**Методические рекомендации по составлению Программы развития ОО**

**Фликова О.В.,**

**Методист МАОУ ДПО «ИМЦ НМР»**

В российской системе образования происходит процесс обновления всех аспектов деятельности: нормативных, кадровых, финансовых, методических и др.

Происходящие изменения закрепляются в законодательстве и нормативно-правовом поле. Основными действующими в настоящее время проектами и программами развития образования на федеральном уровне являются:

- Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы;

* приоритетный национальный проект «Образование»;
* национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»;

- «дорожная карта» изменений в отраслях социальной сферы, направленных на повышение эффективности сферы образования;

- ФГОС.

* Дополнительными направлениями, определенными как стратегические на федеральном уровне, и требующими в среднесрочной поддержке на уровне образовательных организаций являются:
* внедрение профессионального стандарта «педагога (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 № 544н);
* реализация Концепции развития математического образования в Российской Федерации (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 24.12.2013 № 2506-р);
* реализация Концепции развития дополнительного образования детей в Российской Федерации (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 г. № 1726-р)

Программа развития ОО является управленческим документом, который должен придать процессу изменений в деятельности ОО целенаправленный характер устойчивого развития. Устойчивость развития означает совпадение векторов развития социального окружения и развития самой образовательной организации. Программа развития является документом прогностической информации о развитии ОО, способным эффективно понижать неопределенность будущего развития для различных субъектов образовательного процесса.

Программа развития образовательной организации представляет собой документ, планирующий изменение инфраструктуры (технологии обучения и воспитания, организация методической службы, структура психолого-педагогического и медико-социального сопровождения учащихся, система управления качеством и т.д.) ОО для оптимальной реализации образовательной деятельности.

Законодательно нигде не закреплена структура и требования к содержанию Программы развития ОО. «Закон об образовании в РФ» Статья 28. п.7 Относит к компетенции, правам, обязанностям и ответственности образовательной организации –разработку и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации, если иное не установлено настоящим Федеральным законом.

Потребность в Программе развития возникает тогда, когда перед ОО появляется проблема, решить которую невозможно в рамках текущей деятельности. С управленческой точки зрения Программа является основой принятия оперативных управленческих решений в повседневной деятельности образовательной организации.

Проектирование программы развития образовательной организации начинается с дифференциации основной образовательной программы и собственно программы развития. Содержание образовательной деятельности ОО регулируется ООП – документом, в котором определены цели, содержание, технологии, результаты изменений обучающихся в ходе образовательной деятельности. Программа развития образовательного организации описывает изменения в инфраструктуре ОО, обеспечивающие выполнение образовательной программы. Такое разделение позволяет не смешивать в содержании одного документа компоненты, относящиеся к разным сторонам образовательной деятельности ОО.

Составление программы развития – это творческая задача, решение которой предполагает опору на инновационные процессы в образовании. Поэтому её можно рассматривать как модель совместной деятельности педагогического коллектива, определяющую:

* исходное состояние;
* образ желаемого будущего (концепция ОО);
* последовательность действий по переводу ОО от настоящего к будущему;
* анализ возможных затруднений и проблем, их решение.

Программа развития ОО – ориентированный на будущее управленческий инструмент, позволяющий объединить стратегические цели и способы (механизмы) их реализации в конкретной организации в заданные сроки.

Желательно программу развития минимизировать по объему (не более 30 страниц).

Не существует единого плана, единой структуры программы развития. Главное в программе – описание перехода от сегодняшнего состояния к желаемому. Нельзя объять необъятное – в программе должно быть представлено то, что действительно имеет важное значение для образовательной организации и является проблемой. Только описание настоящей ситуации (информационная справка) не является программой развития. Не является программой и описание желаемого состояния. Программа – это обоснование необходимости перехода от современного состояния к будущему и перечень мер, обеспечивающих этот переход, а также, ресурсов.

Вариантов программы развития может быть много! **(Приложение** **1)**

**Примерная структура и содержание программы развития образовательной организации**

**Титульный лист**

**1. Паспорт программы развития**

|  |  |
| --- | --- |
| Полное наименование программы | Программа развития ОО ... |
| Основания для разработки программы |  |
| Период и этапы реализации программы |  |
| Цель программы |  |
| Основные задачи, мероприятия программы |  |
| Ожидаемые конечные результаты, важнейшие целевые показатели программы |  |
| Разработчики программы |  |
| Фамилия, имя, отчество, должность, телефон руководителя программы | тел./факс: Адрес:  E-mail: |
| Постановление об утверждении программы | Решение ...  Протокол № ...от ... |
| Система организации контроля за выполнением программы |  |

**2. Информационная справка о деятельности образовательной организации за последние 3 года**

*(анализ деятельности ОО делается для того, чтобы понять, какими ресурсами образовательная организация располагает, какие проблемы существуют и хватит ли ресурсов для их решения).*

* Дата лицензирования, аттестации и аккредитации образовательной организации, ссылка на соответствующие документы.
* Направления деятельности ОО, какие программы, подпрограммы, проекты реализуются.
* Кадровые ресурсы.
* Материально-техническая оснащенность образовательного процесса (компьютеры, библиотечный фонд и т.д.).
* Особенности контингента учащихся.
* Результативность образовательного процесса (возможные критерии: индивидуальное развитие и учебные достижения учащихся, результаты ЕГЭ и ГИА, участие в олимпиадах и различных конкурсах, участие в реализации социальных. проектов и т.д.).
* Инновационная деятельность (тема, описание продуктов, программы, методики, конкурсы, статус инновационной деятельности, эффекты, полученные от инновационной деятельности).
* Система управления ОО (как изменилось количество работников и качество их работы, как менялся функционал, органы общественного управления).
* Выводы.

**3. Проблемный анализ деятельности ОО**

Основные направления стратегии социально-экономического развития муниципалитета;

Перспективы и проблемы развития муниципальной системы образования в контексте стратегии социально-экономического развития;

Статистический анализ деятельности ОО;

Положение ОО в районной системе образования;

SWОТ - анализ потенциала развития ОО;

проблемы в развитии ОО и возможность их решения.

**SWOT - анализ потенциала развития ОО (возможный вариант)**

Одним из наиболее простых и, вместе с тем, наглядных, выступает SWOT – анализ потенциала развития ОО. Этот метод оценки внутренних сильных и слабых сторон организации, открывающихся перед ней внешних возможностей и подстерегающих ее опасностей (S - сильные стороны, W - слабые стороны, О - благоприятные возможности, Т - опасности или риски) позволяет в целом увидеть возможности развития ОО.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы развития ОО | Внутренние факторы | | Внешние  факторы | | Коммен­тарии |
| Сильные стороны | Слабые стороны | Возмож-ности | Угрозы |  |
| Статус ОО |  |  |  |  |  |
| Социально-экономические и демографические особенности микрорайона |  |  |  |  |  |
| Количественный и качественный состав воспитанников и родителей |  |  |  |  |  |
| Кадровое обеспечение |  |  |  |  |  |
| Повышение квалификации кадров |  |  |  |  |  |
| Материально-техническая обеспеченность |  |  |  |  |  |
| Финансово-хозяйственная деятельность |  |  |  |  |  |
| Содержание образовательной деятельности (образовательная программа, аттестация, лицензирование) |  |  |  |  |  |
| Инновационная деятельность |  |  |  |  |  |
| Качество образования |  |  |  |  |  |
| Система управления |  |  |  |  |  |
| Организация и участие в международных, федеральных и региональных мероприятиях и программах |  |  |  |  |  |
| Участие в грантовой деятельности и конкурсах |  |  |  |  |  |
| Наличие и качество рекламы собственной деятельности |  |  |  |  |  |
| ... |  |  |  |  |  |

**4. Концепция развития ОО**

Получив в процессе анализа объективную картину эффективности образовательной деятельности ОУ, выявив сильные и слабые стороны возможностей его развития, ограничив пространство рисков и возможностей его перспективных действий и определив оптимальный способ его развития, можно приступать к формулировке цели, которая является, по сути, квинтэссенцией концепции развития образовательного учреждения. За краткой формулировкой цели программы развития ОО стоят проектный образ ОО, алгоритм образовательной деятельности, модель конечного результата, представляющие элементы концепции развития.

Концепция - это система взглядов на развитие своего образовательной организации. Концепция развития ОО рассматривается как совокупность мер по его обновлению в результате развития. **Концепция** – формулировка видения. **Видение** – сложившийся в нашем сознании идеальный образ желаемого будущего, достижение которого возможно только при самых благоприятных внутренних и внешних условиях - образ наиболее совершенного состояния школы. Конечно, описание будущей педагогической системы школы не должно быть очень детальным, но все принципиальные моменты должны быть в нём отражены: **в каких** основных компонентах и **как** желаемая педагогическая система отличается от существующей. Здесь нужно определиться – что и какими способами хочется изменить.

Концепция развития может состоять из двух частей:

1) Характер будущей образовательной организации:

* структура новой и модернизированной организации;
* новые или модернизированные образовательные программы общего и дополнительного образования;
* новые подходы, способы, схемы, организации учебно-воспитательного процесса;
* описание новых технологий, методик обучения, воспитания и развития обучающихся;
* характеристика дополнительных услуг;

2) Проект новой системы управления (создается на основе уже полностью разработанного проекта новой организации), который содержит:

* новую или модифицированную организационную структуру системы управления, где показаны все субъекты управления;
* новый или обновленный, обязательно соответствующий новой структуре управления перечень всех персональных и коллективных органов управления;
* новые методы управления, в т. ч., управления инновациями.

**Ещё один подход** к формулированию концепции предполагает, что в ней предлагается единое понимание того:

* **кто** является субъектами реализации Программы развития ОУ или кто имеет право пользоваться Программой для организации своей деятельности;
* **что** или кто является объектом воздействия со стороны субъектов и каковы их особенности и тенденции развития;
* **каково** наличие и возможность использования различных средств или ресурсов субъектами в своей деятельности;
* **какие** технологии, методы, приемы могут использоваться в деятельности субъектов;
* **каковы** условия или принципы осуществления субъектами своей деятельности по развитию объекта;

- **что** является желаемым результатом (целью) деятельности субъектов и по каким критериям можно его оценить;

**5. Цели и задачи программы развития**

Приступая к разработке стратегического планирования, необходимо, исходя из выявленных на аналитическом этапе проблем, грамотно определить цель.

**Цель** – это желаемый результат деятельности, достигнутый в пределах некоторого интервала времени. Цель – более общая формулировка того, что мы хотим получить в результате реализации программы. Обычно касается нового качества, которое мы хотим получить по окончании программы. Важно, чтобы цель, которая сформулирована в программе была понятна всем участникам программы, чётко сформулирована.

Требования к постановке целей:

* Реалистичность, посильность, достижимость
* Контролируемость
* Однозначность, представляет в обобщённом виде конечный продукт исследования
* Проверяемость, в отдельных случаях диагностируемость
* Определённость во времени
* Операциональность (распределение на задачи)
* Отсутствие неоднозначных выражений и понятий
* Отсутствие специальных (профессиональных) терминов
* Соответствие заявленной проблеме

Деление цели на задачи – неизбежный процесс, делается это для того, чтобы выделить более простые и доступные для выполнения операции, создать последовательность выполнения операций с учётом их связи, сложности и временит выполнения, смоделировать весь объём работы и рассчитать свои силы. **Задачи** – это конкретизированные или более частные цели; желаемый результат деятельности, достижимый за намеченный интервал времени и характеризующийся набором количественных данных и параметров этого результата.

Технология формирования задач состоит в расщеплении цели на составляющие, дающие представления о том, каким путём будет достигнута цель. Поэтому задачи формируются в виде перечисления: изучить, описать, выяснить, сформулировать, установить и т.д. как правило, задач не бывает более 4-5.

Требования к представлению задач программы:

* Формулировка в виде заданий по достижению определённых результатов к определённому сроку
* Результаты должны быть измеримы (как правило – в цифрах)
* Набор задач необходим и достаточен для достижения цели
* Задаче поставлен в соответствие набор мероприятий
* Набор мероприятий необходим и достаточен для решения задач

**6. План мероприятий (инструментарий)**

Средством достижения целей и реализации задач является план мероприятий. Под каждую задачу составляется своя целевая программа или проект.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Название подпрограммы (целевой программы или проекта)** | **Мероприятия по реализации подпрограммы** | **Предполагаемые результаты** | **Примерные сроки выполнения** |
| Контроль и обеспечение качества образования;  Инновационное развитие ОУ;  Новая система управления ОУ;  Рациональная работа с финансами  ... |  |  |  |

На 1-2-е гг. мероприятия планируются тщательно, на последующие годы планируются только наиболее значимые мероприятия.

По своей структуре эти направления строятся как целевые подпрограммы. В них выделяются проблемы, цели,мероприятия, целевые индикаторы и результаты. В качестве возможной структуры целевой подпрограммы можно привести следующий набор разделов:

* название целевой подпрограммы;
* актуальность подпрограммы;
* описание областей, затрагиваемых подпрограммой;
* анализ состояния областей;
* ключевые проблемы, на разрешение которых направлена подпрограмма;
* замысел (ведущая идея) подпрограммы;
* социальный эффект от реализации подпрограммы;
* цели и задачи подпрограммы;
* основные проекты реализации подпрограммы;
* временные рамки и основные этапы реализации подпрограммы;
* системный график мероприятий по реализации подпрограммы.

В организации программы главное – согласованность ее элементов. Цель и результат программы – взаимосвязаны и отражают друг друга. Лучше, возможно, сформулировать сначала результаты, а затем цели или делать это параллельно. Следующий важный момент – согласование целей и задач программы и составляющих ее проектов. Здесь возможны различные варианты структуры **(Приложение 2).**

Поможет реализовать план мероприятий график по реализации подпрограммы.

**График мероприятий по реализации подпрограммы**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Мероприятие | Исполнитель | Срок  реализации | Результат | Выполнение |
| 1 этап (2016 -2017 годы) | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| 2 этап (2018 -2020 годы) | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |

**7. Ресурсные условия реализации программы развития ОО**

К необходимым условиям реализации Программы развития образовательной организации можно отнести наличие ресурсов и системы управления процессом реализации Программы.

Программа развития образовательной организации изначально рассматривается как инструмент обоснования выделения дополнительных бюджетных средств. Это значит, что к реализации Программы можно привлекать бюджетные средства различных уровней в соответствии с целями их расходования. Поэтому первым шагом образовательной организации в разделе *Обоснование ресурсного обеспечения Программы* является обоснование долей различных источников финансирования в консолидированном бюджете ОО и планирование действий по привлечению средств из этих источников. На определенном этапе развития ОО, возможно, главной задачей данного раздела Программы станет не привлечение дополнительных ресурсов, а рациональное использование имеющихся. В этом случае фиксированный объем средств станет стимулом оптимизации структуры образовательной деятельности (наполняемость классов, количество обучающихся на одного педагога и т.д.) и эффективного расходования имеющихся ресурсов (выделение приоритетов, концентрация ресурсов и т.д.).

В качестве примера дана схема системы многоканального финансирования образовательной деятельности ОО.

**Источники финансирования и действия по привлечению средств**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Источник |  | Действия по привлечению средств |
| финансирования |  |  |
| Бюджет |  | Выполнение государственного заказа |
| муниципалитета |  |  |
| Собственные |  | Платные дополнительные образовательные услуги |
| Средства системы |  |  |
| образования |  |  |
| Привлеченные |  | Получение грантов под развитие определённых программ |
| средства |  | Работа с отечественными и зарубежными благотворительными |
|  |  | фондами |
|  |  | Спонсорская помощь |

Вторым шагом является обоснование необходимых объемов финансирования на различные формы поддержки развития ОО.

Третьим шагом является планирование расходов бюджетных средств по предметам финансирования. Это может выглядеть как планирование отдельно по каждому году или как планирование одного направления по каждому году реализации Программы.

**Возможные этапы по разработке Программы развития**

- 1 этап - создание рабочей группы, которая готовит заседание проектировочного Совета;

- 2 этап - проведение проектировочного Совета, в ходе которого вырабатывается представление о ключевых идеях и структуре Программы, методе проектирования, создаются рабочие группы по разработке отдельных составляющих Программы;

- 3 этап – работа рабочих групп над компонентами Программы, согласование составных частей (в случае необходимости), создание сводного текста программы;

- 4 этап – самооценка Программы развития **(Приложение3);**

- 5 этап – общественное обсуждение Программы (с использованием сайта, сети и других средств коммуникации);

- 6 этап – проведение итогового заседания Совета, на котором Программа будет принята в окончательной редакции;

* 7 этап – согласование / утверждение Программы Учредителем.

В дальнейшем любые корректировки могут быть внесены в программу развития ОО только решением последующих Советов и фиксируются отдельным протоколом.

**Заключение**

Программу развития образовательного учреждения следует рассматривать как стратегический документ, обеспечивающий ее продвижение вперед в средне- или долгосрочной перспективе, как правило, на период от 3 до 7 лет.

Программа развития - публичный документ и она должна быть доступна для ознакомления всем заинтересованным сторонам.

**Приложение 1**

**Перечень существующих подходов к структуре и содержанию Программы**

***1 вариант (по А.Моисееву)***

1. Краткая аннотация (паспорт) документа.
2. Краткая информационная справка об образовательном учреждении.
3. Аналитическо-прогностическое обоснование.
4. Концептуальный проект желаемого будущего.
5. Стратегия и тактика перехода учреждения в новое состояние.
6. Приложения.

***2 вариант (по В. Серикову)***

1. Аналитическая часть (анализ состояния образования, характеристика достижений, характеристика затруднений и нерешенных проблем, обобщенная справка о состоянии образовательного учреждения).
2. Концептуально-прогностическая часть (концепция, планируемые нововведения, результаты, план действий).
3. Ресурсное обеспечение Программы.
4. Приложение (диагностический инструментарий).

***3 вариант (по В. Лазареву)***

1. Проблемы, на решение которых ориентирована Программа.
2. Новшества, за счет которых решаются проблемы.
3. Проект желаемого будущего (совокупность новшеств).
4. Стратегия осуществления изменений.
5. Цель Программы.
6. План действий.
7. Инновационные проекты осуществления частных изменений.
8. Ресурсное обеспечение Программы.
9. Кадровое обеспечение Программы.
10. Экспертиза Программы.

**Приложение 2**

Например, задачи формулируются как микро цели, каждая из которых отражает отдельное направление деятельности (рис. 1). Общая цель дробится на свои составляющие, которые в свою очередь становятся проектами – самостоятельными микропрограммами со своими частными результатами.

Рис. 1

цель

Задача 1

Задача 2

Задача 3

Задача 4

Проект 4

Проект 3

Проект 2

Проект 2

При такой структуре программы она с самого начала существует и далее развертывается как несколько относительно самостоятельных подпрограмм. Как правило, при такой организации на решение каждой задачи назначается отдельный человек (ответственный), который на протяжении всего срока существования программы курирует ее реализацию. Такая структура имеет свои преимущества. Она наиболее проста для контроля и оперативного управления. Однако есть и недостаток – при такой организации наиболее вероятен разрыв между направлениями, конкурентные направления между нами, потеря общей цели и опасность не достичь общего результата.

Прообразом такой организации программы может стать ее поэлементное выполнение, например, как если бы при ремонте помещения каждую стену ремонтировали бы отдельно.

Возможна и другая структура программы (рис. 2).

Рис. 2

цель

Задача 1

Задача 2

Задача 3

Задача 4

Проект 4

Проект 3

Проект 2

Проект 2

При такой структуре ни задачи, ни проекты не обособляются. А результаты не складываются, как в предыдущем примере, а возникают как единый совокупный продукт. Если продолжить аналогию с ремонтом, то здесь последовательно, а иногда и параллельно, закупаются материалы и выполняются отдельные типы работ, но сразу на всех направлениях реализации программы. Ясно, что выделение индивидуальных заданий исполнителям может происходить на этапе выделения отдельных проектов. При этом вся команда работает «единым фронтом», становится более сплоченной, что также способствует успеху. Хотя управление такой деятельностью усложняется.

Приведем еще примеры организационной структуры программы (рис.3).

Рис. 3

цель

Проект 4

Проект 3

Проект 2

Проект 2

Задача-этап

Задача-этап

Задача-этап

Здесь задачи планируются как отдельные шаги-этапы реализации программы, которые на определенном этапе дифференцируются на отдельные проекты.

В принципе вариантов структуры программы может быть много. Самое главное, чтобы при составлении программы разработчики сразу представляли себе ее полную форму. Наверное, можно порекомендовать на этапе разработки составлять аналогичные рисунки, сразу вписывая в соответствующие ячейки содержание соответствующих элементов. Тогда вся программа предстанет в качестве единого целого.

**Приложение 3**

**Важным этапом в разработке Программы развития является самооценка программы**

В основе предлагаемой методики самооценки лежит один из самых распространенных подходов к оценке эффективности социальных систем, в т.ч. управления – индикативный.

Подход основан на сопоставлении реальных показателей имеющегося состояния системы,с целевыми индикаторами планируемого для нее уровня развития. Методика не предусматривает использование «весовых» коэффициентов, отражающих значимость тех или иных индикаторов, так как они признаются равнозначными. Главная задача методики – сравнить различные проекты и выявить проблемные области. Для этого проводится анализ проекта программы развития и дополнительно анализируется эффект приоритетного проекта (или проектов) на достижение запланированных результатов.

При отборе содержательных характеристик для проведения самооценки проекта программы развития ОО за основу взяты идеи, реализация которых обеспечивается в НОИ «Наша новая школа». По каждому из 6 направлений предложены три группы критериев для оценки содержания проекта программы развития ОО: качество результатов процесса,качество процесса и качество ресурсного обеспечения. Оценка ведется по 4-х бальной шкале. Оценке подлежат все индикаторы (характеристики), представленные в таблице, т.е.они являются инвариантной составляющей - обязательными для заполнения. При самооценке используются следующие критерии оценки каждого индикатора(характеристики):

- 0 баллов – выставляется при отсутствии в тексте программы развития ОО ссылок или прямого указания на данное направление работы образовательной организации;

* 1 балл – выставляется, если направление работы представлено контекстуально, т.е. в программе развития ОО в целом можно отметить стремление образовательной организации в реализации указанного направления работы;

- 2 балла - выставляется, если направление работы представлено фрагментарно, т.е. в тексте программы развития ОО имеется указание на необходимость достижения результата запланированы некоторые действия;

- 3 балла – выставляется, если направление работы представлено полностью, т.е. в программе развития ОО имеется специальный проект (направление работы, подпрограмма, целевая программа или др.).

В рамках самооценки проекта программы развития предлагается отметить в таблице значения индикаторов. Данные вносятся в таблицу, если они указаны в тексте программы развития или в приложениях к ней; вносимые данные могут быть измерены в абсолютных(относительных) единицах. Значения индикаторов носят информативный характер и служат подтверждением проработанности соответствующего направления работы ОО.

Самооценку программы развития ОО по предложенным в методике критериям целесообразно проводить группой администраторов ОО; в случае, если проект программы разрабатывался творческой группой желательно, чтобы ее представители приняли участие в данной работе.

По результатам проведенной самооценки проекта программы развития ОО могут

быть определены: степень готовности проекта и его содержательная полнота. По окончании самооценки проект программы может быть:

- утвержден;

- направлен на доработку и утвержден.

**Форма для проведения самооценки программы развития проекта ОО**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Направление НОИ | | Группа | Индикатор или характеристика | | Самооценка |  |
| п/п | «ННШ» | | индикаторов |  | | программы |  |
|  |  | |  |  | | развития ОО, |  |
|  |  | |  |  | | 0-3 балла |  |
| 1. | Переход на | | Качество | Расширение участия обучающихся | |  |  |
|  | федеральные | | результатов | в предметных олимпиадах | |  |  |
|  | государственные | | процесса | муниципального, регионального, | |  |  |
|  | образовательные | |  | федерального уровней | |  |  |
|  | стандарты | |  | Работа по повышению | |  |  |
|  |  | |  | результативности ГИА, ЕГЭ | |  |  |
|  |  | |  | Создание системы независимой | |  |  |
|  |  | |  | оценки образовательных | |  |  |
|  |  | |  | результатов | |  |  |
|  |  | |  | Система мониторинга «карьерного | |  |  |
|  |  | |  | роста» выпускников ОО | |  |  |
|  |  | | Качество | Подготовка и организация | |  |  |
|  |  | | процесса | перехода на ФГОС | |  |  |
|  |  | |  | Формирование инновационных | |  |  |
|  |  | |  | методик и программ воспитания | |  |  |
|  |  | |  | обучающихся | |  |  |
|  |  | |  | Повышение разнообразия | |  |  |
|  |  | |  | образовательных и/или учебных | |  |  |
|  |  | |  | программ | |  |  |
|  |  | |  | Расширение использования ИКТ | |  |  |
|  |  | |  | учителями на уроках | |  |  |
|  |  | |  | | Создание и развитие форм |  |
|  |  | |  | | организации летней практики |  |
|  |  | |  | | обучающихся |  |
|  |  | |  | | Развитие предпрофильного и |  |
|  |  | |  | | профильного обучения |  |
|  |  | |  | | Совершенствование |  |
|  |  | |  | | профориентационной работы с |  |
|  |  | |  | | обучающимися |  |
|  |  | |  | | Развитие практик независимой |  |
|  |  | |  | | оценки качества работы ОО и |  |
|  |  | |  | | отдельных его компонентов |  |
|  |  | | Качество | | Совершенствование психолого- |  |
|  |  | | ресурсного | | педагогического и медико- |  |
|  |  | | обеспечения | | социального сопровождения |  |
|  |  | |  | | обучающихся |  |
|  |  | |  | | Организация методического |  |
|  |  | |  | | сопровождения работы педагогов |  |
|  |  | |  | | по переходу на ФГОС |  |
| 2. | Развитие системы | | Качество | | Расширение сетевого |  |
|  | поддержки | | результатов | | взаимодействия с учреждениями |  |
|  | талантливых | | процесса | | культуры и науки, ВУЗами |  |
|  | детей | |  | | Расширение представительства |  |
|  |  | |  | | обучающихся в предметных |  |
|  |  | |  | | олимпиадах регионального уровня |  |
|  |  | |  | | и выше |  |
|  |  | | Качество | | Создание условий для |  |
|  |  | | процесса | | исследовательской и проектной |  |
|  |  | |  | | работы обучающихся |  |
|  |  | |  | | Участие в детских международных |  |
|  |  | |  | | программах (проектах, акциях) |  |
|  |  | | Качество | | Создание (развитие) системы |  |
|  |  | | ресурсного | | дополнительного образования |  |
|  |  | | обеспечения | | обучающихся |  |
|  |  | |  | | Формирование (развитие) системы |  |
|  |  | |  | | дополнительного образования к |  |
|  |  | |  | | общему |  |
|  |  | |  | | Расширение форм сотрудничества |  |
|  |  | |  | | с родителями обучающихся |  |
| 3. | Совершенство- | | Качество | | Повышение уровня базового |  |
|  | вание | | результатов | | образования учителей и |  |
|  | педагогического | | процесса | | воспитателей |  |
|  | корпуса | |  | | Повышение «категорийности» |  |
|  |  | |  | | учителей и воспитателей |  |
|  |  | |  | | Расширение использования ИКТ в |  |
|  |  | |  | | образовательном процессе ОО |  |
|  |  | |  | | Участие и победы педагогов в |  |
|  |  | |  | | профессиональных |  |
|  |  | |  | | конкурсах/программах |  |
|  |  | | Качество | | Привлечение на работу педагогов |  |
|  |  | | процесса | | и воспитателей до 30 лет и |  |
|  |  |  |  | специалистов, не имеющих | |  |
|  |  |  |  | педагогического образования | |  |
|  |  |  |  | Совершенствование форм | |  |
|  |  |  |  | методической работы в ОО | |  |
|  |  |  |  | Повышение компьютерной | |  |
|  |  |  |  | грамотности и информационной | |  |
|  |  |  |  | культуры учителей и воспитателей | |  |
|  |  |  |  | Повышение доли педагогов и | |  |
|  |  |  |  | воспитателей, являющихся | |  |
|  |  |  |  | субъектами инновационной | |  |
|  |  |  |  | деятельности | |  |
|  |  |  |  | Развитие кооперации ОО с | |  |
|  |  |  |  | ВУЗами для проведения | |  |
|  |  |  |  | исследований прикладного | |  |
|  |  |  |  | характера | |  |
|  |  |  |  | Реализация специальных программ | |  |
|  |  |  |  | стимулирования педагогов и | |  |
|  |  |  |  | воспитателей | |  |
|  |  |  |  | Профилактика профессиональных | |  |
|  |  |  |  | деформаций и выгорания учителей | |  |
|  |  |  |  | и воспитателей | |  |
|  |  |  | Качество | Диверсификация возможностей | |  |
|  |  |  | ресурсного | повышения квалификации | |  |
|  |  |  | обеспечения | педагогов и воспитателей | |  |
|  |  |  |  | Обучение педагогов и | |  |
|  |  |  |  | воспитателей внутри ОО | |  |
|  |  |  |  | Включение учителей и | |  |
|  |  |  |  | воспитателей в конкурсное | |  |
|  |  |  |  | движение | |  |
| 4. | Изменение |  | Качество | Ремонт здания ОО | |  |
|  | инфраструктуры |  | результатов | Бытовые условия ОО, | |  |
|  | ОУ |  | процесса | соответствующие санитарным | |  |
|  |  |  |  | нормам и правилам ТБ | |  |
|  |  |  |  | Современное оборудование | |  |
|  |  |  |  | территории ОО | |  |
|  |  |  | Качество | Реализация программ военной | |  |
|  |  |  | процесса | составляющей | |  |
|  |  |  |  | Совершенствование | |  |
|  |  |  |  | пространственно-предметной | |  |
|  |  |  |  | среды ОО | |  |
|  |  |  |  | Формирование виртуальной | |  |
|  |  |  |  | образовательной среды ОО | |  |
|  |  |  |  | Развитие сетевого взаимодействия | |  |
|  |  |  |  | с другими ОО | |  |
|  |  |  | Качество | Подключение ПК к Интернет | |  |
|  |  |  | ресурсного | Число обучающихся на 1 ПК | |  |
|  |  |  | обеспечения |  | |  |
|  |  |  |  |  | |  |
| 5. | Сохранение | и | Качество | Ведение деятельности, | |  |
|  | укрепление |  | результатов | направленной на снижение | |  |
|  | здоровья |  | процесса | заболеваемости обучающихся | |  |
|  | обучающихся | |  | Работа по предотвращению | |  |  |
|  |  | |  | травматизма обучающихся | |  |  |
|  |  | |  | Увеличение представления | |  |  |
|  |  | |  | обучающихся на спортивных | |  |  |
|  |  | |  | соревнованиях регионального | |  |  |
|  |  | |  | уровня и выше | |  |  |
|  |  | | Качество | Реализация спортивно- | |  |  |
|  |  | | процесса | оздоровительных программ | |  |  |
|  |  | |  | Расширение программ спортивно- | |  |  |
|  |  | |  | оздоровительной направленности | |  |  |
|  |  | |  | в системе дополнительного | |  |  |
|  |  | |  | образования | |  |  |
|  |  | |  | Совершенствование МТБ | |  |  |
|  |  | |  | спорткомплекса и медкабинетов | |  |  |
|  |  | |  | ОО | |  |  |
|  |  | |  | Валеологическое просвещение | |  |  |
|  |  | |  | родителей обучающихся | |  |  |
|  |  | |  | Развитие форм инклюзивного | |  |  |
|  |  | |  | образования | |  |  |
|  |  | | Качество | Реализация программы | |  |  |
|  |  | | ресурсного | здоровьесбережения обучающихся | |  |  |
|  |  | | обеспечения | Приобретение оборудования для | |  |  |
|  |  | |  | обеспечения ЗОЖ | |  |  |
|  |  | |  | Организация отдыха обучающихся | |  |  |
|  |  | |  | во время каникул | |  |  |
| 6. | Расширение | | Качество | 100% выполнение бюджета | |  |  |
|  | самостоятельност | | результатов | Расширение объема привлеченных | |  |  |
|  | и ОО | | процесса | денежных средств на | |  |  |
|  |  | |  | финансирование проектов и | |  |  |
|  |  | |  | деятельности ОО | |  |  |
|  |  | |  | Участие в конкурсах и программах | |  |  |
|  |  | |  | вне сферы образования | |  |  |
|  |  | |  | Регулярное обновление сайта ОО в | |  |  |
|  |  | |  | Интернет | |  |  |
|  |  | |  | Повышение разнообразия форм | |  |  |
|  |  | |  | участия общественности в | |  |  |
|  |  | |  | управлении ОО | |  |  |
|  |  | | Качество | Компьютеризация процесса | |  |  |
|  |  | | процесса | управления ОО, создание | |  |  |
|  |  | |  | локальной сети | |  |  |
|  |  | |  | Организация инновационной | |  |  |
|  |  | |  | деятельности ОО на региональном | |  |  |
|  |  | |  | уровне и выше | |  |  |
|  |  | |  | Следование принципам | |  |  |
|  |  | |  | государственно-общественного | |  |  |
|  |  | |  | управления образованием в ОО | |  |  |
|  |  | |  | Создание элементов публичной | |  |  |
|  |  | |  | отчетности ОО и их развитие | |  |  |
|  |  | |  | Развитие партнерских связей с | |  |  |
|  |  | |  | научными, культурными и военными организациями | |  |  |
|  |  | |  | Привлечение средств по грантам, спонсоров и пр. | |  |  |
|  |  | |  | Указание на финансовые ресурсы | |  |  |