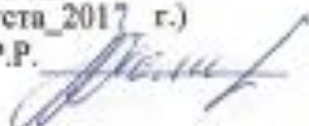


**СОГЛАСОВАНО**

Родительским комитетом  
(Протокол № 2  
от «31» августа 2017 г.)  
Ахметшина Р.Р.



**УТВЕРЖДАЮ**

Т.В. Галлямова  
Директор МБОУ Школа № 108  
Приказ № 391  
от «02» сентября 2017 г.



**СОГЛАСОВАНО**

общим собранием  
трудового коллектива  
Протокол № 1 от 29.08.2017

**СОГЛАСОВАНО**

Педагогическим советом  
(Протокол № 1  
от «30» августа 2017 г.)

**СОГЛАСОВАНО**

Председатель ЛПК  
Кираульшикова М.П.



**ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОГРАММЕ  
РАЗВИТИЯ**

## **1. Общие положения**

1.1 Положение о Программе развития образовательной организации (далее – Программа развития) составлено на основании Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 - 2020 годы (утв. постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 г. N 295), с учетом положений Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. N 1662-р), Устава образовательной организации.

1.2 Программа развития образовательной организации – управленческий документ, обеспечивающий достижение стратегических и тактических задач развития образовательной организации с учетом приоритетов и целей государственной и муниципальной политики в сфере образования и результатов проблемного анализа образовательной ситуации на основе планирования системных позитивных изменений, описания содержания инновационной деятельности и механизмов ее финансирования, критериев количественной и качественной оценки достижения прогнозируемых результатов.

1.3 Разработка и утверждение Программы развития относится к компетенции образовательной организации.

1.4 Структура, порядок разработки, утверждения и корректировки Программы развития и другие организационные вопросы закрепляются локальным актом образовательной организации.

1.5 Программа развития утверждается руководителем образовательной организации по итогам ее рассмотрения и принятия коллегиальным органом управления образовательной организации; затем предоставляется на согласование учредителю.

1.6 Образовательная организация вправе проводить независимую профессиональную и (или) общественную экспертизу Программы развития.

## **2. Основные характеристики Программы развития**

2.1 Программа развития носит стратегический характер, имеет преимущественную направленность на решение наиболее важных, стратегических задач, предопределяющих общие направления жизнедеятельности организации и образовательного сообщества.

2.2 Имеет ярко выраженную инновационную направленность: введение и реализация ФГОС, развитие системы поддержки талантливых детей; сохранение и укрепление здоровья школьников, переход на новые организационно-правовые формы, развитие самостоятельности образовательной организации, реорганизация, профилизация и др.

2.3 Программа развития является стратегическим планом осуществления основных нововведений в образовательной организации.

2.4 Программа развития направлена на будущее, на реализацию не только актуальных, но и перспективных, ожидаемых, прогнозируемых образовательных потребностей, социального заказа на образование.

2.5 Программа развития учитывает реальный потенциал образовательного сообщества, нацелена на определение оптимальных внутренних и внешних условий эффективного функционирования; наиболее эффективное использование имеющихся ресурсов.

2.6 Программа развития опирается на идеологию системного, программно-целевого подхода в управлении.

2.7 При разработке Программы развития используется специальный и достаточно жесткий структурированный алгоритм управленческой деятельности (система управленческих решений по переходу в новое качественное состояние).

2.8 Программа развития отражает изменения правовых, организационных, финансовых, управленческих и материальных условий обеспечения образовательного процесса в направлении повышения качества, доступности и эффективности образования.

2.9 Основными функциями Программы развития являются:

- нормативная: является документом, обязательным для выполнения в полном объеме;
- целеполагания: определяет ценности и цели, ради достижения которых она введена в образовательную организацию;

- процессуальная: определяет логическую последовательность мероприятий по развитию образовательной организации, организационные формы и методы, средства и условия процесса ее развития;
- оценочная: выявляет качественные изменения в образовательном процессе посредством контроля и мониторинга хода и результатов реализации Программы.

## 2. Требования, предъявляемые к Программе развития образовательной организации

2.1. Главной целью Программы является создание и обеспечение условий для достижения в образовательной организации соответствующего современным требованиям качества предоставления образовательных услуг.

№	Требования к программе развития	Чем они обеспечиваются?
1.	Актуальность Программы развития, нацеленность на решение ключевых проблем данной образовательной организации.	Проблемно-ориентированным анализом состояния дел с учетом приоритетов образовательной политики
2.	Четкое формулирование комплекса ключевых целей и задач развития образовательной организации на основе проблемного анализа.	Проблемно-ориентированным анализом состояния дел.
3.	Прогностичность Программы развития, ориентация на удовлетворение социального заказа	Осуществлением прогнозирования изменений внешней среды, социального заказа, внутреннего потенциала образовательного сообщества образовательной организации, последствий планируемых нововведений
4.	Нацеленность Программы развития на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов	Оптимизационным мышлением авторов Программы развития с его нацеленностью на выбор наиболее рационального и экономичного из имеющихся вариантов
5.	Реалистичность и реализуемость Программы развития, соответствие требуемых и имеющихся (в том числе возникающих в процессе выполнения Программы) возможностей	Обязательным просчетом всех возможностей, включая финансовые ресурсы, нацеленностью на реализацию Программы развития, а не на использование ее в качестве декларации или формального документа
6.	Полнота и системность Программы развития, отражение в ней системного характера образовательной организации, охват всех подсистем и связей между ними и с внешней средой (Программа развития должна отражать управляемый объект – образовательную организацию – как целостную организационную систему).	Системностью мышления авторов Программы развития, опорой на системные представления об образовательной организации.
7.	Стратегичность Программы развития, движение от общего и концептуального – к конкретике и детализации	Отказом от преждевременной детализации программных решений, выработкой стратегий обновления образовательной организации.
8.	Контролируемость Программы развития	Максимально возможной точностью и операциональностью целей, задач, ориентиров
9.	Чувствительность к сбоям гибкости Программы развития	Введением в Программу развития промежуточных контрольных точек для внесения в случае необходимости оперативных корректив
10.	Привлекательность Программы развития	Вовлеченностью в разработку Программы развития многих членов образовательного сообщества образовательной организации, привлекательностью, разумной амбициозностью целей Программы развития, ясностью намерений руководства и последствий реализации Программы для подчиненных, всего коллектива

№	Требования к программе развития	Чем они обеспечиваются?
11.	Интегрирующая, консолидирующая направленность Программы развития (по отношению к образовательному сообществу образовательной организации)	Вовлеченностью членов сообществ в разработку Программы развития, принятием на себя части ответственности за выполнение Программы развития, интенсификацией общения и коммуникации в коллективе в ходе творческой работы над Программой развития
12.	Индивидуальность Программы развития, ее соответствие специфике образовательной организации, ее коллектива; авторский характер документа	Нацеленностью на решение специфических (а не глобальных) проблем образовательной организации при максимальном учете и отражении ее особенностей; отказом от практики написания Программ развития внешними специалистами без участия работников образовательной организации.
13.	Информативность Программы развития	Полнотой структуры Программы развития и содержательностью описания нововведений
14.	Логичность построения, обозримость, понятность для читателя	Четкой логической структурой, наличием оглавления, связок, шрифтовых выделений, языковой культурой, корректностью терминологии
15.	Культура оформления Программы развития	Вниманием к единству содержания и внешней формы Программы развития, использованием современных технических средств

#### 4. Структура и содержание Программы развития

4.1. Структура Программы развития включает в себя:

- 1) паспорт программы,
- 2) информационно-аналитическую часть:
  - информационная справка об образовательной организации, включая информацию о ресурсном обеспечении;
  - проблемно-ориентированный анализ (характеристика проблем, на решение которых направлена Программа развития, и обоснование необходимости её решения программными методами);
  - концепция желаемого будущего состояния образовательной организации, включая цели, задачи, модели обновляемых подсистем;
  - стратегия и практика перехода образовательной организации в новое состояние: направления, этапы, задачи осуществления инновации;
  - конкретный, контролируемый план действий по реализации программы;
  - возможные риски и способы их предотвращения, включая меры регулирования и управления рисками;
  - механизм управления реализацией программы, мониторинга выполнения программы, способы и механизмы получения обратной связи о ходе и состоянии развития образовательной организации;
  - ожидаемые результаты реализации Программы развития и целевые индикаторы;
  - методика оценки эффективности программы.
- 3) Перечень подпрограмм, проектов и основных мероприятий Программы развития;
- 4) приложения (проекты локальных нормативных актов, прогнозные показатели и другие материалы).

#### 4.2. Паспорт программы (примерная форма):

ПАСПОРТ  
программы развития образовательной организации

1. Наименование программы	« _____ »
2. Основания для разработки Программы (законодательная база)	<i>Примечание.</i>
3. Дата принятия решения о разработке Программы, дата ее утверждения (наименование и номер нормативного акта)	
4. Заказчик Программы	
5. Разработчики Программы	
6. Исполнители Программы (подпрограмм и основных мероприятий)	
7. Цель Программы	
8. Задачи Программы	
9. Целевые индикаторы и показатели Программы	
10. Этапы и сроки реализации Программы	
11. Перечень подпрограмм (проектов) и основных мероприятий	
12. Объемы и источники финансирования программы	
13. Ожидаемые конечные результаты реализации программы	
14. Управление реализацией программы (система организации контроля реализации программы, периодичность отчета исполнителей, срок предоставления отчетных материалов)	

**4.3. Информационная справка о деятельности образовательной организации** - это информационный текст, который не носит аналитического характера.

По данной справке разработчики Программы лучше осмысливают достигнутый уровень развития образовательной организации, а внешние эксперты, читая такую справку, способны быстро войти в курс основных достижений и проблем образовательной организации.

В информационной справке кратко излагается важнейшая информация об образовательной организации:

- 1) характеристика образовательной организации, её типа, вида, контингента учащихся (воспитанников), кадрового состава учителей и других работников образования;
- 2) место и роль образовательной организации в округе, районе, регионе (базовая, стажировочная, экспериментальная площадка);
- 3) характеристика бюджета, материальной базы, оборудования;
- 4) характеристика программно-методического обеспечения образовательной организации (какие используются программы, планы, учебники, обеспеченность учреждений этими ресурсами);
- 5) характеристика основных результатов образовательной организации;
- 6) характеристика образовательного сообщества образовательной организации;
- 7) характеристика инновационных процессов в образовательной организации; основные направления;
- 8) внешние связи образовательной организации, включая связи с наукой;
- 9) характеристика системы управления.
- 10) ...

**4.4. Стратегия программы развития учреждения** - описание **противоречий, проблем, цели, концепции.**

**Проблемно-ориентированный анализ**, анализ потенциала развития образовательной организации.

Цели анализа:

- аналитическое обоснование программы позволяет уточнить миссию образовательной организации,

- определить оптимальные модели выпускников,
- сделать выбор основных направлений развития образовательной организации,
- определить существующее положение дел, условия, внутренние ресурсы и потенциал, позволяющие прогнозировать качественные изменения в образовательной организации;
- выявить противоречия, проблемы, риски и угрозы для достижения желаемого будущего, и, наоборот, на какие внешние факторы и ситуации можно рассчитывать.

Выполняется анализ социального заказа образовательной организации в настоящем времени и на перспективу.

*Требования к формулировке противоречий:*

- реальность, необходимо брать для работы «посильные противоречия», которые можно разрешить педагогическими средствами и в рамках возможностей образовательной организации;
- позитивность, разрешение противоречия должно способствовать положительному преобразованию практики.

Из противоречия выявляется и формулируется проблема.

*Требование к формулировке проблемы:* актуальность, возможность влияния на результаты образовательного процесса; наличие объективных средств, условий для решения проблемы.

Проблема определяет формулировку темы программы. Тема программы развития образовательной организации - «свернутое» в одно предложение содержание изменения или локальная формулировка, выражающая главную идею, мотив преобразования.

*Требования к формулировке темы:*

- значимость для образовательной организации;
- конкретность, точность (широкая тема указывает на поверхностность программы, мешает определить цели и выделить посильный круг задач);
- прогностичность, при выборе темы необходимо серьезно подумать о возможности её решения (о вероятной логике построения работы и диагностике, подтверждении результатов).

*Требования к формулировке целей:*

- специфичность (цель должна соответствовать сфере реализации программы);
- конкретность (не допускаются размытые (нечеткие) формулировки, допускающие произвольное или неоднозначное толкование);
- операциональность (цель распределена на задачи);
- измеримость (достижение цели можно проверить);
- достижимость (цель должна быть достижима за период реализации программы);
- релевантность (соответствие формулировки цели ожидаемым конечным результатам реализации программы);
- явное соответствие заявленной проблеме.

*Концепция* программы представляет собой текст, в котором изложено видение желаемого будущего состояния организации. Видение – это сложившийся в сознании идеальный образ желаемого будущего, достижение которого возможно только при благоприятных внутренних и внешних условиях; образ наилучшего, наиболее совершенного состояния образовательной организации.

В концепции осуществляется разработка ключевой инновационной идеи программы, проектирование миссии образовательной организации (приоритетных интересов), целей и принципов; поиск, изучение и оценка новшеств; предварительный выбор идей, формирование образа будущего.

*Концепция желаемого будущего:*

- важнейшие ценностные приоритеты,
- видение образовательной организации, общий образ её будущего желаемого состояния;
- миссия образовательной организации и её подразделений;
- образовательные маршруты и траектории;
- модели выпускников;
- общие показатели достижений образовательной организации;
- программы, содержание образования и воспитания;
- образовательные технологии;
- организация процесса образования и воспитания;
- состояние всех необходимых ресурсов;

- сообщество; социальные партнёры; внешние связи;
- состояние систем управления.

**4.5. План действий** перехода образовательной организации в новое состояние – это система локальных практических действий, направленных на достижение цели.

Разработать план действий – это значит: определить задачи, разработать проекты, спланировать мероприятия по достижению результатов, выбрать методы диагностирования, продумать ресурсы и условия, описать механизмы и источники привлечения внебюджетных средств и средств бюджетов разных уровней, технологию работы руководителя учреждения по привлечению дополнительных источников. Необходимо также пояснить механизмы привлечения родительской общественности и заинтересованных организаций к участию в реализации Программы, каким образом будет организован учет их мнений и интересов, а также процедуры обеспечения публичности информации о ходе выполнения Программы.

*Формулировка задач:*

Задачи - это конкретизированные или более частные цели.

Деление цели на задачи позволяет:

- выделить более простые и доступные для выполнения операции;
- создать последовательность выполнения операций с учетом их связи, сложности и времени выполнения, то есть выработать тактику достижения цели;
- смоделировать весь объем работы и рассчитать свои силы.

Технология формирования задач состоит в разделении цели на составляющие, конкретные шаги; одновременно в своей совокупности они дают представление о том, каким путём будет достигнута цель. Поэтому, задачи формулируются в виде перечисления (изучить, описать, выяснить, сформулировать, установить и т.д.). Важно, чтобы задачи и цель были согласованы.

#### **4.6. Ожидаемые результаты реализации Программы развития и целевые индикаторы.**

Этот раздел может содержать описание образовательных, социальных и, возможно, экономических результатов, которые могут быть достигнуты при реализации Программы развития, общую оценку вклада Программы в развитие самой образовательной организации, муниципальной системы образования. Оценка эффективности осуществляется по годам или этапам в течение всего срока реализации Программы развития.

Критерием успешности разработки программы является ее *результат*. Чтобы сформулировать результат программы, необходимо понимать, что конкретно изменится на уровне данной образовательной организации по завершении программы.

Результат Программы развития тесно связан с ее целью и определяет ее. Формулируя цель, разработчики программы сразу же определяют круг возможных результатов. Чем точнее и конкретнее сформулированы результаты, тем понятнее всем участникам становится цель программы в целом, тем легче она будет реализовываться.

Предполагаемые результаты реализации Программы развития образовательной организации должны быть четко очерчены при помощи целевых индикаторов и показателей.

Для описания критериев и показателей эффективности можно воспользоваться следующей формой:

Критерии эффективности реализации программы развития	Показатели эффективности программы развития	Методы измерения	Единица измерения показателя

Реализация программы должна дать следующие результаты:

- высокое качество образования в образовательной организации и повышение его доступности;
- обновленное содержание образования;
- эффективная реализация образовательных программ, учитывающих особые познавательные способности и потребности обучающихся;
- эффективная реализация образовательных программ с дополнительной углубленной подготовкой;
- вариативность направлений дополнительного образования;
- повышение эффективности воспитательной работы;
- рост уровня квалификации педагогических работников;

- наличие эффективных авторских разработок (программ, учебных пособий, методических рекомендаций);

- положительная оценка деятельности образовательной организации родителями, обучающимися, местным сообществом;

- привлечение ресурсов.

#### **4.7. Проекты (целевые программы, подпрограммы)**

Каждый путь изменений может быть расписан в форме проекта или программы: качество образовательных результатов, доступность качественного образования, качество образовательного процесса, воспитание и система дополнительного образования, здоровье и безопасность учащихся, управление, финансирование и др.

Структура проекта: ключевые проблемы, замысел, социальный эффект, цель и задачи, этапы, календарный план мероприятий, критерии оценки и инструментарий, финансирование, контроль.

Проект всегда имеет цель, но в отличие от цели программы, цель проекта – гораздо конкретнее. Это может быть, например, отдельная задача.

Проект обязательно ограничен во времени. Отдельные проекты в рамках программы имеют собственную продолжительность, которая определяется не столько общей временной рамкой, а содержанием данного конкретного проекта, временем на достижение его результата.

При разработке подпрограмм и проектов, особое внимание следует уделить ответам на следующие вопросы:

– Что должно быть сделано? Как это связано с целями и задачами региона, муниципалитета, программой развития в целом?

– Какие результаты должны быть достигнуты? Где можно их увидеть? Каковы индикаторы, критерии успешности?

– Как будет организован мониторинг хода реализации проекта?

– В каком виде и кому будут представляться результаты реализации проекта?

– Кто будет осуществлять реализацию проекта? Кого следует привлечь к реализации проекта?

– Какие дополнительные ресурсы потребуются для реализации проекта?

4.8 Раздел *Перечень мероприятий Программы* содержит комплекс мероприятий по следующим направлениям:

- организационное и нормативно-правовое обеспечение;

- материально-техническое и программно-методическое обеспечение;

- кадровое обеспечение;

- управленческое обеспечение.

По каждому мероприятию необходимо привести информацию о необходимых ресурсах и сроках.

4.9 **Контроль выполнения Программы:** указать сроки и формат предоставления информации, отразить возможность оценить продуктивность реализации Программы развития в соответствии с установленными в ней показателями результативности через систему мониторинга.

## **5. Оформление программы развития**

5.1. Программа развития сначала рассматривается и согласовывается коллегиальным органом управления образовательной организацией (управляющий совет, педагогический совет и т.п.), закрепленным в Уставе организации, затем утверждается руководителем образовательной организации, и только потом согласовывается с учредителем.



**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

**СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП**

Сертификат 603332450510203670830559428146817986133868575772

Владелец Мигранов Ринат Расихович

Действителен с 03.03.2021 по 03.03.2022