В течение учебного года «ученики» посещают обучающие мероприятия (семинары, тренинги, мастер-классы, круглые столы, стажировки, форсайт-сессии, нетворкинги и т.д.). Для поддержки участника проекта на пути его становления как профессионала к

процессу обучения привлекаются наставники из числа опытных и эффективных руководителей образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга.

Участники подпроекта проходят обучение на базе стажировочных площадок согласно утвержденному списку. Каждый участник подпроекта по итогам окончания обучения разрабатывает и представляет потенциальному работодателю (учредителю) авторский проект. Лучшие участники подпроекта рекомендуются Оргкомитетом для включения в кадровый резерв управленческих кадров Отдела образования администрации Невского района Санкт-Петербурга и получают возможность на протяжении одного года лично встречаться с представителями государственного управления и эффективными лидерами системы образования Невского района.

«Лидер в образовании». Подпроект представляет собой конкурс, который проводится с целью отбора лучших практико-ориентированных инновационных образовательных проектов, направленных на создание успешных моделей опережающего развития в различных областях общего образования в рамках Национального проекта «Образование» и требующих финансовой поддержки органов исполнительной власти. Конкурс проводится в три этапа согласно Положению. Первые два этапа предполагают слаженную командную работу. На последнем этапе проводится презентация и защита проекта руководителем образовательного учреждения при непосредственном участии учредителя, главы/заместителя главы администрации Невского района Санкт-Петербурга). Образовательные учреждения, занявшие 1, 2 и 3 места, получают денежные сертификаты.

Принять участие в кадровых подпроектах может любой педагог или руководитель любой образовательной организации как системы образования Невского района, так и Санкт-Петербурга, Российской Федерации.

V. Содержание работ

Кадровый проект «**ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА**» включает методическую работу с молодыми педагогами («Школа молодого педагога»), с молодыми менеджерами системы образования («Школа молодого лидера»), с руководителями с опытом работы от трёх и более лет («Лидер в образовании»). Общая информация о проектах, в т.ч., содержании работ, представлена здесь: <http://lift.imc-nev.ru/liderstvo-2/razvitie-kadrovogo-potentsiala.html> и здесь: <http://lift.imc-nev.ru/lider-v-obrazovanii.html>

Общие сведения о подпроектах представлены в Таблице 2.

Общие сведения о подпроектах

Название подпроекта	Содержание
«Школа молодого педагога»	<p>Сроки реализации: 2020 – 2024 годы.</p> <p>Цели подпроекта – изучение и использование потенциала молодых педагогов Невского района; совершенствование профессиональной компетентности молодых педагогов Невского района; ликвидация профессиональных дефицитов молодых педагогов Невского района; создание условий для профессиональной адаптации молодых педагогов, развитие организационной культуры образовательных учреждений.</p> <p>Положение о «Школе молодого педагога» и все материалы: http://lift.imc-nev.ru/liderstvo-2/razvitie-kadrovogo-potentsiala/301-proekt-shkola-molodogo-pedagoga-20-24.html</p> <p>Анализ дефицитов молодых педагогов: http://imc-nev.ru/file/Войнова/Справка_Участие_молодых_педагогов_в_профессиональных_конкурсах_2020-2021.pdf</p>
«Школа молодого лидера»	<p>Сроки реализации: с 2019-2020 учебного года, ежегодно.</p> <p>Цель подпроекта – подготовка кадрового резерва образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга.</p> <p>Положение о «Школе молодого лидера» и все материалы: http://lift.imc-nev.ru/liderstvo-2/razvitie-kadrovogo-potentsiala/250-testovyj-material.html</p> <p>Дополнительные материалы: http://imc-nev.ru/1012-shkola-molodogo-lidera-3.html</p>
«Лидер в образовании»	<p>Сроки реализации: с 2020-2021 учебного года, ежегодно. Цель подпроекта – отбор лучших практико-ориентированных инновационных образовательных проектов, направленных на создание успешных моделей опережающего развития в различных областях общего образования в рамках Национального проекта «Образование» и требующих финансовой поддержки органов исполнительной власти. Положение о подпроекте «Лидер в образовании» и все материалы: http://lift.imc-nev.ru/liderstvo-2/razvitie-kadrovogo-potentsiala/302-lider-v-obrazovanii.html</p> <p>Итоги первого года подпроекта: http://imc-nev.ru/file/Бюллетени/2020-2021/inf-bill-lider-2021.pdf</p>

Информация о реализации проекта размещена в СМИ (в т.ч. на сайте Учреждения

<http://imc-nev.ru/>)

Выпуск методического сборника «ПИОНЕР» посвящен теме «Лидер в образовании: слагаемые успеха». Изд. «Перо», Москва, 2020, ISBN 978-5-00171-257-2. <http://www.smipioner.ru/pdf/28/4-5/>

Статья Осипенко Г.И., Грекова Л.В. Управление качеством и качественное управление как основа управления будущим. Человек и образование №2. СПб ИУО РАО, 2020, стр.42-50

Сайт ЛИФТ (Л/развитие кадрового потенциала <http://lift.imc-nev.ru/liderstvo-2/razvitie-kadrovogo-potentsiala.html>)

Преимственность и система

Проект «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» является важным звеном в адаптации молодых педагогов и формировании кадрового резерва системы образования Невского района. Проект может быть тиражирован и реализован на разных уровнях, ориентирован на:

- на педагога/руководителя системы образования Невского района, Санкт-Петербурга, Российской Федерации;
- на образовательные организации дополнительного профессионального образования (информационно-методические центры), оказывающие образовательные услуги педагогическим работникам, профессиональную поддержку, развивающие мотивацию педагогов к совершенствованию профессиональной деятельности;
- на партнерские организации, сотрудничающие с информационно-методическими центрами в сфере профессиональной поддержки и мотивации педагогов к совершенствованию профессиональной деятельности (Приложение 5);
- на развитие кадрового потенциала системы образования Невского района.

VI. Методики и технологии, используемые в ходе проекта

Методики и технологии, используемые в ходе проекта, носят универсальный характер, есть возможность тиражирования опыта реализации проекта. Более подробно они представлены в Приложении 4.

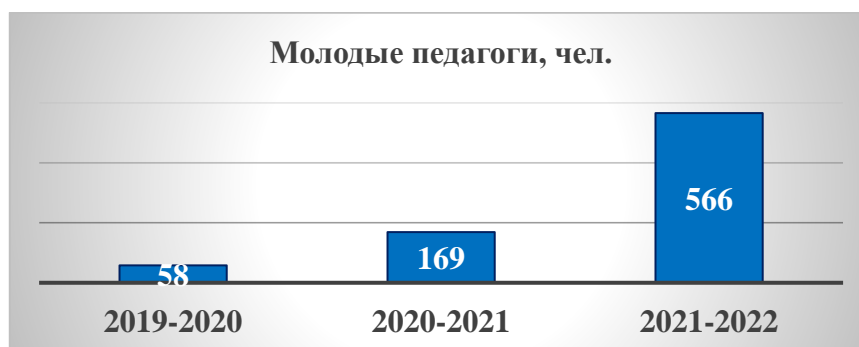
VII. Результаты проекта

Модель и технологии проекта «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» могут быть реализованы в любых условиях любой районной системой образования Санкт-Петербурга и на региональном уровне в Российской Федерации.

Эффективность проекта определяется количеством молодых педагогов, работающих в образовательных организациях Невского района, текучесть кадров сокращается, увеличивается количество молодых педагогов, участвующих в районных мероприятиях и проектах.

Диаграмма 2

Количество участников подпроекта «Школа молодого педагога»



Результативность работы с молодыми руководителями с момента создания «Школы молодого лидера» (2019 г.) определяется включением 44 человек в кадровый резерв, 27 участников получили назначение на должность «руководитель» первого, второго и третьего уровней.

Диаграмма 3

Количество участников подпроекта «Школа молодого лидера»



Победители (6 образовательных организаций) грантового конкурса «Лидер в образовании» получили материальное стимулирование на реализацию представленных проектов.

Проект «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» дает возможность каждому педагогическому работнику/ руководителю выбрать свой индивидуальный маршрут для профессионального развития, совершенствования качества профессиональной деятельности, определить необходимые источники информации и вдохновения. Перед тем, как сделать свой выбор, педагоги могут пройти анкетирование с целью выявления своих профессиональных возможностей и потребностей. Для выявления профессиональных дефицитов педагогов используется разработанная в ИМЦ форма мониторинга. В зависимости от результатов в дорожную карту проекта «Школа молодого педагога» вносятся дополнительные мероприятия, направленные на восполнение выявленных профессиональных дефицитов.

С целью выявления лидерских качеств и определения типа лидера используются такие методы как управленческий эксперимент, ситуационные интервью и ассесмент-тесты на лидерские качества (Приложение 4, стр.25). В ходе индивидуального или группового выполнения участниками заданий эксперты из числа психологов заполняют экспертные листы, отражающие такие качества лидера как: инновационность и креативность мышления, социальные навыки, готовность взять на себя ответственность за коллектив, готовность отвечать за коллективный результат даже в случае провала, предпочтение общего результата личному, позитивное отношение к людям, обучаемость, стремление развиваться.

Самоопределение педагога и будущего руководителя является основой дальнейшей работы. Диагностические материалы для самоопределения также разрабатываются Информационно-методическим центром в сотрудничестве с партнерами и могут быть использованы любой образовательной организацией.

ИМЦ Невского района в процессе реализации требований профессионального стандарта педагога совместно с сетевыми партнерами проводит исследование уровня готовности педагогов к профессиональной деятельности в условиях построения горизонтальной и вертикальной карьеры. Это исследование является одним из способов прогнозирования ситуации в будущем, предполагает разработку материалов для педагогов, обработку полученных данных и принятие дальнейших управленческих решений.

Ключевыми принципами преемственности проекта «ЛАБОРАТОРИЯ ТИМЛИДА» являются:

- внимание к педагогу/молодому руководителю, позитивный характер предоставляемой информации, способствующей созданию и укреплению имиджа успешного профессионала;
- развитие (постоянное обновление созданных в разное время образовательных ресурсов, отражение реальных событий, связанных с реализацией требований времени и необходимостью решения ключевых проблем по построению горизонтальной и вертикальной карьеры педагога;
- диалоговый характер (возможность обсуждения, обратной связи, взаимодействия с образовательными организациями);
- развитие системы наставничества.

Развивая кадровый проект и выстраивая деятельность по формированию управленческих команд, помним высказывание Билла Гейтса: «Если мы посмотрим вперед, в следующее столетие, мы увидим, что лидерами будут те, кто вдохновляет других». Билл Гейтс

Глоссарий

Ассесмент-тест – «гибридная» технология оценки персонала. Она состоит из трёх взаимодополняющих методов: тестирование, интервью и наблюдение.

Ассесмент-центр – метод комплексной оценки персонала, основанный на моделировании рабочих ситуаций и наблюдении за поведением сотрудников в реальном времени. Ассесмент может включать в себя: интервью, групповые упражнения, деловые игры — зависит от программы ассесмента. В процессе оценки наблюдается поведение сотрудника в предлагаемой рабочей ситуации.

Бодисторминг – технология дизайн-мышления, вариант мозгового штурма с упором на генерацию идей и совершение неожиданных открытий с помощью физического исследования и взаимодействия, чаще всего проводится с разыгрыванием сцен и «оживлением» кейсов.

Дизайн-мышление – системный подход к решению задач, ориентированный на интересы конечного пользователя и предполагающий выход за рамки готовых решений. Концепция дизайн-мышления была разработана Хассо Платтнером и Дэвидом Келли, основателями Hasso Plattner Institute of Design.

Качество профессиональной деятельности педагога – интегративный показатель, включающий профессиональную образованность, эффективность и результативность реализации педагогом его профессиональных функций (компетенций), комплексную интегрированную оценку качеств личности педагога, деятельности по повышению и развитию его общекультурной и профессиональной компетентности, деятельности педагогов по внедрению и использованию информационно-коммуникационных средств и технологий, исследовательской и инновационной деятельности педагога и т.д.

Лидер – движущая сила любого социального контекста. А. Менегетти

Лидер – человек, пользующийся авторитетом и влиянием в каком-н. коллективе. Толковый онлайн-словарь Ожегова С. И.

Мотивация – (от греч. Motif, от лат. Moveo двигаю) внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы его инициирования, побуждения.

Райзберг Б.А., Экономический словарь.

Мотивация – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общей целей организации ... Словарь терминов антикризисного управления.

Профессиональная педагогическая деятельность – это вид профессиональной деятельности, сущностью которой является обучение, воспитание, образование, развитие обучающихся (детей разного возраста, обучающихся школ, колледжей, техникумов, высших учебных заведений, организаций повышения квалификации и дополнительного образования, всех образовательных организаций). Педагогическая деятельность лежит в основе образовательной деятельности всех образовательных организаций (Гл. 3, 5 федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

Ресурсы – (от франц. ressource вспомогательное средство) денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники средств, доходов (напр., природные ресурсы, экономические ресурсы). Политическая наука: Словарь справочник. Политология.

Ресурсы – средства, запас; репертуар, резерв, потенциал, резервы, заряд Словарь русских синонимов. ресурсы см. запас Словарь синонимов русского языка. Практический справочник. М.: Русский язык. З. Е. Александрова. 2011 ... Словарь синонимов

Сториборд – технология дизайн-мышления, используется для развития умения рассказать историю о новом и представить ее команде в формате лаконичных и емких визуальных информационных блоков.

Сторителлинг – технология дизайн-мышления, используется для отработки навыков публичных выступлений (рассказывание историй, воздействующих на эмоции, чувства слушателя, захватывающего его внимание, имеющих определённую структуру)

Тимлид (team leader или team lead (англ.) – лидер команды, человек, который видит картину целиком и сможет для каждого участника группы создать комфортные условия и определить задачу. Термин появился в сфере IT, но теперь его все чаще используют в других областях. Тимлид – это лидер, который мотивирует и вдохновляет на продуктивную работу, умеет управлять человеческими ресурсами.

Аналоговый анализ

Ресурс	Основное содержание	Ключевые отличия от настоящего проекта
<p>1. Информационно-методический центр г. Красноярск, «Молодые педагоги Красноярск: пространство возможностей», проект «ПОИСК»): https://kimc.ms/pedagogam/shk-ola-molodogo-pedagoga/</p>	<p>Организация единого образовательно-профессионального пространства поддержки и сопровождения профессионального становления молодого педагога</p>	<p>Иная концепция (не рассматривается тимлидинг), алгоритм, содержание, охватывает только молодых педагогов. Не отражена идея тимлидинга</p>
<p>2. Департамент образования Томской области, https://edu.tomsk.gov.ru</p>	<p>Форум Ассоциации молодых учителей Томской области, выездные сессии «Лаборатория педагогического мастерства», круглые столы, семинары, тренинги и др.); - развитие конкурсного движения и совершенствование системы сопровождения молодых учителей в межконкурсный период - «ПРОдвижение к вершинам мастерства»</p>	<p>Есть проекты для отдельных групп (молодые педагоги, кадровый резерв, руководители, команды), но нет единой магистральной линии развития специалиста от молодого педагога до руководителя, отсутствует грантовая перспектива для образовательной организации. Не отражена идея тимлидинга</p>
<p>3. ГАОУ ДПО Свердловской области «Институт развития образования», https://www.irro.ru/index.php?cid=551</p>	<p>Областной конкурс «Лидер в образовании» проводится ежегодно с целью поддержки руководителей образовательных организаций Свердловской области, осуществляющих образовательную деятельность, обеспечивающих обучение, воспитание и развитие обучающихся, выявления и распространения инновационных управленческих практик</p>	<p>Нет проектов для молодых педагогов и молодых лидеров. Иная концепция. Отсутствует грантовая перспектива для образовательной организации. Не отражена идея тимлидинга</p>
<p>4. Министерство образования и науки Челябинской области https://minobr74.ru/press/item/8848</p>	<p>Областной конкурс «Лидер в образовании» проводится ежегодно с целью поддержки руководителей образовательных организаций</p>	<p>Нет проектов для молодых педагогов и молодых лидеров. Иная концепция. Отсутствует грантовая перспектива для образовательной организации. Не отражена идея тимлидинга</p>

Примерный план мероприятий для участников «Школы молодого лидера»

№ п/п	Название мероприятия	Сроки проведения	Место проведения	Ответственный
1.	Информационное оповещение о старте «Школы молодого лидера». Размещение Положения на сайте ИМЦ	Сентябрь	Сайт ИМЦ ИНФОЗОНА Группа ВКонтакте	ИМЦ
2.	Регистрация заявок на участие в районном конкурсе «Школа молодого лидера». Организация обучения участников «Школы молодого лидера». Ассесмент-тест	Октябрь	ИМЦ	ИМЦ
3.	Семинар «Лучшие практики управления профессионально-личностным развитием педагогов в контексте реализации регионального проекта «Современная школа»	Октябрь	ИМЦ	АППО ИМЦ
4.	Установочная сессия для участников «Школы молодого лидера»	Ноябрь	ИМЦ	ИМЦ
5.	Психологические тренинги для педагогов – участников «Школы молодого лидера». «Сквозные функции руководителя: принятие решений, поддержание видения и стратегических целей»	Ноябрь	ИМЦ	СПбГУ ИМЦ
6.	Мастер-класс «Управление проектами: условия, ресурсы, результат»	Ноябрь	ИМЦ	СПбГУ СПб ПУ ИМЦ
7.	Психологический тренинг для педагогов – участников «Школы молодого лидера». «Психология лидерства в условиях современного образования»	Декабрь	ИМЦ	СПбГУ ИМЦ
8.	Интерактивная площадка «Сила слова: развитие коммуникативной компетентности педагога-лидера»	Декабрь	ИМЦ ДДТ «Левобережный»	ИМЦ
9.	Форсайт-сессия для участников подпроекта ДОУ «Качество образования в контексте ФГОС: от оценивания к управлению (с учетом новых нормативных документов).	Январь	ИМЦ ГБДОУ №	ИМЦ Наставники ДОУ
10.	Форсайт-сессия для участников подпроекта ГБОУ «Качество образования в контексте ФГОС: от оценивания к управлению	Январь	ИМЦ ГБОУ №	ИМЦ Наставники ГБОУ

11.	Педагогическая мастерская «Эффективные коммуникации в конфликтных ситуациях»	Февраль	ИМЦ ГБОУ №	ИМЦ Наставники ГБОУ
12.	Творческая мастерская с использованием технологии сторителлинг (Storytelling)	Февраль	ИМЦ	ИМЦ
13.	Презентация районного проекта городскому педагогическому сообществу. Интерактивная площадка «Современный лидер: какой он?»	Март	ИМЦ	ИМЦ
14.	Участие в мероприятиях в рамках Петербургского международного образовательного форума	Март	ИМЦ площадки Санкт- Петербурга	ИМЦ
15.	Организация и прохождение участниками проекта стажировки на базе ГБОУ и ГБДОУ района	Март	ГБОУ ГБДОУ – стажировочные площадки	ИМЦ Руководители- наставники
16.	Консультация для участников «Защита проекта и критерии оценивания». Директор ИМЦ Осипенко Г.И.	Апрель	ИМЦ	ИМЦ
17.	Защита проекта	Апрель	ИМЦ	Отдел образования ИМЦ
18.	Церемония награждения участников «Школы молодого лидера»	Май	ИМЦ	Отдел образования ИМЦ
19.	Формирование и публикация бюллетеня по итогам участия «Школы молодого лидера»	Май	ИМЦ	ИМЦ
20.	Собеседование с победителями конкурсного проекта на соискание по должности «руководитель» 1, 2 и 3 уровней	Июнь	Отдел образования	Отдел образования
21.	Методическое сопровождение при процедуре аттестации на соискание по должности «руководитель»	Июнь	Отдел образования ИМЦ	Отдел образования ИМЦ

Методики и технологии, используемые в ходе проекта

Название метода/технологии и	Сущность	Место в рамках настоящего проекта
Ассесмент-тест	Комплексная процедура, позволяющая оценить потенциального кандидата «со всех сторон» в контексте профессиональной деятельности. Для проведения используется модель компетенций. Используется для выбора кандидата, определения потенциала тимлида, индивидуальной оценки, формирования кадрового резерва, создания и оценки проектных команд. Включает тестирование, интервью и наблюдение. В процессе ассесмент-теста используются опросники и кейсы, ситуационный анализ. Пример: анализ дефицитов профессионального развития педагогов: http://imc-nev.ru/individualizatsiya-mekhanizmov-povysheniya-kvalifikatsii-i-professionalnogo-razvitiya-pedagogov.html	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера»
Ассесмент-центр	Метод комплексной оценки персонала, основанный на моделировании рабочих ситуаций и наблюдении за поведением сотрудников в реальном времени. Ассесмент может включать в себя: интервью, групповые упражнения, деловые игры. Цель – имитация или демонстрация реальной профессиональной деятельности в различных контекстных ситуациях, например, в ходе стажировки, конкурсной деятельности.	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»
Технологии дизайн-мышления	«Способ решения задач, ориентированных в первую очередь на интересы пользователя. Формула «польза для человека + возможности технологий + учет интересов бизнеса» дает в результате устойчивый продукт» ⁶ . Методика дизайн-мышления может быть применима в самых разных ситуациях — от разработки нового продукта или сервиса до стратегии построения отношений внутри образовательной организации. Включает методы ⁷ эмпатии («Новичок», «Паттерны», приемы технологии развития критического мышления, «Жизнь сквозь камеру», «Интервью», «Экстремальные пользователи», «Карта эмпатии»), мозговой штурм, сторителлинг, сторибординг, майндмаппинг (создание интеллект-карт), понятийные карты, «Аналогии», «Собирательный персонаж», «Масштаб», , метод анализа потребностей пользователя, «Лестница» определение точки зрения (point-of-view, POW – уникального видения ситуации, которое задает направление для дальнейшей деятельности),	Основа всего проекта

⁶ <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/trend/design-thinking/>

⁷ http://caramboli.ru/wp-content/uploads/2017/09/Design_Thinking_manual_Bootleg_RUS.pdf

	прототипирования, тестирования.	
Технологии тимлидинга	Особое внимание во время работы с потенциальными лидерами уделяется навыкам командообразования. С этой целью используется ресурс дистанционного обучения «Управление качеством образования: командный проект» http://edu.nevarono.spb.ru/course/view.php?id=123 (открыт гостевой доступ), разработанный в 2020 году.	Основа всего проекта
Кейс-метод/кейс-технология	Метод (технология) активного проблемно-ситуативного анализа, основанный на обучении путём решения конкретных задач-ситуаций (кейсов). casus (лат.) – запутанный необычный случай; case (анг.) – портфель, чемоданчик. Это способ формирования образа мышления, которая позволяет думать и действовать в рамках компетенций, развить творческий потенциал; действия в кейсе либо даются в описании, либо предложены в качестве способа разрешения проблемы, в результате должна быть сформирована модель практического действия. Кейс-метод/технология включаются почти во все иные методы и технологии настоящего проекта: ассесмент-тест, ассесмент-центр, дизайн-мышление, стажировку, проектирование.	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»
Проектирование	Способ производства проектов, представляющий собой совокупность процессов, правил, навыков и других компонентов проектного производства, предназначенных для получения и переработки существующей информации, генерации новой информации и ее представления в виде проекта (комплекса проектной документации).	Включается во все подпроекты, в наибольшей степени – в подпроект «Лидер в образовании»
Стажировка и наставничество	Деятельность педагога, руководителя, ориентированная на получение опыта педагогической деятельности, повышение своего профессионального мастерства и квалификационного уровня. Стажировка педагогов осуществляется на начальных стадиях их профессиональной деятельности, т.е. когда они осваивают основы работы и пробуют себя в ней, или же для совершенствования своих профессиональных навыков и компетентностей в конкретном направлении педагогической деятельности. В рамках проекта используются разнообразные модели наставничества.	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера»
Технология развития критического мышления	Навыки критического мышления для менеджеров: анализ информации, аргументов и установок, позволяющих рационально анализировать и оценивать информацию для аргументированного принятия решений.	«Школа молодого педагога» «Школа молодого

		лидера» «Лидер в образовании»
Технологии визуализации	<p>Сторибординг, майндмаппинг, понятийные карты, скрайбинг и т.д.</p> <p>Визуализация – это процесс представления данных в виде изображения с целью максимального удобства их понимания. Технологии визуализации учебного материала основываются на значимости визуального восприятия для человека, ведущей роли образного восприятия в процессах познания и осознания все более необходимой подготовки человека и его сознания к условиям визуализирующегося мира и увеличения информационной нагрузки. В настоящем проекте участники обучаются использованию технологий визуализации и демонстрируют полученные навыки.</p>	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»
Воркшопы	<p>Практические онлайн-занятия в формате офлайн или онлайн-конференций. Главная задача воркшопов: создать для участников возможность применить знания и навыки в группе с поддержкой и обратной связью от наставника.</p>	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»
Технологии цифровизации	<p>Технологии и методы, связанные с использованием готовых и созданием собственных цифровых ресурсов. Обучение работе с цифровыми ресурсами. Для реализации проекта используется весь потенциал информационно-методических ресурсов системы образования Невского района, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сайт электронного периодического СМИ «ПИОНЕР» (http://smipioner.ru/) • Сайт Центра электронного образования (Дистанционное обучение) (http://edu.nevarono.spb.ru/) • Профессиональный стандарт педагога – целостная многоуровневая система, состоящая из взаимосвязанных и соподчиненных компонентов http://psp.imc-nev.ru/ • Видеоportal «ВебПеликан» (http://webpelikan.ru/) • Единая информационная зона «Инфозона»; • «ЛИФТ» – информационно-методический ресурс профессиональной поддержки и мотивации педагогов http://lift.imc-nev.ru/ • «ЛОФТ» – пространство образовательных возможностей для школьников и взрослых http://loft.imc-nev.ru/ • Виртуальные предметные методические кабинеты http://imc-nev.ru/distantionnoe-obrazovanie/metodicheskij-kabinet.html 	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»

Семинары, тренинги, мастер-классы, круглые столы, стажировки, форсайт-сессии, нетворкинги	Используются для обучения участников проекта. Информация представлена в группе ВКонтакте https://vk.com/imcnev	«Школа молодого педагога» «Школа молодого лидера» «Лидер в образовании»
--	--	---

Ассесмент-тест (фрагмент)

Задание 1.

Сделайте так, чтобы через 3 минуты на столе был круг. Вы можете использовать все, что у вас есть в наличии. Запрещается только рисовать.

Экспертный лист

Показатель	Участник
1. Креативность (предлагал идеи)	
2. Новаторство (предлагал самые нестандартные решения)	
3. Индивидуализм (начал выполнять самостоятельно, не обсуждая с группой)	
4. Социальные навыки (активно вовлекал в деятельность других участников группы)	
5. Конфликтность (проявлял конфликтное поведение)	
6. Настойчивость (настаивал на своем варианте решения)	
7. Гибкость (отказался от своего варианта в пользу более удачного)	

**Внешние партнеры ИМЦ Невского района Санкт-Петербурга,
участвующие в реализации проекта**

№ п/п	Название организации-партнера	Направление сотрудничества
1.	Педагогический колледж №8	Центр интеграции молодых педагогов в профессию «PRO-Движение»
2.	СПбГУТ им. проф. М. А. Бонч-Бруевича	Создание модели сетевого педагогического взаимодействия в рамках реализации дополнительных общеразвивающих программ
3.	Библиотека им. Л.Соболева	Работа в творческой среде
4.	Академия постдипломного педагогического образования (СПб АППО)	<ul style="list-style-type: none"> – научно-методическое сопровождение; – участие в семинарах; – повышение квалификации педагогов; – экспертная оценка проектов конкурсантов
5.	Российский государственный педагогический университет им. А.И Герцена	Участие в общественно-профессиональной экспертизе
6.	Центр ППМСП	Курсы повышения квалификации «Организация работы педагога-психолога в условиях реализации ФГОС НОО обучающихся с ОВЗ/ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью»
7.	Санкт-Петербургский Политехнический университет	<ul style="list-style-type: none"> – семинары-практикумы, мастер-классы для педагогов – «Мониторинг цифровой грамотности педагогов», – «Цифровые платформы, инструменты и их возможности», «Онлайн-инструменты в работе современного учителя»; – обучение педагогов на базе образовательного портала СПб ПУ «Открытый Политех»
8.	Санкт-Петербургский государственный университет	<ul style="list-style-type: none"> – психологические тренинги для педагогов-участников проектов; – научно-методическое сопровождение; – экспертная оценка проектов конкурсантов
9.	Санкт-Петербургский межрегиональный ресурсный центр	организация и проведение круглых столов, семинаров и вебинаров
10.	ГБУ ДПО «Санкт-Петербургский центр оценки качества образования и информационных технологий»	<ul style="list-style-type: none"> – участие в семинарах; – научно-методическое сопровождение; – экспертиза разработанных инструментов
11.	Российский государственный университет им. А.И.Герцена	<ul style="list-style-type: none"> – научно-методическое сопровождение; – участие в образовательных проектах; – участие в семинарах, конференциях, воркшоп и др.
12.	ГБНОУ «Академия цифровых технологий»	<ul style="list-style-type: none"> – повышение квалификации педагогов; – реализация сетевых образовательных программ; – организация совместных семинаров, конференций

		и мастер-классов; – сетевая реализация программ повышения квалификации педагогов
13.	ГБНОУ «Академия талантов»	– методическое сопровождение педагогов; – организация совместных семинаров
14.	ФГБУ «НМИЦ им. В.А.Алмазова»	– методическое сопровождение педагогов; – круглый стол для педагогов «Образовательный потенциал сотрудничества научно-исследовательского учреждения и школы в рамках проектной деятельности»; – организация совместных семинаров.
15.	НИУ «Высшая школа экономики»	– инновационная деятельность
16.	Компания «ТЭКО-СЕРВИС» (в рамках государственно-частного партнерства)	Техническая поддержка районной единой информационной системы «Инфозона»