



**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ – ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ БИЗНЕС ШКОЛА «СТОЛИЦА»**

Юридический адрес: 123308, г. Москва, ул. Осташковская, дом 9, корп.5. Телефон/факс: 8(926)  
961-25-85 ИНН/КПП: 7734358674/773401001 Расчетный счет: 40703810700020000076 Банк: ОАО  
АКБ «АВНГАРД» г. Москва Корреспондентский счет: 30101810000000000201 БИК: 044525201 e-  
mail [info@stolitsa.me](mailto:info@stolitsa.me) сайт [stolitsa.me](http://stolitsa.me)

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**Частного учреждения – организации дополнительного профессионального  
образования «Бизнес школа «Столица»»  
НА 2020 – 2022гг.**

УТВЕРЖДАЮ

Директор



Круглова Л.Ю.

г. Москва  
2019



**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ – ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ БИЗНЕС ШКОЛА «СТОЛИЦА»**

Юридический адрес: 123308, г. Москва, ул. Осташковская, дом 9, корп.5. Телефон/факс: 8(926)  
961-25-85 ИНН/КПП: 7734358674/773401001 Расчетный счет: 40703810700020000076 Банк: ОАО  
АКБ «АВНГАРД» г. Москва Корреспондентский счет: 30101810000000000201 БИК: 044525201 e-  
mail [info@stolitsa.me](mailto:info@stolitsa.me) сайт [stolitsa.me](http://stolitsa.me)

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**Частного учреждения – организации дополнительного профессионального  
образования «Бизнес школа «Столица»»  
НА 2020 – 2022гг.**

УТВЕРЖДАЮ

Директор

\_\_\_\_\_ Круглова Л.Ю.

1 сентября 2019г.

**г. Москва  
2019**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. Информационная карта Программы развития Организации .....	2
1.1 Паспорт Программы развития Организации.....	3
1.2 Информационная справка .....	7
1.3 Характеристика кадрового состава .....	8
1.4 Характеристика основных видов деятельности Организации .....	8
1.4.1 Образовательная деятельность .....	8
1.4.2 Научно-методическая и инновационная деятельность .....	9
1.4.3 Издательская деятельность .....	9
1.5. Характеристика инфраструктуры, материально-технического и библиотечно информационного обеспечения .....	10
Раздел 2. Аналитико-прогностическое обоснование Программы развития	
2.1. Ориентиры развития Организации .....	11
2.2. Анализ состояния и прогноз тенденций изменения внутренней среды .....	14
2.3. SWOT-анализ развития Организации .....	22
Раздел 3. Стратегический план реализации Программы развития .....	27
3.1. Пакеты проектов реализации Программы развития .....	27
Раздел 4. Механизмы управления Программой развития .....	30
Раздел 5. Система целевых индикаторов и показателей, характеризующих ход реализации Программы развития .....	32
Раздел 6. Описание мер регулирования и управления рисками .....	36

## Раздел 1. Информационная карта Программы развития Организации

### 1.1. Паспорт Программы развития Организации

Наименование Программы	Программа развития (далее - Программа) Частного учреждения – организации дополнительного профессионального образования «Бизнес школа «Столица»» (далее - ЧУО ДПО «Бизнес школа «Столица»», Организация) на 2019 -2022 гг.
Разработчик Программы	Учредитель
Исполнители Программы	Сотрудники Организации
Правовое обеспечение Программы	<ul style="list-style-type: none"><li>— Конституция Российской Федерации;</li><li>Федеральный закон от 29.12.2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;</li><li>— Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642;</li><li>— Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» № 204 от 7 мая 2018 г.;</li><li>— Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 28 мая 2014 г. №3241п-П8;</li><li>— Порядок организации и осуществления образовательной Деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013);</li><li>— Порядок применения организациями, осуществляющими Образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ, утвержденный приказом Минобрнауки России от 23.08.2017 г. № 816;</li><li>— Устав Организации и другие нормативные документы, регламентирующие деятельность образовательной организации</li></ul>
Цель и задачи Программы	Цель: разработка и внедрение эффективных механизмов для обеспечения непрерывного профессионального развития работников образования РФ в соответствии с государственной и региональной образовательной политикой в условиях реализации проектно-целевого подхода в Организации. Приоритетные направления и задачи Программы I. Повышение эффективности управления на основе проектного менеджмента и системного развития кадрового потенциала.

	<p>1.1 Генерирование позитивного отношения образовательных организаций, муниципальных, региональных и общественных организационных структур к деятельности Организации РФ.</p> <p>1.2 Создание корпоративной системы обучения, направленной на формирование актуальных компетенций сотрудников Организации и повышения качества их деятельности.</p> <p>II. Создание организационно-педагогических условий, обеспечивающих вариативность форм непрерывного профессионального роста работников образования РФ.</p> <p>2.1 Разработка механизмов выявления запросов работников образования и механизмов реагирования на них при организации образовательной деятельности на основе индивидуализации обучения.</p> <p>2.2 Разработка новых форм реализации дополнительных профессиональных программ (далее - ДПП) на основе информационно-коммуникационных технологий, электронного обучения.</p> <p>2.3 Развитие механизмов научно-методической поддержки работников образования через инициирование профессионального общения, неформального и информального образования.</p> <p>III. Разработка эффективных механизмов, обеспечивающих повышение качества научно-методической, методической и инновационной деятельности.</p> <p>3.1 Разработка новых механизмов взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в систему образования РФ.</p> <p>3.2 Создание условий для организации и развития экспертной деятельности в региональном образовании.</p> <p>3.3 Создание организационно-методических условий для организации сетевого взаимодействия между образовательными структурами регионов; углубление и расширение коммуникаций Организации с региональными и всероссийским профессиональным научно-педагогическим сообществом</p>
<p>Целевые индикаторы и показатели</p>	<p>Целевые показатели и индикаторы представлены в разделе 5 Программы</p>
<p>Сроки и этапы реализации Программы</p>	<p>Организационный этап (сентябрь - декабрь 2019 г.):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание временных творческих проектных групп;</li> <li>- разработка проектных идей и защита проектов на заседании Организации;</li> <li>- оформление пакетов проектов;</li> <li>- разработка медиаплана, сопровождающего Программу</li> </ul>

	<p>развития</p> <p>II. Технологический этап (январь 2020 г. - октябрь 2022 г.): - реализация Программы, разработка и внедрение основных преобразований, моделей и механизмов, способствующих достижению поставленной цели;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация проектов по приоритетным направлениям развития Организации;</li> <li>- осуществление методического, кадрового и информационного обеспечения Программы;</li> <li>- реализация медиаплана;</li> <li>- разрешение возникающих противоречий и коррекция компонентов, отклоняющихся от норм, заданных Программой.</li> </ul> <p>III. Результативно-оценочный (ноябрь - декабрь 2022 г.):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ достигнутых показателей и представление продуктов реализации проектов;</li> <li>- оценка результативности деятельности, определение основных позиций и направлений на последующий период</li> </ul>
<p>Источники финансирования Программы</p>	<p>Финансирование Программы осуществляется за счет собственных финансов</p>
<p>Ожидаемые результаты</p>	<p>В результате реализации Программы:</p> <p>по направлению «Повышение эффективности управления на основе проектного менеджмента и системного развития кадрового потенциала»:</p> <p>создана устойчивая система управления качеством оказываемых услуг и выполняемых работ на основе актуализированной внутренней системы оценки качества; обновлена профессиональная среда, стимулирующая инновационную активность и рост творческой инициативы сотрудников Организации посредством внедрения эффективной внутрифирменной модели профессионального развития кадров Организации и формирования корпоративной культуры сотрудников;</p> <p>сформирована информационно-образовательная среда, способствующая поддержанию имиджа Организации и продвижению образовательных услуг и выполняемых работ в образовательном пространстве региона;</p> <p>по направлению «Создание организационно-педагогических условий, обеспечивающих вариативность форм непрерывного профессионального роста работников образования РФ»:</p> <p>созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий дополнительного профессионального образования, обеспечивающих слушателям возможность профессионального развития в соответствии с современными требованиями, профессиональными дефицитами и образовательными потребностями;</p>

разработаны механизмы профессиональной поддержки педагогов, в том числе через инициирование профессионального общения и развития системы неформального и информального образования; разработана система региональных мероприятий, мотивирующих педагогических и руководящих работников системы образования РФ к непрерывному повышению своего профессионального уровня;

обеспечено повышение качества электронного образования и дистанционных образовательных технологий, используемых для реализации ДПП через создание новых образовательных ресурсов на основе ИК технологий

по направлению «Разработка эффективных механизмов, обеспечивающих повышение качества научно-методической, методической и инновационной деятельности»:

актуализирована нормативно-правовая база, интенсифицировано информационное, организационное и научно-методическое сопровождение инновационной деятельности образовательных организаций и педагогических работников регионов;

обеспечено содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для развития инновационных практик, значимых для региональных систем образования;

обеспечено повышение конкурсной и грантовой активности образовательных организаций РФ;

обеспечено совершенствование механизмов осуществления профессиональной экспертизы образовательных, инновационных продуктов, формирование региональных экспертных сообществ;

обеспечено расширение коммуникаций Организации с государственными и общественными организациями и структурами, развитие форм сетевого сотрудничества и партнерства с федеральными, региональными, муниципальными организациями;

определены модели организации сетевого взаимодействия образовательных организаций РФ, направленные на:

- горизонтальную интеграцию образовательных ресурсов для реализации общеобразовательных программ одного уровня (сетевое взаимодействие «сильных» и «слабых» образовательных учреждений; образовательных учреждений с различной «ресурсообеспеченностью»);
- вертикальную интеграцию образовательных ресурсов, для реализации образовательных программ различных (последовательных) уровней (сетевое взаимодействие организаций общего, дополнительного и профессионального образования).

Система контроля за исполнением Программы	<p>1. Включение деятельности по разработке проектов и реализации мероприятий «дорожных карт» проектов, составляющих программу развития Организации на 2019-2022 годы, в индивидуальные планы сотрудников, в планы отделов и кафедр.</p> <p>2. Внесение вопросов по обсуждению результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на рассмотрение педсовета Организации по итогам полугодия и года в каждом календарном году.</p> <p>3. Проведение собеседования директором ЧУО ДПО «Бизнес школы «Столица»» с руководителями пакетов проектов (в соответствии с графиком).</p>
-------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1.2. Информационная справка

ЧУО ДПО «Бизнес школа «Столица»» создана 24.07.2015г.

Местонахождение (юридический адрес): 123308, г. Москва, ул. Осташковская, дом 9, корп.5.

Организационно-правовая форма – частная.

Тип государственного учреждения – некоммерческое партнерство.

ЧУО ДПО «Бизнес школа «Столица»» является организацией дополнительного профессионального образования.

Функции и полномочия учредителя в отношении Организации осуществляет Круглова Л.Ю.

В соответствии с уставом Организация осуществляет образовательную, методическую, научно-методическую, научно-исследовательскую, проектную, организационно-технологическую и информационно-аналитическую деятельность. Образовательные услуги по реализации ДПП оказываются на основании лицензии № 040297 от 30.08.2019 г.



Непосредственное управление Организацией осуществляет директор.

Коллегиальными органами управления Организацией являются: Общее собрание работников Организации.

### **1.3. Характеристика кадрового состава**

Общее количество научно-педагогических работников в Организации 5 человек.

Численность/удельный вес численности научно-педагогических работников, имеющих ученые степени и (или) ученые звания, в общей численности научно-педагогических работников образовательной организации составляет 4 человек/50%, из них имеют ученую степень доктора наук - 1, кандидата наук - 1, аспиранта - 1.

В Организации работают 11 сотрудников, награжденных Почетными знаками Российской Федерации, из них 1 награжден знаком «Почетный работник общего образования».

Средний возраст штатных научно-педагогических работников Организации составляет 47 лет.

Таким образом, кадровый потенциал Организации достаточно высок для решения приоритетных задач программы развития.

### **1.4. Характеристика основных видов деятельности Организации**

#### **1.4.1. Образовательная деятельность**

Образовательная деятельность в Организации осуществляется посредством реализации ДПП в соответствии с «Планом-графиком повышения квалификации, профессиональной переподготовки работников системы образования РФ, утверждаемым на календарный год.

ДПП реализуются в очной (с отрывом и без отрыва от работы), очной с применением дистанционных образовательных технологий, заочной (с применением дистанционных образовательных технологий) формах обучения.

Порядок обучения слушателей по индивидуальному учебному плану

регламентируется локальными актами Организации.

Для проведения теоретических и практических занятий в Организации оборудовано 4 учебных аудиторий на 30 посадочных мест, оснащенных мультимедиа проекторами, интерактивными досками; имеются компьютеры.

Реализация ДПП осуществляется штатными и внештатными сотрудниками Организации, а также привлеченными по договорам гражданско-правового характера научно педагогическими и педагогическими работниками ведущих научных школ Российской Федерации.

Комплектование групп слушателей, составление расписания учебных занятий, создание условий для осуществления образовательной деятельности преподавательским составом, обеспечение выполнения учебных планов образовательных программ осуществляется при взаимодействии руководителя курсов повышения квалификации, профессиональной переподготовки и учебно-методического отдела. Контроль образовательной деятельности осуществляет директор.

#### **1.4.2. Научно-методическая и инновационная деятельность**

Организация выполняет функции методической службы, организует и сопровождает научно-методическую деятельность и выступает организацией, координирующей функционирование и развитие инновационной инфраструктуры в системе образования РФ.

Организация обеспечивает:

- организацию и проведение научно-методических мероприятий (конференций, научно-методических семинаров, круглых столов и др.);
- научно-методическое сопровождение реализации федеральных и региональных программ, проектов;

- организационно-методическое сопровождение конкурсов педагогического мастерства, конкурсов образовательных организаций;
- научно-методическое сопровождение распространения инновационного опыта педагогов и образовательных организаций РФ;
- разработку методических рекомендаций для педагогических и руководящих работников образовательных организаций по обновлению и совершенствованию образовательной деятельности.

### **1.5. Характеристика инфраструктуры, материально-технического и библиотечно-информационного обеспечения**

Все компьютеры сотрудников подключены к локальной сети и к сети Интернет, обеспечена скорость передачи данных в локальной сети до 100 МБит/сек, осуществлено защищенное подключение к глобальной сети Интернет, скорость доступа 5130 кБит/сек. Сотрудники имеют доступ к 8 различным информационным системам. Компьютерный парк Организации составляет 115 персональных компьютеров, 4 ноутбука, 3 сервера.

Созданы безопасные условия организации образовательной деятельности: микроклимат в помещениях соответствует требованиям охраны труда. Помещения оборудованы пожарными кранами, рукавами, средствами автоматической пожарной сигнализации, имеется внутреннее и наружное видеонаблюдение, круглосуточно ведется наблюдение физической охраны, имеющей доступ к «тревожной» кнопке для экстренной связи с МИС по Москве.

Территория Организации по периметру обустроена металлическим ограждением, въезд на территорию оборудован шлагбаумом. В ночное время площади вокруг здания и центральный вход освещаются наружными электрическими светильниками в количестве 8 штук.

Для обеспечения пожарной безопасности ежегодно проводится проверка внутреннего противопожарного водопровода, перекачка пожарных рукавов, проверка системы противопожарной защиты, обслуживание противопожарных

дверей и доводчиков. Проводятся испытания по контролю качества огнезащитной обработки деревянных конструкций, обеспечено техническое обслуживание систем вентиляции и кондиционирования воздуха.

вторжению извне, свидетельствует о защищенности всех информационных систем Института и помогает усилить контроль за сохранностью данных.

Объем книжного фонда библиотеки Организации 250 экз., при этом количество экземпляров печатных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия) из общего количества единиц хранения библиотечного фонда, состоящих на учете, в расчете на одного слушателя - 10 экз.; количество электронных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия) - 300 экз.

Таким образом, материально-техническое и информационное обеспечение образовательной деятельности Организации соответствует требованиям, предъявляемым к образовательным организациям дополнительного профессионального образования, и обеспечивает необходимые условия для проведения курсов, научно-методических, методических и иных мероприятий.

## **Раздел 2. Аналитико-прогностическое обоснование Программы развития**

### **2.1. Ориентиры развития ЧУО ДПО «Бизнес школа «Столица»»**

Развитие Организации детерминировано рядом факторов изменения внешней среды на международном, федеральном, региональном уровнях.

#### **Тенденции в мировой системе образования**

Основополагающая задача, обозначенная в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», - обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования - требует решения вопроса о конкурентоспособности кадров, а значит, об адекватности национальной образовательной системы мировым тенденциям развития образования. К числу основных тенденций развития образования в современном мире правомерно отнести:

- ускорение темпов развития экономики и общества, вызывающее необходимость такой организации системы образования и образовательного процесса, которая могла бы готовить людей к жизни в быстро меняющихся условиях, обеспечить им возможность обучаться на протяжении всей жизни;

- переход к информационному обществу, значительное расширение масштабов межкультурного взаимодействия, обуславливающие особую важность коммуникативной и информационной компетентности личности;

- пересмотр образовательных программ, форм и способов организации образовательного процесса и содержания образования;

- динамичное развитие и диверсификация экономики, рост конкуренции, динамичные структурные изменения в сфере занятости, актуализирующие потребность в постоянном повышении профессиональной квалификации и переподготовке работников, росте их профессиональной мобильности;

- возрастание значимости человеческого капитала. В развитых странах он составляет 70-80% в России - около 50% национального богатства, что обуславливает интенсивное, опережающее развитие образования как молодежи, так и взрослого населения.

### **Приоритеты российской системы образования**

Реализация Программы развития Организации будет осуществляться в условиях серьезных вызовов и задач в сфере общего, профессионального, дополнительного образования, обозначенных в государственной программе Российской Федерации "Развитие образования", утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 г. № 1642:

- формирование единства образовательного пространства на территории Российской Федерации, в том числе и путем создания современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования различных видов и уровней;

- внедрение национальной системы учительского роста, повышение профессионального уровня педагогических работников, направленного, в том числе на овладение ими современными образовательными технологиями и

методиками обучения и воспитания;

- совершенствование и реализация процедур проведения и методик оценки уровня освоения обучающимися основных образовательных программ общего и профессионального образования;
- развитие системы образования, ориентированной на личность, обеспечение свободы выбора образования, права на образование в течение всей жизни в соответствии с потребностями личности, адаптивности системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека;
- создание условий для системного повышения качества и расширения возможностей непрерывного образования для всех категорий граждан;
- обеспечение обучающихся качественными дополнительными программами, в том числе за счет развития программ дополнительного образования на базе общеобразовательных организаций.

### **Основные положения развития региональной системы образования**

Ориентиром для деятельности Организации служат преобразования в системе образования в РФ, направленные на:

- повышение доступности и качества общего, дополнительного и профессионального образования;
- создание условий для развития кадрового потенциала системы образования РФ, в том числе развитие механизмов непрерывного педагогического образования;
- формирование образовательных результатов (предметных, метапредметных, личностных) и профессиональных компетенций обучающихся, соответствующих актуальным потребностям рынка труда, общества, личности;
- совершенствование управления образовательными системами, в том числе на основе механизмов проектного управления;
- развитие региональной системы оценки качества образования.

## **2.1. Анализ состояния и прогноз тенденций изменения внутренней среды**

Результаты анализа деятельности ЧУО ДПО «Бизнес школа «Столица»» в 2016 - 2018 годах свидетельствуют о том, что Организация занимает устойчивую позицию лидера в системе повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования РФ, обеспечивает научно-методическое сопровождение инновационных процессов, общественно-значимых мероприятий, являясь неотъемлемым элементом информационно-образовательного пространства региона. В рамках своей уставной деятельности Организации последовательно участвует в концептуальной и проектно-программной проработке заданных Министерством образования и молодежной политики РФ направлений, выработке стратегических и тактических предложений по решению проблем развития регионального образования.

Организация осуществляет образовательную деятельность по ДПП повышения квалификации и профессиональной переподготовки, разработанным и скорректированным с учетом приоритетных направлений государственной политики в сфере образования.

Рамочным документом, на основании которого были определены направления изменения содержания и форм повышения квалификации, стала Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, утвержденная Правительством РФ № 3241п-418 от 28.05.2014 г.

В условиях серьёзных и многочисленных внешних вызовов, требующих новых подходов к системе ДПО, Организация развивается как региональная педагогическая площадка непрерывного образования, обеспечивающая системное развитие профессиональных компетенций педагогических и руководящих работников, исходя из следующих подходов.

Изменение вектора разработки ДПП от традиционного подхода к прогнозированию и мониторингу образовательных потребностей профессионального сообщества, включая оперативную разработку и реализацию

ДПП по наиболее актуальным вопросам развития системы образования.

В период с 2016 по 2018 год обновлено содержание всех реализуемых в Институте ДПП (рис. 4); при разработке новых ДПП учитывались современные тренды в области региональной политики в сфере образования.

В целях повышения качества реализации ДПП и ознакомления педагогического сообщества с новыми исследованиями, технологиями и методиками Организации проводит курсовую подготовку с привлечением специалистов из ведущих научных школ и учителей-инноваторов из других регионов в рамках партнерских отношений.

Одной из ключевых задач развития направления образовательной деятельности Организации является **разработка собственных инструментов выявления запросов работников образования и механизмов реагирования на них при организации образовательной деятельности на основе индивидуализации обучения.**

Развитие культуры использования педагогическим составом Организации информационно-коммуникационных технологий и новейших достижений в области информационной коммуникации в преподавательской, методической и научной деятельности осуществляется через эффективное использование имеющихся, также через создание на основе ИКТ новых образовательных ресурсов ДПП, обеспечивающих их доступность и качество реализации. Вместе с тем для модернизации используемых форм обучения необходимо проведение анализа практики применения и способов внедрения в дополнительное профессиональное обучение новых электронных, компьютерных, web-ориентированных образовательных технологий, в том числе изучение возможностей внедрения системы on-line обучения. Необходимо создать условия по созданию и использованию новых электронных образовательных ресурсов Организации, решая при этом еще одну задачу - **разработку новых форм реализации ДПП на основе информационно коммуникационных технологий, способствующих развитию электронного обучения.**

Деятельность Организации содействует развитию среды профессиональной



коммуникации и поддержки сетевых педагогических сообществ.

Ежегодно в рамках работы педагогических сообществ проводится более 30 различных мероприятий (конкурсы, педагогические мастерские, мастер-классы, круглые столы, интернет-диалоги, образовательной стажировки и др.).

В процессе развития Организации становится региональной научно-методической и инновационной площадкой, интегрированной в реализацию федеральных и региональных программ, обеспечивающих устойчивое развитие системы образования РФ.

Так, Организация:

У координирует региональные проекты:

- Новая модель дошкольного образования в г. Томске;
- Развитие инновационных площадок в г. Воронеж;
- Развитие негосударственного сектора в предоставлении услуг дошкольного и дополнительного образования, а также услуг по присмотру и уходу за детьми дошкольного возраста;
- Реализация организационно-методического сопровождения введения ФГОС в системе общего образования;
- Обеспечение равных возможностей доступа к качественному общему образованию.
- Совершенствование педагогического корпуса через конкурсы профессионального мастерства.

У является организатором или координатором международных, всероссийских общественно-значимых мероприятий:

- научно-практических конференций, семинаров, симпозиумов, презентаций, деловых встреч, и других мероприятий. Ежегодно проводится более 150 методических мероприятий для различных категорий педагогических работников и не менее 4-х научно-практических межрегиональных конференций, в том числе с участием приглашенных специалистов;

Ежегодно в научно-методических, научно-практических, методических и конкурсных мероприятиях Организации принимает участие более четырех тысяч

работников системы образования РФ, что позволяет говорить о развитии Организации как научно-методического ресурса, фонда обмена лучшими педагогическими практиками в системе образования. Вместе с тем, активное участие педагогов в вышеперечисленных мероприятиях может и должно встраиваться в вариативные модели повышения квалификации через реализацию индивидуальных образовательных маршрутов, обеспечивающих индивидуальный характер и разнообразие путей и способов повышения квалификации. Поэтому перед Организацией стоит задача **развития механизмов научно-методической поддержки работников образования через инициирование профессионального общения и неформального образования**, которая направлена на создание условий для творческого роста педагога. Интеграция формального, неформального и информального образования требует поиска новых эффективных способов для реализации задачи вовлечения педагогов в процесс непрерывного профессионального развития.

Особое место в образовательном пространстве занимает развитие инновационной инфраструктуры. Организация координирует деятельность всех участников данного вида деятельности, организует обобщение и представление результатов инновационной работы. В условиях существующей модели управления инновационными процессами ведется изучение закономерностей организации и функционирования сети инновационных образовательных организаций, разрабатываются новые подходы к осуществлению экспертизы их работы.

Говоря о содержательном аспекте инновационных практик, необходимо отметить, что они обращены как к вопросам моделирования образовательной среды, так и к методикам и технологиям обучения. При этом в педагогическом сообществе крепнет убеждение в том, что инновации ради самих инноваций системе образования не нужны. Инновационные проекты, продукты и разработки педагогов и образовательных организаций должны приносить реальное улучшение педагогических и управленческих практик в региональной системе образования. Образовательные организации, образующие инновационную инфраструктуру в

процессе реализации инновационных проектов проводят открытые мероприятия, в том числе и для коллег из других организаций, участвуют в научно-практических конференциях, семинарах, конкурсах инновационных проектов как на уровне региона, так и на федеральном уровне. Для поддержки деятельности инновационных площадок и вовлечения в их число новых образовательных организаций создано профессиональное сетевое сообщество в социальных сетях, целью которого является популяризация инновационной деятельности, объединение педагогов-инноваторов РФ, предоставление им возможности тесного регулярного взаимодействия и обмена опытом. Кроме того, краевые инновационные площадки имеют возможность регулярно распространять свой опыт через публикации при поддержке Организации.

Вместе с тем существующая модель управления инновационными проектами требует совершенствования в оценке эффективности проводимой работы, в создании устойчивой сети образовательных организаций для распространения идей, продуктов и результатов инновационной деятельности, в развитии сетевого взаимодействия, направленного на обновление содержания образования и взаимную методическую поддержку. Представляется важным обозначить необходимость «увязывания» воедино трех главных составляющих характеристик успешных практик и проектов:

- целей;
- условий (как создаваемых для стимулирования инновационной деятельности, так и инициированных самими участниками проектов, а также учет их общего влияния на достижение результатов);
- ожидаемых результатов и эффектов (непосредственных и отсроченных, оцениваемых по различным основаниям).

Согласованная работа инновационных образовательных организаций должна привести к опережающему развитию педагогических коллективов, раскрытию потенциала педагогов, а значит, достижению системных изменений в сфере образования РФ. Для реализации поставленных целей необходимо решить задачу **разработки новых механизмов взаимодействия участников**

**инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в систему образования РФ.**

Организация ставит перед собой задачу **создания организационно-методических условий как для развития сетевого взаимодействия между образовательными структурами, так и для углубления, расширения социальных коммуникаций самой Организации с региональным и всероссийским профессиональным научным, педагогическим сообществом.**

Усложнение целей и содержания деятельности Организации влечет за собой повышение требований к профессиональной компетентности сотрудников Организации. Становится очевидным, что повышение качества подготовки слушателей, организации и проведения научно методических, методических и научно-практических мероприятий, публикуемых работ, инновационной и проектной деятельности связывается с уровнем сформированности данных компетенций у сотрудников Организации. К наиболее важным компетенциям стоит отнести и управленческие компетенции (поскольку каждый преподаватель призван управлять образовательным процессом; тем более это касается тех, кто руководит каким-либо коллективом, включая проектные, экспертные, творческие рабочие группы). Поэтому актуальной задачей развития Организации **является создание среды, стимулирующей инновационную активность и профессиональный рост сотрудников.** В этом смысле использование проектной технологии при реализации Программы развития как технологии с высоким уровнем вовлеченности большей части коллектива Организации - действенный инструмент для профессионального развития сотрудников: опыт общения, сотрудничества, творческой инициативности, взаимообучение, обмен опытом не рассматривается сейчас как дополнительный эффект от проактивного управления, а оказывается в центре внимания всей работы как стержень профессионального развития. Безусловно, формируемое внутрифирменное обучение не исключает необходимости повышения квалификации как в самой Организации, так и в других образовательных организациях дополнительного профессионального образования (в том числе на внебюджетной основе); использование ресурсов

образовательных семинаров и научных конференций; и, конечно, самообразования. Двигателем роста профессионализма сотрудников Организации призвано быть педагогическое сообщество в целом, но прежде всего, педагогический коллектив Организации как сообщество единомышленников, людей, работающих на конкретный общий результат.



### 2.3. SWOT-анализ развития Организации

С учетом исследования состояния и прогноза тенденций изменения внешней и внутренней среды Организации был осуществлен SWOT-анализ для определения приоритетных направлений его развития.

<b>Strengths - сильные стороны</b>	<b>Weaknesses - слабые стороны</b>
<p>высокий профессионализм сотрудников Организации, мобильность, профессиональная ответственность, заинтересованность в результатах своего труда;</p> <p>оптимальная система образовательной деятельности, обеспечивающая качественное выполнение государственного задания по обучению специалистов системы образования края по ДПП на основе совокупности локальных актов, предъявляющих единые требования к содержанию, порядку организации образовательного процесса и документообороту;</p> <p>широкий спектр программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки для всех категорий работников образования с использованием новых образовательных технологий, в том числе дистанционных;</p> <p>проведение мониторинга удовлетворенности потребителей образовательных услуг;</p> <p>возможность организации обучения с привлечением специалистов из ведущих научных школ Российской Федерации;</p>	<p>невелико количество заказов на дополнительное профессиональное обучение в соответствии с индивидуальными профессиональными дефицитами педагога от работодателей (руководителей ОО);</p> <p>не используются механизмы профессионально-общественной аккредитации дополнительных профессиональных программ;</p> <p>недостаточно высок уровень публикационной активности и качества публикаций сотрудников Организации;</p> <p>не сформирована целостная система оценки качества оказываемых услуг и выполняемых работ.</p>

<p>организация работы сетевых сообществ педагогов по актуальным направлениям совершенствования региональной системы образования;</p> <p>успешная реализация деятельности по разработке и сопровождению проектов в сфере образования;</p> <p>эффективность функционирования сайта Организации, который систематически пополняется учебно-методическими, аналитическими, информационными материалами;</p> <p>традиционно высокое и признанное во Всероссийском профессиональном педагогическом сообществе качество образовательных услуг, предоставляемых Организацией;</p> <p>часто используется образовательная стажировка.</p>	
<p><b>Opportunities - возможности</b></p>	
<p>прогнозирование, выявление и удовлетворение перспективных образовательных потребностей работников системы образования и образовательных организаций в повышении квалификации;</p> <p>эффективное использование опыта и потенциала инновационных школ и лучших педагогов в системе повышения квалификации;</p> <p>необходимость конструирования индивидуальных образовательных маршрутов (в т. ч. сопровождение работников при конструировании образовательных маршрутов);</p> <p>развитие кадрового потенциала</p>	<p>увеличение количества дистанционных программ дополнительного профессионального образования, предлагаемых образовательными организациями других субъектов РФ, снижение стоимости таких услуг;</p> <p>перегруженность педагогических работников, в том числе учителей, вследствие кадрового голода в системе образования края;</p> <p>необходимость оперативной перестройки содержания ДПП в связи с постоянно меняющимися внешними условиями (профессиональные стандарты, федеральные,</p>



<p>Организации за счет активизации научно-методической работы, организации системы внутрифирменного обучения и т. п.;</p> <p>высокая степень готовности социальных партнеров взаимодействовать с Организацией.</p>	<p>государственные образовательные стандарты, предметные концепции, приоритетные проекты и т.д.).</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

На основе результатов SWOT-анализа деятельности Организации с учетом его современного состояния были определены приоритеты развития на ближайшие три года:

**Приоритет I** - повышение эффективности управления на основе проектного менеджмента и системного развития кадрового потенциала. Без развития менеджмента Организация не сможет качественно реализовывать свою деятельность в режиме оперативного развития.

**Приоритет II** - создание организационно-педагогических условий, обеспечивающих вариативность форм непрерывного профессионального роста работников образования. Реализация первого и третьего приоритетов является мощным фундаментом для запуска функционирования второго приоритета, ключевая идея которого - построение устойчивой системы непрерывного профессионального роста руководящих и педагогических работников.

**Приоритет III** - разработка эффективных механизмов, обеспечивающих повышение качества научно-методической, методической и инновационной деятельности. Данная деятельность реализуется за счет инициации и реализации мероприятий, позволяющих оперативно реагировать на изменения окружающей среды. Реализация данного приоритета позволяет устранить слабые стороны в деятельности Организации.

Программа развития Организации на 2019-2022 гг. представляет собой пакеты проектов, реализуемых по 3 направлениям:

1. Повышение эффективности управления на основе проектного менеджмента и системного развития кадрового потенциала.
2. Создание организационно-педагогических условий, обеспечивающих вариативность форм непрерывного профессионального роста работников образования.
3. Разработка эффективных механизмов, обеспечивающих повышение качества научно-методической, методической и инновационной деятельности.

#### Механизм реализации Программы развития Института

Направления	Пакеты	Задачи	Тема проекта
Повышение эффективности управления на основе проектного менеджмента и системного развития кадрового потенциала	«От оперативного управления к стратегическому планированию»	Совершенствование методик и процедур внутреннего аудита посредством разработки внутренней системы оценки качества предоставляемых услуг и выполняемых работ	Разработка внутренней системы оценки качества оказываемых услуг и выполняемых работ и механизмов управления этой системой

Создание организационно-педагогических условий, обеспечивающих вариативность форм непрерывного профессионального роста работников образования Камчатского края	«Мобильный педагог»	Разработка инструментария выявления запросов работников образования и механизмов реагирования на них при организации образовательной деятельности на основе индивидуализации обучения	Развитие системы адресной поддержки педагогических и руководящих работников
		Развитие механизмов научно методической поддержки работников образования через инициирование профессионального общения и неформального образования	Формы поддержки и развития неформального и информального образования педагогических и руководящих работников
Разработка эффективных механизмов, обеспечивающих повышение качества научно-методической, методической и инновационной деятельности	«Наука и инновации - в образовании»	Разработка новых механизмов взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в региональную систему образования	Развитие инновационной инфраструктуры в системе образования

### 3.1. Пакеты проектов реализации Программы развития

№ п/п	Тема проекта	Уровень реализации	Основные направления деятельности в рамках проекта	Ожидаемый результат
<b>Пакет проектов № 1 Управление</b>				
1	Формирование системы, обеспечивающей развитие профессионального роста сотрудников Института посредством становления внутрифирменного обучения в проектной культуре	институциональный	<p>разработка механизмов выявления профессиональных дефицитов сотрудников Организации;</p> <p>создание мотивационной среды для повышения профессионального уровня и творческого развития сотрудников;</p> <p>разработка системы мероприятий, обеспечивающих повышение профессиональной компетентности сотрудников по проблемным</p>	Обновлена профессиональная среда, стимулирующая рост творческой инициативы сотрудников. Функционирует система корпоративного обучения позволяющая совершенствовать профессиональную компетентность 100% основного состава сотрудников Организации.
2	Формирование высокого индекса доверия к деятельности Организации	институциональный	<p>формирование корпоративной культуры (видение, миссия, философия, ценности, кодекс корпоративной и профессиональной этики и поведения сотрудников, корпоративный стандарт коммуникации);</p> <p>разработка и проведение мероприятий, направленных на изучение уровня востребованности услуг, работ, продукции Организации</p>	Сформирована информационно-образовательная среда, способствующая поддержанию имиджа Организации и продвижению образовательных услуг и выполняемых работ в образовательном пространстве региона

**Пакет проектов № 2 «Мобильный педагог»**

3	Развитие системы адресной поддержки педагогических и руководящих работников на основе индивидуализации обучения	региональный	разработка механизмов выявления потребностей и профессиональных затруднений учителей общеобразовательных организаций и их апробация на выборке школ (пилотных); методическое сопровождение разработки индивидуальных маршрутов профессионального развития учителей пилотных школ; оценка уровня профессионального роста учителей на основе индивидуального образовательного маршрута; актуализация и популяризация модульно-накопительной системы; разработка механизмов	Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий дополнительного профессионального образования, обеспечивающих учителям возможность профессионального развития в соответствии с современными требованиями, профессиональными дефицитами и образовательными потребностями. Апробированы технологии
4	Формирование высокого индекса доверия к деятельности Организации		формирование корпоративной культуры (видение, миссия, философия, ценности, кодекс корпоративной и профессиональной этики и поведения сотрудников, корпоративный стандарт коммуникации);  разработка и проведение мероприятий, направленных на изучение уровня востребованности услуг, работ, продукции Организации	Сформирована информационно-образовательная среда, способствующая поддержанию имиджа Организации и продвижению образовательных услуг и выполняемых работ в образовательном пространстве региона

**Пакет проектов № 3 «Наука и инновации - в образовании»**

5	Развитие инновационной инфраструктуры	региональный	<p>актуализация нормативно правовой базы в соответствии с современными требованиями;</p> <p>механизмы выявления, готовых инновационной деятельности;</p> <p>обеспечение научно методической поддержки на всех этапах инновационного процесса (от идеи до внедрения в практику);</p> <p>развитие конкурсной и грантовой активности;</p> <p>формирование открытой информационной инфраструктуры, обеспечивающей свободный доступ к информации об инновациях развития образования»</p>	<p>Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий дополнительного профессионального образования, обеспечивающих учителям возможность профессионального развития в соответствии с современными требованиями, профессиональными дефицитами и образовательными потребностями. Апробированы технологии</p>
6	Развитие механизмов сетевого взаимодействия, социального партнёрства, модели сетевого взаимодействия образовательных организаций	региональный	<p>разработка пакета организационно-разъяснительных документов по организации сетевого взаимодействия;</p> <p>разработка механизмов привлечения ОО и других организаций к сетевому партнерству;</p> <p>организация управления сетевым взаимодействием;</p> <p>создание устойчивой сети организаций-партнеров с целью реализации уставных задач Организации</p>	<p>Оформлен алгоритм создания управленческих структур сети учреждений и организаций, в том числе по вопросам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правового оформления партнерских отношений;</li> <li>- определения наиболее оптимальной модели сетевого взаимодействия;</li> <li>- определения направлений и форм взаимодействия,</li> <li>- моделирования органов управления сети и др.</li> </ul>

#### **Раздел 4. Механизмы управления Программой развития**

Руководителем Программы развития является директор Организации, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, а также определяет формы и методы управления реализацией Программы. При формировании пакетов проектов Программы используются механизмы, обеспечивающие следующие подходы:

- управление, при котором реализация Программы должна обеспечить достижение результатов, измеряемых на основе системы целевых показателей;
- проектно-целевой подход, при котором решение задач Программы должно быть направлено на системные изменения в деятельности Организации;
- комплексный подход, предусматривающий аналитическое обоснование, научно-методическое сопровождение, получение результатов, апробацию и внедрение результатов, нормативное правовое обеспечение, а также кадровое, информационное и материально-техническое обеспечение.

Руководители пакетов проектов Программы развития осуществляют:

- координацию реализации проектов;
- готовят проекты решений о внесении изменений в Программу развития;
- разрабатывают в пределах своих полномочий нормативные правовые акты (локальные акты), необходимые для выполнения работ пакета проектов;
- готовят аналитические материалы о ходе реализации пакета проектов;
- ведут ежеквартальную отчетность реализации пакета проектов;
- несут ответственность за своевременную и качественную реализацию пакета проектов.

Руководителем проекта может быть любой сотрудник Организации - член проектной группы. Руководитель проекта:

- разрабатывает проектную документацию (паспорт проекта, план управления проектом);
- организует собрания команды проекта;

- организует собрания команды проекта;
- обеспечивает своевременные сбор, накопление, распространение, хранение и последующее использование информации проекта;
- обеспечивает предоставление нужной информации в установленные сроки всем участникам проекта;
- контролирует своевременное выполнение работ и/или процессов, запланированных в плане управления проектом;
- отслеживает отклонения от плана, вносит корректировки в план и согласует его со всеми участниками проекта;
- готовит ежеквартальный и итоговый отчет о ходе и реализации проекта;
- несет ответственность за своевременную и качественную реализацию проекта.

Защита и утверждение всех проектов осуществляется на заседании педсовета Организации.

Обсуждение результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) выносится на рассмотрение педсовета Организации по итогам года.



**Раздел 5. Система целевых индикаторов и показателей, характеризующих  
ход реализации программы развития**

Целевые индикаторы и показатели Программы	Единицы измерения	Целевое значение (по годам)		
		2020	2021	2022
<b>Пакет проектов №1 «Управление»</b>				
Доля сотрудников Организации, вовлеченных в оценку качества оказываемых услуг и выполняемых работ	%	40	60	70
Доля сотрудников Организации, вовлеченных в систему корпоративного обучения	%	60	80	85
Доля сотрудников Организации, ведущих занятия для коллег в рамках корпоративного обучения	%	20	40	45
Доля сотрудников Организации, вовлеченных в проектную деятельность	%	40	50	55
Количество информационных продуктов и PR-акций Организации	ед.	15	20	25
Увеличение посещаемости сайта Организации относительно уровня предыдущего года	%	11	12	30
Количество выходов информационных материалов о деятельности Организации в СМИ	ед.	21	25	27
Динамика уровня лояльности целевой аудитории к деятельности Организации от количества опрошенных (по сравнению с предыдущим периодом)	%	7	8	10

<b>Пакет проектов № 2 «Мобильный педагог»</b>				
Доля слушателей, результатом обучения которых являются планы индивидуального развития (проекты развития своей профессиональной деятельности), в общем количестве слушателей	%	0	10	20
Доля педагогических работников организаций, системы общего, дополнительного и профессионального образования, вовлеченных в систему непрерывного профессионального роста в общем количестве данной категории	%	0	2	5
Доля руководителей общеобразовательных организаций, вовлеченных в систему непрерывного профессионального роста в общем количестве данной категории	%	0	10	20
Доля обновлённых и реализуемых программ повышения квалификации для педагогических и руководящих работников образовательных организаций на основе лучших практик, а также с использованием ресурсов региональных стажировочных и инновационных площадок в общей доле программ, реализуемых в Организации	%	2	5	20
Количество программ ДПО с возможностью обучения в форме стажировки	ед.	2	5	10
Количество стажировочных площадок, на базе которых реализуются программы повышения квалификации	ед.	10	12	15
Доля слушателей, прошедших курсовую подготовку с использованием средств электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в общем количестве слушателей	%	44	48	55
Количество созданных на основе ИКТ новых	ед.	40	70	90

образовательных ресурсов ДПП				
Увеличение числа педагогических и руководящих работников образовательных организаций - участников сетевых сообществ по сравнению с предыдущим годом	%	25,5	25,6	25,7
<b>Пакет проектов № 3 «Наука и инновации - в образовании»</b>				
Количество образовательных организаций, входящих в состав краевой сети инновационных площадок	ед.	11	12	14
Доля сотрудников Организации, задействованных в реализации программ сопровождения краевых инновационных площадок, инновационных проектов, практик	%	12	14	20
Доля педагогических работников - представителей инновационных площадок, включенных в реализацию программ повышения квалификации, от общего числа привлекаемых специалистов из образовательных организаций края	%	15	20	25
Организовано сетевое сообщество экспертов: число участников сообщества региональных экспертов	чел.	0	20	23
Охват экспертами направлений деятельности в региональной системе образования	ед.	5	6	7
Количество экспертиз в региональной системе образования, проведенных с привлечением участников сообщества региональных экспертов	ед.	0	5	8
Количество ДПП, прошедших профессиональнообщественную аккредитацию	ед.	0	2	4
Количество сетей образовательных организаций, функционирующих в крае	ед.	2	4	8

Количество ОО, реализующих общеобразовательные программы в сетевой форме	ед.	0	4	10
--------------------------------------------------------------------------	-----	---	---	----

## Раздел 6. Описание мер регулирования и управления рисками

<b>Риски</b>	<b>Способы минимизации или устранения</b>
<b>Организационные</b>	
Формальный подход к реализации Программы развития	Изменение стиля управления коллективом, принятие решений на основе коллегиальности
Невыполнение отдельных задач Программы развития	Ежегодная корректировка плана деятельности по реализации Программы развития
Несогласованность деятельности отделов и центров Организации	Проведение инструктивно методических совещаний по согласованию деятельности
<b>Педагогические</b>	
Перегрузки части членов коллектива Организации	Включение работ по реализации Программы развития в индивидуальные планы сотрудников, планы работы кафедр и отделов; перераспределение должностных обязанностей
Неготовность ряда специалистов к смене образовательной парадигмы	Создание условий для повышения квалификации, подготовки и педагогических работников, участвующих в реализации Программы.
<b>Концептуальные</b>	
Возможны изменения нормативно правовой базы в системе дополнительного профессионального образования на уровне федеральных органов государственной власти	Возможно изменение сроков выполнения отдельных мероприятий и достижения целевых показателей (в том числе и их изменения). Минимизация этих рисков связана с оперативным реагированием на изменения во внешней среде, внесением корректировок в Программу развития, в том числе при необходимости разработкой дополнительных проектов