

Содержание

<i>Разделы</i>	<i>Страницы</i>
Паспорт Программы развития МАОУ гимназии №55 им.Е.Г.Вёрсткиной г.Томска на 2019 - 2024 года	3 – 8
Введение	9
1. Информационная справка	10 – 19
2. Анализ внешней и внутренней среды: фиксация разрывов, проблем управления	19 – 31
3. Целевые установки и задачи управления изменениями	37
4. Инструментарий реализации Программы, или мероприятия по реализации задач управления изменениями	32
4.1.Проект «Цифровая школа – портал в успешное будущее»	33 – 35
4.2.Проект «От выбора возможностей к личностному росту»	36 – 39
4.3.Проект «Путь к станции «Я»: самооценка-саморазвитие-самоопределение», или «Формирующее оценивание»	40 – 42
4.4.Проект «От профессии к профессионализму: шаг за горизонт»	43 – 46
5. Результаты и индикаторы их достижения	47 – 49
6. Мониторинг результативности программы	49 – 51
7. Управление реализацией программы	52 – 60
Приложение 1	
Приложение 2	
Приложение 3	
Приложение 4	

**Паспорт программы развития
МАОУ гимназии №55 им.Е.Г.Вёрсткиной г.Томска**

Наименование программы	<i>Гимназия №55: качество образования – комфортная среда – устойчивое развитие</i>
1. Основание для разработки (наименование и номер соответствующего нормативного акта)	<p>Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ.</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».</p> <p>Национальный проект «Образование», утверждён на заседании президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 3 сентября 2018 года, протоколом заседания Правительственной комиссии (от 5 сентября 2018 г. № 3).</p> <p>Региональный проект «Образование», утверждён на заседании Совета при Губернаторе Томской области по стратегическому развитию и приоритетным проектам 14 декабря 2018 г. № СЖ-Пр-2537.</p> <p>Стратегия развития системы образования Томской области в 2011–2020 гг.</p> <p>Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Томск» до 2030 года от 27 июня 2006 года №224 (с изменениями на 1 марта 2016 г.).</p> <p>Муниципальная программа «Развитие образования» на 2015-2025 годы от 29 сентября 2014 года №976 (с изменениями на 29 декабря 2018 г.).</p> <p>Муниципальные проекты национального проекта «Образование»: «Современная школа», «Успех каждого ребёнка», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего», утверждены на заседании Муниципального совета по развитию общего образования и дополнительного образования детей Города Томска 19 марта 2019 г.</p>
2. Основной разработчик	Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение гимназия №55 им.Е.Г.Вёрсткиной г.Томска (педагоги, обучающиеся, их родители)
3. Руководитель программы	Черемных Елена Юрьевна , директор гимназии
4. Исполнители программы	Пекшева Надежда Александровна , зам. директора по НМР, Заслуженный учитель РФ; кураторы проектов Макаеева Светлана Васильевна, Палосон Людмила Рембертовна, Музейник Юлия Александровна, заместители директора по учебной работе, Прокина Наталия Николаевна, заместитель директора по воспитательной работе, руководители проектных групп Архипова Елена Леонидовна, Гончарова Алла Анатольевна, Каричева Наталья Эдвиновна, педагоги и обучающиеся гимназии №55, их родители
5. Цели и задачи программы	<p>Реализация программы «Гимназия №55: качество образования – комфортная среда – устойчивое развитие» обеспечит достижение следующей цели:</p> <p><i>создать и апробировать модель инновационной образовательной организации, обеспечивающей высокое качество современного образования на основе внутренних и внешних условий развития.</i></p>

	<p>Данная цель определена в соответствии с перспективными задачами развития Города Томска (Муниципальная программа «Развитие образования» на 2015-2025 г.г.), способствующими достижению глобальной конкурентоспособности российского образования, позволяющими войти Российской Федерации к 2024 году в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.</p> <p>Для достижения цели, определенной Программой, будут решаться следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внедрение целевой модели цифровой образовательной среды (вошли в первую четверку ОУ города), обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней. • Создание обогащённой развивающей образовательной среды, способствующей достижению успеха каждого ученика (в том числе с использованием интерактивных видов внеурочной деятельности). • Создание условий для новых форматов взаимодействия семьи и гимназии, социальных партнеров через единое пространство цифровой образовательной среды, способствующей повышению информационно – коммуникационной компетентности педагогов, обучающихся и их родителей. • Разработка и апробация модели организационно- методического сопровождения профессионального (карьерного) роста педагогов в условиях реализации национальной системы учительского роста. • Создание инновационной модели управления образовательной организацией на основе проектного управления.
<p>6. Сроки и этапы реализации программы</p>	<p>2018-2019 учебный год – подготовительный (проектировочный) этап, включающий диагностическую, прогностическую и организационную деятельность, направленную на повышение качества гимназического образования в условиях реализации муниципальных проектов «Образование».</p> <p><i>Данный этап реализуется через следующие направления деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - создание необходимых материально-технических условий по вхождению в процесс внедрения единой цифровой образовательной среды; - определение границ изменений, совершенствования образовательного пространства в соответствии с общей стратегией и задачами настоящей Программы; - разработка системы мониторинга реализации Программы развития; - определение перечня необходимых локальных программ и проектов по обновлению образовательного пространства гимназии. <p>2019-2020 учебный год – практический этап, включающий апробацию модели цифровой образовательной среды, направленной на повышение качества образования, а также обогащение развивающей образовательной среды через использование интерактивных видов внеурочной деятельности.</p> <p><i>Данный этап внедрения и реализации Программы осуществляется параллельно с первым и направлен на формирование цифровой компетентности педагогических работников гимназии через:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - реализацию основных проектов Программы развития; - научно-методическое сопровождение реализации Программы развития; - осуществление системы мониторинга процесса изменений и достижения планируемых результатов реализации Программы развития, оперативный анализ промежуточных данных.

	<p><u>2021-2022 учебный год</u> – аналитико – обобщающий этап, включающий реализацию, анализ, обобщение результатов внедрения модели инновационной образовательной организации, обеспечивающей высокое качество современного образования на основе внутренних и внешних условий развития. <i>На протяжении данного этапа происходит</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • итоговая диагностика реализации основных проектов; • внедрение цифровых технологий в образовательный процесс; • анализ итоговых результатов мониторинга реализации Программы развития; • обобщение позитивного опыта реализации Программы развития и ее отдельных направлений; • внешняя экспертиза; • определение целей, задач и направлений Программы развития гимназии на следующий период. <p>При этом важно отметить, что данный вид деятельности будет осуществляться в условиях наличия достаточной материально-технической базы и высокого уровня компетентности педагогических работников.</p> <p><u>2022 – 2024 учебные годы</u> – институализация наработанного опыта. Результатом данного этапа является функционирование цифровой образовательной среды как достигнутого результата реализации данной Программы развития гимназии как конкретного ее шага в реализации регионального и муниципального проектов в рамках национального проекта «Образование». При этом созданная цифровая образовательная среда должна быть направлена, с одной стороны, на оптимизацию информационных, человеческих, материально-технических, организационных ресурсов (проекты Программы развития), с другой, — обеспечение при помощи аккумулированных ресурсов удовлетворения социальных, культурных, духовных и образовательных потребностей региона и муниципальной образовательной системы.</p>
<p>7. Ожидаемые показатели эффективности программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Рост удельного веса обучающихся, имеющих цифровой портфолио. • Увеличение численности гимназистов, достигающих успеха в разных видах образовательной деятельности. • Включение 100% гимназистов в исследовательскую и проектную деятельность, в том числе и социальной направленности. • Рост числа педагогов, активно участвующих в создании цифровой образовательной среды, имеющих достаточный и высокий уровень владения цифровыми компетенциями. • Обновление материальной базы гимназии за счет оснащения гимназии серверным и клиентским оборудованием; поиска оптимального сочетания аппаратной конфигурации и программного обеспечения, позволяющего в комплексе обеспечивать осуществление образовательного процесса и управление гимназией на единой информационной платформе. • Позитивная динамика предметных результатов обучающихся 10-11-х классов (100% абсолютное качество сдачи ЕГЭ и не ниже 60% доли выпускников, имеющих средний тестовый балл выше среднего тестового балла по Томской области по русскому языку и математике, 100% абсолютное качество сдачи ЕГЭ по предметам индивидуального выбора).

	<ul style="list-style-type: none"> • Позитивная динамика личностных, метапредметных результатов обучающихся, выраженных в проектно – исследовательской деятельности, в творчестве, в итогах участия в олимпиадах, конкурсах и пр. • Наличие скоординированных действий всех участников инновационного развития. • Позитивная динамика показателей достижения планируемых результатов по каждому проекту программы развития.
<p>8. Основные направления деятельности по реализации программы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Достижение уровня полной информатизации гимназии в условиях активного участия в региональном (муниципальном) проекте «Цифровая образовательная среда». 2. Практико-ориентированное обучение информатике в соответствии с учебным планом, планом внеурочной деятельности и программой дополнительного образования с целью перехода от обучения техническим и технологическим аспектам работы с компьютерным оборудованием к созданию, отбору и использованию электронного образовательного контента, электронных изданий и ресурсов 3. Активное использование цифровых технологий в урочной и внеурочной деятельности педагогов и обучающихся. Увеличение доли дистанционного образования. 4. Реконструкция сайта гимназии как образовательного портала для организации родительских собраний, дистанционных олимпиад, конкурсов. 5. Обновление содержания и методов обучения предметной области «Технология». 6. Осуществление интерактивных видов внеурочной деятельности, способствующих достижению успеха каждого ученика. Социальная направленность проектной деятельности обучающихся. 7. Обновление содержания и методов дополнительного образования детей. Организация каникулярного отдыха и занятости детей. 8. Расширение медицентра для ведения телекоммуникационных проектов. 9. Повышение профессионального мастерства педагогов, овладения ими компетенциями, заложенными в профессиональном стандарте «Педагог». 10. Реализация условий для профессионального (карьерного) роста педагогов на рабочем месте.
<p>9. Механизм реализации программы</p>	<p>Программа развития реализуется через <i>проектное управление</i> задачами изменений в рамках <i>системы научно - методической деятельности</i> предметных кафедр гимназии, работы проектных (творческих, инициативных) групп и лабораторий учителей и обучающихся, непрерывного образования и самообразования учителей, взаимодействия всех участников образовательного процесса в условиях единой цифровой образовательной среды, включающей:</p> <ul style="list-style-type: none"> - годовое планирование работы по реализации каждого проекта и Программы в целом; - ежегодного проблемно – ориентированного анализа промежуточных и итоговых результатов реализации каждого проекта и Программы в целом с принятием управленческих решений и внесением коррекционных действий в дальнейшие шаги по реализации Программы развития; - заключение соглашений с образовательными учреждениями о создании сетевого взаимодействия для реализации настоящей

	<p>Программы;</p> <ul style="list-style-type: none"> - обновление локальной нормативной базы, регламентирующей процесс реализации Программа развития; - проведение ежегодного самообследования деятельности гимназии по определенным показателям, в том числе и Программы развития.
10. Источники финансирования программы	Бюджет и внебюджет
11. Ожидаемые конечные результаты реализации Программы	<p><i>В системе управления:</i></p> <p>Создана инновационная модель управления образовательной организацией на основе проектного управления:</p> <ul style="list-style-type: none"> - система мониторинга - основа анализа динамики развития гимназии по различным направлениям; - 100 % внутренняя система оценки качества образования при внедрении инновационных образовательных технологий; - пакет нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность гимназии по методическому сопровождению карьерного роста педагогов, направленного на развитие мотивации педагога к самоуправлению своим профессиональным ростом на основе сетевого взаимодействия; - эффективно функционирующая модель методического сопровождения профессионального (карьерного) роста педагогов, отражающая современные подходы к организации научно – методического сопровождения учителя в условиях реализации национальной системы учительского роста; - ежегодный рост привлеченных средств в соответствии с расширением образовательных услуг и обновлением инфраструктуры образовательного пространства гимназии. <p><i>В обновлении инфраструктуры:</i></p> <p>Создана инфраструктура образовательной организации, соответствующая целям и задачам муниципального проекта «Образование»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внедрена единая модель цифровой образовательной среды, обеспечивающей широкий постоянный доступ к информации, связанной с реализацией Программы развития; - сформирована обогащённая развивающая образовательная среда, в том числе с использованием интерактивных видов внеурочной деятельности, способствующая достижению успеха каждого ученика. <p><i>В совершенствовании профессионального мастерства педагогов:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - овладение не менее 80% педагогов требованиями, заложенными в профессиональном стандарте «Педагог»; - не менее 80% педагогов реализуют инновационные образовательные технологии, в том числе в цифровой среде; - профессиональный (карьерный) рост не менее 50% педагогического коллектива гимназии к 2024 году; - созданные условия для изменения статуса педагога, перевод его на позиции педагога-мастера, педагога – наставника и т.д.; - не менее 80% педагогов гимназии предъявляют собственный опыт внедрения инноваций в образовательный процесс на профессиональных мероприятиях (семинарах, научно-практических конференциях, форумах конкурсах и т.п.), в т.ч. публикации.

В организации образовательного процесса:

- создана организационная модель образовательного процесса гимназии, соответствующая достижению целевых ориентиров высокого качества образования в условиях цифровой образовательной среды:

- практика гимназии - индивидуальные учебные планы и индивидуальные траектории развития участников образовательного процесса в соответствии с личными способностями и интересами, в том числе и детей с ОВЗ;
- 100% обучающихся, имеющих возможность получения образовательных услуг в форме дистанционного обучения в цифровой образовательной среде;
- не менее 80% гимназистов охвачены внутришкольным дополнительным образованием по программам, отвечающим их индивидуальным интересам, склонностям, потребностям, из них не менее 25% - технической направленности;
- 100% обучающихся владеют приёмами формирующего оценивания как фактора, помогающего их самопознанию, самоопределению и самовыражению, достижению успеха в актуальных видах деятельности.

В достижении планируемых образовательных результатов:

- ежегодно не менее 70% гимназистов - призеры и победители различных олимпиад, конкурсов, соревнований различных статусов (муниципальном, региональном, всероссийском, международном);
- 100% гимназистов включено в исследовательскую и проектную деятельность, в том числе не менее 30 % из них за рамками учебного плана при социальном взаимодействии со студентами - тьюторами;
- 100% выпускников гимназии ежегодно будет сдавать единый государственный экзамен на уровне региональных показателей;
- 100% практика ведения портфолио (в том числе цифровое), мониторинг развития согласно карте оценки портфолио.

В развитии сетевого сотрудничества:

- создание разветвлённой сети партнёрства, способствующей реализации целевых ориентиров развития гимназии.

ВВЕДЕНИЕ

Программа развития гимназии – это **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ** документ, отражающий программу необходимых стратегических изменений, **УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ** по реализации задач **РАЗВИТИЯ** и прописывающий этапы и механизмы развития, включающий в себя комплексную систему целевых ориентиров деятельности образовательной организации и планируемых эффективных путей и средств достижения указанных ориентиров, включающий *проекты развития* по областям необходимых изменений, разработанные и принятые всем коллективом гимназии.

Стратегическая цель в области качества – создание условий для обеспечения доступного качественного образования и конкурентоспособности выпускников гимназии в образовательном пространстве города, области.

При составлении программы развития гимназии «Гимназия №55: качество образования – комфортная среда – устойчивое развитие» (далее Программа) использовались идеи, положения и требования, содержащиеся в документах национального, регионального и гимназического уровней, определяющие стратегию и тактику развития образовательной системы. К числу таких документов относятся:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ.
- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
- Национальный проект «Образование», утверждён на заседании президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 3 сентября 2018 года, протоколом заседания Правительственной комиссии (от 5 сентября 2018 г. № 3).
- Региональный проект «Образование», утверждён на заседании Совета при Губернаторе Томской области по стратегическому развитию и приоритетным проектам 14 декабря 2018 г. № СЖ-Пр-2537.
- Стратегия развития системы образования Томской области в 2011–2020 гг.
- Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Томск» до 2030 года от 27 июня 2006 года № 224 (с изменениями на 1 марта 2016 г).
- Муниципальная программа «Развитие образования» на 2015-2025 годы от 29 сентября 2014 года № 976 (с изменениями на 29 декабря 2018 г).
- Муниципальные проекты национального проекта «Образование»: «Современная школа», «Успех каждого ребёнка», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего», утверждены на заседании Муниципального совета по развитию общего образования и дополнительного образования детей Города Томска 19 марта 2019 г.

Данная Программа развития гимназии основана на прогнозе тенденций изменения социального заказа, социальной среды, а также на основе анализа стратегических документов в области образования. На современном этапе развития российского общества происходит модернизация различных сфер деятельности, что вызвано необходимостью повышения конкурентоспособности российских производителей и профессиональных кадров на международной арене. В эпоху глобализации, вызванной развитием информационно-коммуникативных систем, появляются новые перспективы и возможности для реализации личности.

Разработка Программы развития проводилась на основе анализа имеющихся условий и ресурсного обеспечения с учётом прогноза перспективы их изменений и направлена на создание современной успешной томской школы.

Данная программа направлена на **ОБНОВЛЕНИЕ** деятельности: разработка и внедрение новых средств для решения проблем/задач.

Программа имеет следующую структуру: аннотация + пакет проектов развития.

І. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА

1.1. Формальные характеристики организации (история, статусы, достижения и т.д.)

Общие сведения об общеобразовательной организации

Полное название в соответствии с Уставом	Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение гимназия №55 им.Е.Г.Вёрсткиной города Томска
Учредитель	Департамент образования администрации Города Томска
Юридический адрес	г. Томск, ул. Ф. Мюнниха, № 12/1
Лицензия на осуществление образовательной деятельности	№ 1836 от 30.08.2016 Серия 70Л01 № 0000856 Срок действия: бессрочно
Свидетельство о государственной аккредитации	№ 905 от 12.08.2016 Серия 70А01 № 0000692 Срок действия до 01.04.2023
Устав образовательной организации	Утверждён департаментом образования администрации Города Томска от 20.11.2015
Директор	Черемных Елена Юрьевна
Контактные телефоны	8-382-2 76-27-94
Адрес электронной почты	gimn55@yandex.ru
Сайт	gymn55.ru

Гимназия осуществляет свою деятельность в соответствии с ФЗ от 29.12.2012г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФЗ от 03.11.2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях», другими федеральными законами и иными правовыми актами Томской области, нормативными и правовыми актами муниципального образования «Город Томск», а также Уставом (утверждён департаментом образования администрации Города Томска от 20.11.2015г.).

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение гимназия №55 им.Е.Г.Вёрсткиной г.Томска (далее – гимназия) создано на основании постановления Главы администрации г. Томска от 15.07.1993 г. № 93 «О создании муниципальных образовательных учреждений». Учреждение является некоммерческой организацией и имеет своей целью выполнение работ, оказание услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий муниципального образования «Город Томск» в сфере образования.

Гимназия укомплектована современным инженерным, интерактивным, учебным оборудованием. В каждом учебном кабинете установлена интерактивная доска, ультракороткофокусный проектор, в половине из них установлена документ-камера. Имеется выход в сеть Интернет, функционирует внутренняя система беспроводного соединения, 1 компьютерный класс. Общее число компьютеров в гимназии – 137, все они подключены к высокоскоростному интернету, кроме того имеется 30 ноутбуков. Работает сайт гимназии и система электронного журнала. Специализированные кабинеты физики, химии, биологии оснащены современным оборудованием для проведения лабораторных работ, закуплены интерактивные комплексы для проектной деятельности. В здании гимназии расположен спортивный комплекс: гимнастический зал, игровой зал, раздевальные комнаты, душевые. На пришкольной территории находятся игровые зоны с антиударным покрытием, волейбольная и футбольная площадки.

Это образовательное учреждение, цель которого – качественное образование, развитие и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций (Национальный проект «Образование» 2018-2024 г.г.). Реализация концепции национальной школы как развивающейся образовательной системы, аккумулирующей историческое и духовное наследие народа, позволяет каждому ученику гимназии освоить это наследие для развития собственной духовной и нравственной культуры, творческого потенциала, реализации лично значимых целей.

Гимназия работает на микрорайоне. В ней нет отобранных детей. Для каждого созданы равные условия обучения, развития, воспитания. Педагогический коллектив гимназии реализует развивающую парадигму, направленную на передачу обобщенных теоретических знаний, развитие качеств субъекта учебной, проектной и исследовательской деятельности, формирование теоретического мышления, а также социализирующую, нацеленную на развитие качеств субъекта актуальных для него видов деятельности.

Антропологическая основа такого развития – собственная деятельность ребенка, его самостоятельность, развитие творческого потенциала (креативности мышления) не специально отобранных, а всех детей. Развивая, оберегая в ребенке индивидуальное, самобытное, педагогический коллектив опирается на его природу в развитии способностей.

Главная наша цель – образованная адаптированная, культуuroобразующая личность,

- обогащенная научными знаниями, готовая стать по-настоящему субъектом актуальных для нее видов деятельности на протяжении всей жизни, конкурентноспособная;
- обладающая высокими коммуникативными способностями и навыками деятельности в открытом поликультурном обществе; применяющая приобретенные знания, умения и навыки в практических условиях, для решения нестандартных задач, требующих творческого подхода;
- умеющая работать в команде, во взаимодействии с другими людьми в условиях реализации учебных, исследовательских, социальных, производственных проектов;
- восприимчивая к новому, органично воспринимающая инновации, успешно применяющая их в практической деятельности.

Инновационная деятельность педагогического коллектива по достижению главной цели позволило гимназии стать победителем различных конкурсов и обрести *статусы*:

- с 2008 года Ресурсно - внедренческий центр инноваций (свидетельство о присвоении статуса и его продлении действительно до 31.12. 2019г.);
- с 2016 года региональная стажировочная площадка (свидетельство о присвоении статуса и его продлении до 31.12.2019г.);
- с 2016 года стажировочная площадка Томского государственного педагогического университета (сертификат № 015 от 12. 2016г. о присвоении и его продлении № 009 от 10.02.2018г.);
- с 2010 года Центр гражданского образования «РОСТОК» (инновационная сеть по развитию ученического самоуправления) в рамках регионального проекта «Развитие государственно-общественного управления образованием Томской области»;
- с 2019 года – статус «Центра медиаобразования» (свидетельство на основании распоряжения Департамента общего образования Томской области от 14.02.2019г. № 112-р);
- с 2017 года – участник регионального сетевого инновационного проекта «Образование через коммуникацию»;
- с 2015 года – участие в реализации регионального проекта «Развитие естественнонаучного образования школьников на основе школьно-университетского партнерства и сетевого взаимодействия образовательных организаций Томской области на 2017-2021 годы», базовая площадка Открытого STEM – класса ТГУ (распоряжение департамента образования администрации Города Томска от 21.09.2018г. №747-р);
- с 2016 года – ассоциированная инновационная (с 2018г. – стажировочная) площадка в рамках Соглашения о межрегиональном сетевом партнерстве «Учимся жить устойчиво в глобальном мире» (УНИТВИН/ЮНЕСКО) (распоряжение департамента образования администрации Города Томска от 16.05. 2016 № 326-р «О реализации соглашения о создании межрегионального сетевого партнерства по образованию в интересах устойчивого развития»);
- с 2008г. - организатор проведения регионального конкурса «Компетентное решение: универсальное направление. Начальная школа» (на основании Распоряжения Департамента общего образования Томской области от 15.02.2019 г. № 120-р).

Гимназия активно взаимодействует с 24 социальными партнерами по созданию условий образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

**1.2. Специфика контингента обучающихся и родителей
(социальный статус, численность, дифференцированные группы ...)**

В гимназии всегда обучается детей больше, чем предусматривает лицензионная наполняемость, поэтому занятия проводятся в 2 смены. Средняя наполняемость класса - 26 человек. Обучающиеся 1-8 классов занимаются в режиме пятидневной рабочей недели.

Динамика численности обучающихся гимназии за последние 3 года

Уровень образования	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Начальный уровень (1-4 классы)	568	585	606
Основной уровень (5-9 классы)	532	535	573
Средний уровень (10-11 классы)	104	117	109
Всего обучающихся	1204	1237	1288

Тенденция к приросту контингента обучающихся сохраняется за счёт увеличения набора в первый класс.

Мониторинг контингента обучающихся

В гимназии обучаются дети разных национальностей, проживающие в микрорайоне. Ежегодно составляется социальная карта обучающихся.

Год	Кол-во детей из неполных семей	Кол-во детей из малообеспеченных семей	Кол-во детей из неблагополучных семей	Кол-во детей из многодетных семей	Кол-во детей – сирот, детей под опекой	Кол-во детей – инвалидов	Кол-во детей с ОВЗ
2017	225	193	13	109	15	16	58
2018	232	188	3	127	13	14	58

	2018 год	2019 год
Дети «группы риска»	10	11
Дети, состоящие на внутришкольном учете	8	8
Дети, состоящие на учете в ОДН	2	2
Дети, состоящие на учете в КДНиЗП	4	3

В текущем 2019 году в результате изучения потребностей и возможностей семей обучающихся была оказана социальная поддержка 251 семье учеников гимназии: дети из многодетных, малообеспеченных, неблагополучных семей в течение учебного года ежедневно получали горячее бесплатное питание. Кроме того, 50 детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) также получали дотационное питание. Льготы по оплате дополнительных образовательных услуг получают сироты, опекаемые, дети из многодетных семей.

В гимназии соблюдаются Правила внутреннего распорядка для обучающихся, практически исключены пропуски без уважительной причины. В целом обучающиеся гимназии могут быть охарактеризованы как воспитанные, мотивированные на высокие учебные результаты и позитивно относящиеся к гимназии.

Показатели образовательной деятельности

№ п/п	Показатели	Единица измерения
1	Численность/удельный вес численности обучающихся, получающих образование с углубленным изучением отдельных учебных предметов, в общей численности обучающихся	481 чел. /40%
2	Численность/удельный вес численности обучающихся, получающих образование в рамках профильного обучения, в общей численности учащихся	104 человека/ 8,63%
3	Численность/удельный вес численности обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, в общей численности обучающихся	249 человек 20,1 /%
4	Численность/удельный вес численности обучающихся в рамках сетевой формы реализации образовательных программ, в общей численности обучающихся	216 человек/ 17,9%

1.3. Динамика успеваемости, образовательных достижений

Качество успеваемости по гимназии за три года

2017	2018	2019
54,8%	56,99%	56,3%

Результаты экзаменов в форме ОГЭ в 2019 году

	АУ	КУ
ОГЭ (математика)	100%	69%
ОГЭ (русский язык)	100%	85,2%
ГВЭ (математика)	100%	37,5%
ГВЭ (русский язык)	100%	87,5%
Экзамены по выбору	100%	82,4%

Результаты ЕГЭ - 2019

Предмет	Ср. тестовый балл	Кол-во высокобалльников (81-100)	Доля высокобалльников %
Русский язык	75,9	17	31,5
Математика профильная	63,3	5	28,0
Математика базовая	100		
Обществознание	51,4		
История	54,9		
Физика	63,2	2	15,4
Биология	63,2	2	22,2
Химия	77,7	2	50,0
Литература	65		
Информатика	62,4	3	23,1
Английский язык	81,5	3	75,0

В 2019 году 100% выпускников справились с обязательными ЕГЭ по русскому языку и математике. Две выпускницы получили 100 баллов по результатам ЕГЭ (химия и биология). Лидером из предметов по высокобалльникам является русский язык: 17 выпускников получили баллы от 81 до 98. Всего же в гимназии 21 высокобалльник, что составляет 39%. Все 54 выпускника получили аттестат об общем среднем образовании.

**Выпускники – 2019, получившие Федеральную медаль
«За особые успехи в учении»**

Год	Количество обучающихся, допущенных к аттестации	Количество обучающихся, получивших медаль	Доля обучающихся, получивших медаль
2016-2017	35	3	8,6 %
2017-2018	43	4	9,3 %
2018-2019	54	5	9,3 %
<u>Региональную медаль</u> «За особые достижения в учении» получили 2 выпускника			

Показатели образовательных достижений за 2018-2019 учебный год

1	Численность/удельный вес численности обучающихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности обучающихся	547 человек/ 58,06 %
2	Средний балл государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса по русскому языку	80,1
3	Средний балл государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса по математике	95,7
4	Средний балл единого государственного экзамена выпускников 11 класса по русскому языку	75,85
5	Средний балл единого государственного экзамена выпускников 11 класса по математике	78,4
6	Численность/удельный вес численности выпускников 9 класса, получивших аттестаты об основном общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 9 класса	5 человек/8,5%
7	Численность/удельный вес численности выпускников 11 класса, получивших аттестаты о среднем общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 11 класса	5 человек/4,9%
8	Численность/удельный вес численности обучающихся, принявших участие в различных олимпиадах, смотрах, конкурсах, в общей численности обучающихся	1071 чел./89%
9	Численность/удельный вес численности обучающихся-победителей и призеров олимпиад, смотров, конкурсов, в общей численности обучающихся, в том числе:	461 чел./38%
	Регионального уровня	288 чел./ 24%
	Федерального уровня	203 чел./16,9%
	Международного уровня	85 чел./7%

Одним из способов оценки качества подготовки обучающихся гимназии является мониторинг уровня достижения ими личностных, метапредметных и предметных образовательных результатов в урочной, внеурочной деятельности, участия в программах воспитательной направленности, в олимпиадах, конкурсах различных уровней, в том числе во Всероссийской олимпиаде школьников (ВСОШ).

Результаты участия в различных олимпиадах и конкурсах

№ п/п	Показатели	2018- 2019
1.	Количество участников различных олимпиад, смотров, конкурсов интеллектуального направления	649
2.	Численность победителей и призеров Всероссийской олимпиады школьников	12
3.	Численность победителей и призеров различных олимпиад, конкурсов (от муниципального до федерального уровней)	361
4.	Количество участников открытых региональных межвузовских олимпиад	279

Результаты участия обучающихся гимназии в различных конкурсах, смотрах по направлениям

Направленность	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	Участники	Победители и призёры	Участники	Победители и призёры	Участники	Победители и призёры
Научно-практические конференции, форумы	294	112	292	119	287	111
Проекты социальной направленности	288	46	308	83	324	78
Гворческие конкурсы	287	68	301	68	318	72
Спортивные соревнования	162	58	289	81	291	82

Таким образом, мониторинг уровня достижения личностных результатов обучающихся позволяет осуществить:

- выявление и поддержку одарённых детей через систему диагностики общей одаренности обучающихся, их творческих способностей;
- развитие способностей обучающихся через систему внеурочной деятельности;
- психолого-педагогическое обеспечение их индивидуальной учебной траектории;
- психолого-педагогическую поддержку участников олимпиадного движения;
- систему поощрения одарённых детей в гимназии и др.

Большую роль в достижении личностных образовательных результатов и в процессе формирования метапредметных компетенций играет проектная и исследовательская деятельность, которая даёт возможность реализовать познавательный мотив ученика, помогает проявить его творческое видение процесса и результата работы, создать проектный продукт, в котором воплощен собственный замысел. Проекты по предметам и в рамках внеурочной деятельности защищались в период годовой промежуточной аттестации и на конференциях в гимназии. В первой половине 2018 – 2019 учебного года защитили проекты 676 человек из 2-11 классов. Гимназисты продемонстрировали глубокое понимание изученного материала, элементы самоконтроля, навыки планирования и исследования, самооценку работы, представили разнообразные готовые продукты своей деятельности. Ниже представлены результаты мониторинга проектной деятельности в 5-х классах как результат внеурочной деятельности.

**Уровень сформированности УУД
по результатам проектной деятельности 5-х классов**

Уровень сформированности	Проектные УУД			
	Самостоятельное приобретение знаний и решение проблем	Знание предмета	Коммуникации	Регулятивные действия
Базовый уровень	69%	72%	76%	70%
Повышенный	31%	28%	24%	30%

Во второй половине 2018- 2019 учебного года заявлено для защиты более 700 проектов различных видов: много информационных и конструкторских, немного творческих, исследовательских и социальных. Но нужно отметить разнообразие тем. Лучшие проекты всегда награждаются на заключительных образовательных событиях в конце учебного года.

Показатели оценки достижений предметных результатов по итогам мониторинговых исследований качества обучения муниципального и регионального уровней

Уровень достижения предметных результатов обучающихся, уровень сформированности у них универсальных учебных действий определяются благодаря проведению различных форм промежуточной аттестации и внедрению системы независимых диагностик. В течение 2018 – 2019 учебного года в гимназии проведено более 20 диагностик регионального и всероссийского уровней по русскому языку, математике, истории, географии, биологии, окружающему миру, метапредметным результатам во 2,4,5,6,8,10,11 классах.

Результаты Всероссийских проверочных работ в 5 классах в 2019 году (апрель)

Абсолютный и качественный показатели	По гимназии (%)		По городу (%)		По региону (%)	
	АУ	КУ	АУ	КУ	АУ	КУ
Биология	80,8	26,9	83,2	49,9	76,1	44,3
История	100	33,3	94,1	59,7	89,8	58,8
Математика	84,0	61,3	86,6	55,4	82,3	49,7
Русский язык	56,8	24,2	58,3	29,1	64,5	31,2

Из таблицы видно, что качественный показатель по математике, абсолютный показатель по истории превышают уровень города и региона.

Результаты регионального мониторинга по русскому языку в 5 классах

Принимали участие	Средний балл по гимназии	Превысили средний балл по г. Томску	Превысили средний балл по Томской обл.
109 чел.	13,7	36 чел./33%	46 чел./42,2%

Результаты мониторинга по математике в 8-х классах

	Ср. балл	АУ %	КО %
Гимназия (86 чел.)	17,4	88,3	47,7
Муниципалитет	15,21	80,51	33,15
Регион	14,57	77,43	28,88

Результаты восьмиклассников по всем показателям выше средних по г. Томску и Томской области.

1.4. Описание содержания и структуры образовательного процесса

Образовательный процесс в гимназии осуществляет в рамках реализации Основных образовательных программ начального, основного и среднего общего образования. Программы устанавливают личностные, метапредметные и предметные планируемые результаты, определяют пути их достижения через урочную и внеурочную деятельность.

На первом уровне образования гимназии обучение осуществляется по следующим УМК:

«Планета Знаний»	33%
«Школа 2100»	24%
«Перспективная начальная школа»	43%

На уровне начального общего образования образовательный процесс направлен на

- достижение планируемых результатов освоения ООП начального общего образования всеми обучающимися, в том числе детьми с ограниченными возможностями здоровья, детьми-инвалидами;
- выявление и развитие способностей обучающихся, в том числе одарённых детей, через систему клубов, секций, студий и кружков, организацию общественно полезной деятельности, в том числе социальной практики, с использованием возможностей образовательных учреждений дополнительного образования;
- организацию интеллектуальных и творческих соревнований, научно-технического творчества и проектно-исследовательской деятельности;
- участие обучающихся, их родителей (законных представителей), педагогических работников и общественности в проектировании и развитии внутришкольной социальной среды;
- включение обучающихся в процессы познания и преобразования внешкольной социальной среды (района, города) для приобретения опыта реального управления и действия.

Основная образовательная программа *основного общего образования* направлена на информатизацию и индивидуализацию обучения подростков, формирование общей культуры обучающихся, на их духовно-нравственное, социальное, личностное и интеллектуальное развитие, саморазвитие и самосовершенствование, обеспечивающее социальную успешность, развитие творческих способностей, сохранение и укрепление здоровья. Кроме того, программа создана с учетом особенностей и традиций гимназии, предоставляющих большие возможности обучающимся в раскрытии интеллектуальных и творческих возможностей личности, в том числе физико-математической, естественнонаучной и гуманитарной направленности. В 9-х классах предусмотрена предпрофильная подготовка и ее психолого – педагогическое сопровождение по формированию готовности выпускника основной школы сделать осознанный выбор профиля дальнейшего обучения.

На уровне *среднего общего образования* осуществляется профильное обучение, созданы условия для реализации гимназистами индивидуальных образовательных программ (ИОП) и учебных планов, отвечающих личностным запросам обучающихся.

С учетом Основных образовательных программ начального, основного и среднего общего образования педагогами гимназии разработаны рабочие программы учебных

предметов, курсов, дисциплин (модулей) по всем предметам учебного плана, которые соответствуют требованиям ФГОС.

Образовательный процесс гимназии строится на следующих принципах:

Принцип деятельности. Большая часть учебного времени отводится самостоятельной работе обучающихся. Реализация принципа в педагогической технологии придает учебной деятельности интерактивный и осознанный характер.

Принцип вариативности. Создает условия для дифференциации обучающей деятельности учителя и учебной деятельности обучающихся. Открывает возможность для выбора обучающимися уровней сложности и трудности содержания изучаемого материала.

Принцип открытости. Предполагает использование на уроке разнообразных видов общения, совместный поиск истины путем выслушивания, взаимоприятия, взаимопонимания, через организацию учебного диалога.

Принцип разностороннего консультирования. Означает признание в деятельности учителя приоритетной функции управления учебной деятельностью обучающихся, отводя на второй план информационную функцию. В связи с этим учителю наряду со знанием своего предмета и методики его преподавания становятся необходимыми управленческие знания, умения, навыки.

Принцип паритетности (сотрудничество). Заключается в совместном определении учителем и обучающимися целей, форм, методов, уровней сложности и трудности учебного процесса при ведущей роли учителя в двусторонней ответственности за качество и уровень конечного результата.

1.5. Описание структуры управления

Управление гимназией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Управление гимназией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом гимназии является руководитель – директор, который осуществляет текущее руководство деятельностью гимназии.

Коллегиальными органами управления гимназии являются:

1) Общее собрание работников;

2) Педагогический совет;

3) Наблюдательный совет (состоит из представителя департамента экономического развития и управления муниципальной собственностью администрации Города Томска, представителя департамента образования администрации Города Томска, 2-х педагогических работников, 2-х представителей общественности);

4) Управляющий совет гимназии (состоит из двух обучающихся, трёх родителей, трёх педагогических работников, одного представителя органа государственного управления).

В целях учета мнения обучающихся при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, создан Совет обучающихся гимназии.

Управленческие подразделения (предметные кафедры, методические объединения, Служба медиации, служба мониторинга, Служба социально-психолого-педагогического сопровождения образования детей-инвалидов и детей с ОВЗ, ППК на параллелях и др.) наделены правом самостоятельного проведения диагностики, планирования, контроля, организации своей деятельности, а также правом выдвижения на вознаграждение обучающихся и работников гимназии. Тем самым гимназия создает возможность обучающимся и работающим получить опыт демократического правового поведения и условия для реализации этого опыта:

- участие в обсуждении и принятии норм гимназической жизни;
- приобретение правовых знаний;
- выработка навыков защиты собственных интересов в рамках права.

1.6. Специфика педагогического коллектива: состав, достижения, опыт инновационной деятельности

В гимназии работает **69** учителей, средний возраст которых – **42** года, доля педагогических работников, достигших пенсионного возраста, составляет **27%** (16 человек), а педагогов в возрасте до 35 лет – **33,3 %**.

Среди учителей **96%** имеют высшее образование, **4%** - среднее специальное. Молодых специалистов **10** человек. Имеют высшую квалификационную категорию - 32 чел. (**45%** от общего числа учителей), первую квалификационную категорию 12 чел. (**17%**). В штате гимназии, кроме учителей, **2** педагога-психолога, учитель – логопед, социальный работник, **6** педагогов дополнительного образования, **2** системных администратора.

Награды муниципального, регионального уровней (грамоты, благодарности, медали) имеют **43** педагога, что составляет **72,6 %** от общего числа, из них государственные и отраслевые награды имеют **62 %**.

1.7. Внешние связи

(с научными структурами, другими школами, местным сообществом, предприятиями)

В гимназии сложилась система сетевого взаимодействия. Интеграция усилий образовательных организаций и центров, централизация ресурсов по сетевой модели приносит свои плоды: проектирование и реализация многопланового содержания образовательного процесса, которое позволяет обогатить жизнедеятельность как педагогов, так и обучающихся. Содержание педагогической составляющей сетевого взаимодействия по сути представляет расширение образовательного пространства: открытие возможностей выбора, появление новых профессиональных и социальных связей, закрепление контактов обучающихся, реализация индивидуализации образования в условиях психолого – педагогического сопровождения гимназистов, создание пространства достижения личного успеха каждого.

II. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ: ФИКСАЦИЯ РАЗРЫВОВ, ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Система образования - это особая среда, требующая постоянного развития. Планированию нововведений предшествует системный анализ состояния и перспектив образовательной организации.

2.1. Внешний контекст

1. С каждым годом увеличивается спрос на получение качественного образования, образовательные организации становятся центрами формирования личности, осознающей свои способности и умеющей их реализовать. В эпоху быстрой смены технологий и модернизации производственных систем ключевыми качествами личности становятся инициативность, способность творчески мыслить, адаптироваться к новым условиям и находить нестандартные решения. Открытость производственных отношений приводит к увеличению количества людей, желающих осваивать новые сферы деятельности, таким образом, готовность к непрерывному образованию становится важным требованием, предъявляемым обществом к личности.
2. Логика развития российской экономики диктует свои требования к участникам социально-экономических отношений, которые могут быть успешными и востребованными только при условии наличия у них определённых качеств, в первую очередь, мобильности и гибкости. Анализ научно-технологических приоритетов Российской Федерации позволяет сделать вывод о необходимости подготовки выпускников к освоению профессиональных программ в рамках данных приоритетных направлений (среди которых – информационно-коммуникационные системы, науки о жизни, индустрия наносистем, транспортные и космические системы, рынки НТИ и т.д.).

3. В аналитических документах федерального уровня отражена проблема дефицита управленческих кадров в современной России, что свидетельствует о необходимости развития лидерских качеств обучающихся.
4. Профильное образование - эффективное средство развития потенциала обучающихся. Одним из перспективных направлений профильного образования становится естественнонаучное, инженерно – техническое, прикладное образование, целью которого является уменьшение дефицита рабочих и инженерных кадров. *Атлас новых профессий* позволяет обеспечить направленность образовательных программ и профориентационных мероприятий, ориентирующих обучающихся на профессии будущего, в том числе профессий, связанных с инженерным образованием и развитием инженерных компетенций.
5. Возможность получения образования всеми детьми, независимо от ограничений возможностей здоровья, законодательно закреплено в Законе «Об образовании в РФ» от 29 декабря 2012 года. В части 27 статьи 2 Федерального закона №273 – ФЗ дано определение инклюзивного образования как обеспечения равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей.
6. В связи с реалиями сегодняшнего дня актуальность дистанционного обучения заключается в том, что результаты общественного прогресса сегодня концентрируются в информационной сфере. В настоящее время наступила эра цифровой образовательной среды. Этап её развития в данный момент можно характеризовать как телекоммуникационный. Эта область общения, информации и знаний. Исходя из того, что профессиональные знания стареют очень быстро, необходимо их непрерывное совершенствование. Дистанционная форма обучения дает сегодня возможность создания систем массового непрерывного самообучения, всеобщего обмена информацией, независимо от наличия временных и пространственных поясов. В начале третьего тысячелетия происходит переход от индустриального общества к информационному, в котором знания и информация становятся основными производительными силами. В информационном обществе существенным образом изменяется стратегия образования, причем важнейшей его чертой является широкое использование информационных технологий. Важнейшей задачей высшего технического образования на сегодня является формирование у будущих работников и исследователей научного мышления, навыков самостоятельного усвоения и критического анализа новых сведений, умения строить научные гипотезы и планировать эксперимент по их проверке. Решение этой задачи не представляется возможным без широкого использования новых информационных технологий. Информационные ресурсы стали новой экономической категорией, определяющей очередную взлет научно-технического прогресса.

2.2. Задачи регионального развития

Томская область позиционируется в России как центр инновационного развития и научно-технического прогресса. Сегодня регион занимает первое место в России по концентрации научных кадров высшей квалификации и в рейтинге инновационно-активных регионов России.

В системе общего образования Томской области создана уникальная инновационная инфраструктура, которая представлена федеральными инновационными площадками, ресурсно-внедренческими центрами инноваций, лабораториями инновационного образования. В инфраструктуру включены образовательные сети центров гражданского, этнокультурного, экологического, медиаобразования, сеть школьных предприятий и бизнес-инкубаторов, школы социального проектирования, ученического самоуправления, заочные и дистанционные школы при вузах, сеть региональных и межмуниципальных центров по работе с одаренными детьми и др., которые реализуют сетевые образовательные проекты и программы. Разработчиками, держателями содержания сетевых проектов и программ, обеспечивающие их ресурсную поддержку и научно-методическое сопровождение являются ОГБУ «Региональный центр развития образования», ТОИПКРО, вузы. Организации общего образования имеют большой опыт сетевого взаимодействия с Томскими университетами.

Томская область обладает уникальным научно-образовательным комплексом, развитой инфраструктурой инновационной деятельности, в регионе создана и развивается предпринимательская среда.

Реализация столь масштабных планов потребует притока в экономику региона высококвалифицированных кадров, готовых и способных решать задачи по генерации новых знаний, созданию фундаментальных разработок в сфере наукоемких технологий, освоение и внедрение их в производство.

Однако, несмотря на то, что средний тестовый балл практически по всем предметам ЕГЭ у томских школьников традиционно выше, чем средний балл по России, в системе общего образования Томской области отмечается достаточно низкий уровень мотивации обучающихся к изучению предметов естественнонаучного цикла и, как следствие, невысокий процент выбора обучающимися естественнонаучного профиля обучения в старшей школе и вузе. Учитывая то, что, естественные науки (физика, химия, биология) формируют не только научно - технический потенциал страны, но и лежат в основе развития здравоохранения, сельского хозяйства, подготовка специалистов по естественнонаучным специальностям и направлениям является приоритетной и важной задачей общего образования и высшей школы.

Повлиять на данную ситуацию призван проект «Развитие естественнонаучного образования обучающихся на основе школьно-университетского партнерства и сетевого взаимодействия образовательных организаций Томской области», соразработчиком которого является наша гимназия.

2.3. Социальный запрос

ФГОС является отражением социального заказа и представляет собой общественный договор, согласующий требования к образованию, предъявляемые семьей, обществом и государством, поэтому он должен учитывать и потребности развивающегося информационного общества.

Со стороны родителей и со стороны общества в целом наблюдается динамика прагматических установок, что, в свою очередь, влияет на снижение спроса на гуманитарное образование, наличие которого не является гарантом успешности. Деформация идеологии, которая явилась результатом развития рыночной экономики, привела к снижению ценности гуманитарного образования в глазах большей части общественности. Однако именно представители гуманитарных профессий реализуют функцию сохранения духовно-нравственного единства страны, её культурно-исторического наследия.

В ситуации информационной открытости родители имеют возможность сравнивать показатели образовательных учреждений и делать выбор в пользу статусных, конкурентоспособных учреждений, обеспечивающих качественное образование. Возрастающий спрос на интеллектуально развитый человеческий ресурс актуализирует спрос на качественное образование, на желание добиться высоких результатов. В данных условиях инновационная деятельность гимназии является способом ликвидации противоречия между изменяющимся социальным запросом и консерватизмом, традиционно свойственным системе образования.

2.4. Анализ внешних факторов развития гимназии

Внешняя среда, окружающая гимназию, - это конкурентная среда, в которой она осуществляет реализацию своего продукта (выпускника). Состояние такой среды постоянно меняется. Поэтому для обеспечения эффективной адаптации гимназии к изменениям внешней среды необходимо осуществлять сбор, мониторинг и стратегический анализ соответствующей информации.

На первом этапе мониторинг был проведен групповым методом, в котором принимали участие 65 педагогов, 45 родителей и 35 выпускников разных лет.

На втором этапе данные первичного анализа были подвергнуты экспертной оценке и отбору на заседаниях кафедр (участвовал практически весь педагогический коллектив), родительских собраниях (участвовало 165 человек). В результате были выявлены существенные для гимназии факторы ближней внешней среды и дана первичная оценка сильных и слабых ее сторон (см. таблицу 1).

Оценка перспектив развития гимназии в соответствии с изменениями внешнего окружения. SWOT-анализ (внешняя среда)

<i>Возможности</i>	<i>Сильные стороны</i>
<p><u>Устойчивая репутация гимназии</u></p> <p><u>Компетентность управленческих кадров</u> 100% педагогов, обученных на курсах повышения квалификации по ФГОС, по овладению информационными технологиями в образовании.</p> <p><u>Использование современных образовательных технологий:</u> ИК технологии, метод проектов, исследовательский метод, групповые, коллективные способы обучения, технология развития критического мышления, «дебаты», портфолио (100%)</p> <p>Ежегодное проведение научно – практических семинаров городского, областного, регионального уровней по различным вопросам управления инновационными процессами</p>	<p><u>Высокий уровень профессионализма педагогов</u> Общее количество педагогов – 69 человек, среди них с высшим образованием - 96%) имеют первую и высшую квалификационную категорию – 44 педагога (64%), Государственные и отраслевые награды – 53 %, Почетные грамоты разного уровней– 87%, лауреатов Премии г. Томска в сфере образования –26%, стипендиаты премии Губернатора Томской области – 12 человек (16%).</p> <p><u>Высокая мотивация педагогов на инновационное развитие.</u></p> <p><u>100% обучение педагогов по овладению новыми педагогическими технологиями.</u></p>
<p><u>Гимназия – инновационный ресурс МОС, РОС</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Статус муниципальной сетевой площадки по методическому сопровождению молодых педагогов. («Развитие профессиональной компетентности молодых педагогов по открытым вопросам реализации ФГОС»). • Образовательная сеть муниципальной системы образования города Томска по работе с одаренными детьми. Муниципальная сетевая площадка по теме «Проектная и учебно-исследовательская деятельность школьников (научно-практические конференции школьников)». • Образовательная сеть муниципальной системы образования города Томска по работе с одаренными детьми. Иноязычная коммуникативная компетентность. • Статус Ресурсно – внедренческого центра инноваций с 2008г., в рамках которого педагоги начальных классов ежегодно обеспечивают организационно и методически проведение регионального конкурса «Компетентное решение: начальная школа». • Статус Центра гражданского образования «РОСТОК» (свидетельство от 11.03.2010 г.) • Инновационная сетевая площадка «Разработка и апробация модели организационно-методического сопровождения педагогической деятельности по введению ФГОС с целью достижения планируемых образовательных результатов и внедрения ее в систему регионального образования»(2014-2019гг) • Стажировочная площадка «Из опыта реализации модели организационно-методического сопровождения педагогической деятельности по введению ФГОС» (региональный статус) 	<p><u>Разработана стратегия концептуального развития гимназии</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Гимназия активно взаимодействует с 34 социальными партнерами с целью интеграции ресурсов по психолого – педагогическому сопровождению личностного запроса детей. • Укомплектованность педагогическими кадрами по всем образовательным программам – 100%, в то числе психолого-педагогической службой и организаторами внеурочной деятельности. • Педагоги ежегодно становятся призёрами победителями профессиональных конкурсов. • Ежегодно 60% коллектива представляет собственный педагогический опыт на уровне города, региона, России. • На базе гимназии проводятся семинары, стажировки для педагогов, образовательные события для обучающихся муниципального и регионального уровней, • Гимназия является модератором всероссийского Форума по проблемам образования для устойчивого развития. • Гимназия – пункт проведения основного и единого государственного экзамена. • Доверие образовательной организации со стороны ОГБУ РЦРО в реализации регионального проекта «Развитие естественнонаучного образования школьников на основе школьно-университетского партнерства и сетевого взаимодействия образовательных организаций Томской области на 2017-2021 годы». • Средний балл ЕГЭ по большинству предметов выше, чем средний балл по городу, региону и России.

<ul style="list-style-type: none"> • Стажировочная площадка ТГПУ «Механизмы, формы и методы управления моделью организационно-методического сопровождения педагогической деятельности по введению ФГОС» (федеральный статус) • Стажировочная площадка «Моделирование экологического развивающего занятия на основе УМК Е.Н.Дзятковской «Учусь учиться» в рамках Межрегионального Сетевого партнерства по образованию в интересах устойчивого развития. Экология. Здоровье. Безопасность» (программа УНИТВИН/ЮНЕСКО) 	<ul style="list-style-type: none"> • Гимназия имеет опыт участия и побед в конкурсных отборах на присвоение различных статусов. • Образовательная сеть муниципальной системы образования города Томска. «Базовые площадки НИ ТГУ по реализации совместных образовательных программ в 2017-2018 учебном году». «Открытый STEM-класс ТГУ», «Формула творчества: инициатива, исследование, проектирование, сотрудничество», «Центра развития современных компетенций» НИ ТГУ. • Статус «Медиацентр» в рамках регионального проекта «Развитие благоприятной медиаобразовательной среды».
<p><u>Использование потенциала вузов города Томска (реализация программ сотрудничества):</u> участие в вузовских олимпиадах, научно – практических конференциях, телекоммуникационных проектах, рецензирование инновационных образовательных программ вузовскими специалистами, совместная разработка и реализация проектов развития</p>	<p><u>Наличие устойчивых контактов с вузами</u> С 2013 по 2019 гг. обучающиеся гимназии заняли 154 призовых места на олимпиадах, 328 призовых мест на научно-практических конференциях, ежегодно примерно 39 % от общего числа обучающихся занимают призовые места в творческих конкурсах, проектах, в том числе Интернет-проектах различного уровня</p>
<p><u>Преимущественно высокий уровень образовательных результатов выпускников</u> Абсолютная успеваемость – 100%, качество- 68% Количество обучающихся на «4» и «5» по гимназии на разных уровнях обучения – 51-70%. Лауреатов Премии г. Томска и Томской области в сфере образования, Лауреатов премии Государственной Думы Томской области, обладателей именных премий за высокие результаты в учебе, творчестве и общественной жизни – 39%.</p>	<p><u>Хорошие результаты поступлений выпускников в вузы города</u> (ежегодно не менее 85% на бюджетные места), Гимназия занимает достойное место в рейтинге образовательных учреждений г. Томска в системе ЕГЭ (входит в десятку лучших), хотя работает на микрорайоне, в ней нет отобранных детей. <u>Высокий уровень мотивации обучающихся к профильному обучению.</u> Открыты гуманитарный, естественнонаучный, технологический профили.</p>
<p>Заинтересованное отношение большей части родителей к деятельности гимназии</p>	<p>Комфортная психологическая обстановка в коллективе педагогов и обучающихся</p>
<p>Активные совет гимназии и ассоциация выпускников, орган общественной самодеятельности</p>	<p>Пролонгированные отношения с выпускниками</p>
<p>Возможность предоставления дополнительных образовательных услуг, в том числе платных для реализации личностного запроса обучающихся</p>	<p>Организация горячего питания. Медицинское обслуживание. Психолого – педагогическое сопровождение образовательного процесса и его участников. Наличие Службы медиации.</p>
<p><u>Использование информативно – коммуникационных технологий</u> как информационного ресурса, повышающего эффективность внедрения инновационных процессов. В гимназии создана локальная компьютерная сеть, свой портал.</p>	<p><u>Увеличение образовательных продуктов</u> педагогов и обучающихся с использованием ИКТ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Гимназия вошла в четвертку образовательных организаций по реализации регионального проекта «Цифровая образовательная среда». • Достаточность условий для реализации проектов программы развития:

<i>Угрозы</i>	<i>Слабые стороны</i>
<p>Увеличение количества классов-комплектов приведет к обучению в 2 смены.</p>	<p>Недостаточное количество объектов для предъявления обучающимися результата своей деятельности, в том числе при использовании информационных технологий</p>
<p>Занятость родителей, равнодушие некоторой части родителей или непонимание родительских обязанностей. Неполные семьи – 23%.</p>	<p>Внедрение ФГОС СОО в пилотном режиме не исключает возможных ошибок реализации</p>

Увеличение доли будущих первоклассников с более низким, чем на предыдущем этапе, уровнем общего развития	Недостаточная презентация успехов педагогов (снижение количества победителей и призеров профессиональных конкурсов)
Невысокий % молодых педагогов (33%)	Средний возраст педколлектива – 42 года
Нерешенность некоторых проблем ЕГЭ	Недостаточная заинтересованность самих обучающихся в получении более высоких баллов
Увеличение конкуренции с другими ОУ	Недостаточная финансовая поддержка инноваций в образовании
Наличие обучающихся из малообеспеченных семей	Наличие платных олимпиад, платных курсов повышения квалификации учителей
Недостаточный уровень готовности выпускников 9-х классов сделать осознанный выбор профиля дальнейшего обучения в 10-х классах	Отток детей из 9-х классов в образовательные организации с достаточным опытом организации профильного физико-математического обучения.

Таким образом, проведенный анализ выявил те ресурсы внешней среды, которые слабо используются гимназией, но могут стать источником развития ее сильных сторон: *активизация родительского потенциала, более целенаправленное сотрудничество с внешними структурами (вузами города, учреждениями культуры, здравоохранения и пр.), активизация участия в грантах и программах, социальное партнерство.*

Кроме того, проведенный стратегический анализ показал, что существует довольно значительное количество факторов внешней среды, от которых зависит траектория развития гимназии.

С другой стороны, мы видим, что значительная часть слабых сторон гимназии непосредственно не связана с внешней средой и имеет причины внутреннего характера.

2.5. Анализ внутренних факторов развития гимназии.

Для получения более детальной картины реальной ситуации в гимназии было проведено изучение основных направлений функционирования и развития, основных результатов деятельности гимназии за последние 3 года, отраженное в таблице 2.

Таблица 2

SWOT – анализ потенциала развития гимназии (внутренняя среда)

Факторы развития гимназии	Тенденции	
	Сильная сторона фактора	Слабая сторона фактора
Образовательные программы, реализуемые в гимназии	1. Востребованность, многопрофильность, соответствие современным требованиям. 2. Внедрение ФГОС СОО в 10-х классах ОУ с 01.09.2019г. в опережающем режиме. 3. Стратегия развития гимназического образования на основе системно – деятельностного подхода.	1. Недостаточная вариативность общеобразовательных программ дополнительного образования. 2. Программы естественнонаучной, технологической направленности. 3. Программы внеурочной деятельности как «поля успеха» для предъявления обучающимися универсальных учебных действий, метапредметных образовательных результатов в интерактивном режиме.
Кадровое обеспечение и контингент обучающихся.	1. Постоянство педагогического состава, соответствие социальному заказу. 2. Достаточно высокий уровень образования и профессионализма педагогического коллектива 3. Демократизм отношений ученического и педагогического коллективов	1. Слабый приток молодых специалистов. 2. Наличие педагогов пенсионного возраста - 26%. 3. Наличие обучающихся из неблагополучных семей, группы риска. 4. Недостаточный уровень мотивации части детей на достижение высоких личностных образовательных достижений.

Материально-техническая база и условия образовательного процесса.	<p>1. Хорошо оборудованные и комфортные кабинеты</p> <p>2. Наличие благоустроенного компьютерного класса.</p> <p>3. 100% рабочих мест педагогов, директора, завучей, библиотеки с выходом в интернет.</p> <p>4. Наличие Медицентра.</p>	<p>1. Отсутствие достаточного государственного финансирования для развития ОУ.</p> <p>2. Материально-техническая база не в полном объеме соответствует потребностям создания цифровой образовательной среды.</p>
Воспитательный процесс.	Возможность выбора дополнительного образования, сложившаяся система традиционных мероприятий и образовательных событий, отвечающих вызовам времени, активная позиция органов ученического самоуправления.	Отсутствие у части подростков мотивации, умения и потребности в построении индивидуальной образовательной траектории, ведущей к личностному успеху.
Инновационный потенциал.	<p>1. Наличие у большей части педагогов опыта инновационной деятельности</p> <p>2. Сформирован интерес к повышению профессиональной квалификации и использованию возможностей цифровой образовательной среды.</p> <p>3. Готовность коллектива к реализации профильных образовательных программ.</p>	<p>1. Наличие небольшой части педагогов, не стремящихся к личностному росту.</p> <p>2. Недостаточность продуктов инновационной деятельности (методические разработки, публикации и пр.)</p>
Финансово-хозяйственная деятельность. Внебюджетная деятельность.	Расширение инвестиций в поддержку образовательных услуг информационно – коммуникационного, технологического характера со стороны родительской общественности.	<p>1. Слабо развита благотворительная деятельность и малая активность учителей в области платных услуг.</p> <p>2. Недостаточное использование всех возможных ресурсов для привлечения дополнительного финансирования.</p>
Научно-методическое сопровождение.	Система организационно – методического сопровождения повышения профессионального мастерства педагогов.	Использование частью учителей репродуктивных форм организации учебной деятельности гимназистов.
Система управления ОУ.	<p>1. Системно- деятельностный подход в управлении качеством гимназического образования на основе инновационных практик, зарекомендовавших себя как продуктивные.</p> <p>2. Активизация использования общественных форм соуправления развитием гимназии.</p> <p>3. Сформированные мотивационные условия системного инновационного развития.</p>	<p>1. Недостаточное овладение небольшой частью педагогов информационно коммуникационными технологиями, направленными на формирование универсальных учебных действий в интерактивном режиме.</p> <p>2. Недостаточность развития проектной культуры педагогов и обучающихся.</p>
Сетевое взаимодействие с учреждениями системы образования, социальными партнерами.	<p>1. Открытость гимназии для социального партнерства.</p> <p>2. Создана сеть взаимодействия с социальными партнерами</p>	Недостаточное внимание к информированию о деятельности гимназии среди социальных партнеров, некоторой части родителей.
Рейтинговое положение учреждения в муниципальной и региональной системах образования.	Высокий рейтинг в муниципальной и региональной системах образования.	Усиливающаяся конкуренция с ОУ на уровне города и области.
В целом положительный имидж гимназии	Традиции гимназии. ИОП и ИУП.	Наличие части обучающихся, не имеющих индивидуальной образовательной траектории.

Сформированность информационного пространства учреждения.	1.Информация доводится в полном объеме. 2. Создана локальная сеть, сайт, выход в Интернет	Необходимость создания второго кабинета информатики.
---	--	--

В целом, проведенный анализ внутренней среды показал, каковы должны быть направления стратегических изменений. Но очевидно, что нельзя проводить какие-либо стратегические изменения без учета запросов заказчиков (потребителей) и степени их удовлетворенности получаемыми результатами. Это стало следующим шагом нашего исследования.

2.6.Значимые факторы: конкурентная среда, контингент родителей и детей. Анализ потребностей субъектов образовательной деятельности

Гимназия – открытый социальный институт, поэтому анализ потребностей субъектов образовательной деятельности имеет свою специфику: в нем должны быть учтены потребности не только субъектов, являющихся непосредственными участниками образовательного процесса (ученики, учителя), но и потребности субъектов, выступающих для гимназии в качестве заказчиков (государство, общество, родители).

На первом этапе анализ потребностей субъектов проводился групповым методом в рамках работы проблемных творческих групп педагогов по разработке программы развития гимназии. Результаты этого анализа обобщены в таблице 3.

Таблица 3

Государство			
<i><u>Что государство хочет от гимназии?</u></i>	<i><u>Что гимназия может ему предложить? (возможности)</u></i>	<i><u>Что ей также необходимо ему предложить?</u></i>	<i><u>Что гимназия может ему предложить в ближайшей перспективе?</u></i>
Высокого уровня духовно-нравственного развития детей, чувства их причастности к историко-культурной общности российского народа и судьбе России	Выпускника, обладающего достаточным уровнем знаний, желающего поступить в вуз, достаточно подготовленного к жизни	Граждан, обладающих необходимыми нравственными качествами, способных к саморазвитию и непрерывному образованию	Доступное и высокого качества образование. Реализацию индивидуализации образования на всех уровнях образования
Наличие целостной системы универсальных действий, опыта самостоятельной деятельности и личной ответственности обучающихся	Качественное овладение ФГОСами на всех уровнях образования.	Ориентирующихся на рынке труда выпускников, способных сделать осознанный и ответственный выбор профиля своего обучения	Повышение квалификации педагогов по овладению инновационными технологиями на основе коммуникативно-деятельностного подхода.
Адаптированного в социуме, творческого человека.	Созданная система внеурочной деятельности, способствующая развитию творческих способностей обучающихся.	Социально адаптированных граждан	Усвоение обучающимися социального, волонтерского, командного, творческого опыта.
Здоровых граждан	Выпускников, способных относиться к своему здоровью как ценности	Сформировавшаяся система ценностных отношений обучающихся – к себе, другим	Сформированность исследовательской, проективной, коммуникативной деятельности.

Модернизации управления: сочетание государственных и общественных форм соуправления	Совет гимназии, Управляющий совет, Наблюдательный совет.	Привлечение социальных партнеров к соуправлению образовательными событиями.	Привлечение каждого педагога и ученика к оценке собственной деятельности.
Общество			
<i>Что оно <u>хочет</u> от гимназии?</i>	<i>Что гимназия <u>может</u> ему предложить?</i>	<i>Что, по Вашему мнению, гимназии <u>необходимо</u> также ему предложить?</i>	<i>Что гимназия может ему предложить в <u>ближайшей перспективе</u>?</i>
Гражданина общества, уважающего мнение других людей, умеющего вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания и успешно взаимодействовать	Общественно активного, занятого во внеурочной и внеклассной воспитательной деятельности ученика.	Систему профориентационной работы, способствующей осознанному выбору профиля дальнейшего самоопределения и самореализации выпускника гимназии.	Увеличение доли образовательных событий, направленных на организацию профпроб, волонтерской деятельности, коллективных творческих дел.
Креативного, критически мыслящего, осознающего ценность образования и науки, труда и творчества для человека и общества.	Образовательные события внеурочной и урочной деятельности, дополнительного образования, развивающие творческие способности обучающихся	Психолого – педагогическое сопровождение деятельности обучающихся, формирующее (развивающее) мотивацию на самообразование и самореализацию в течение всей своей жизни	Расширение возможностей образовательной среды в соответствии с требованиями времени.
Осознающего себя личностью, социально активного, уважающего закон и правопорядок, ответственного перед семьей, обществом, государством, человечеством	Активное участие гимназистов в городских программах воспитания и дополнительного образования, способствующая развитию данных качеств личности.	Организация шефской и волонтерской деятельности обучающихся	Увеличение доли социально – направленных проектов и акций, расширяющих круг социально активных обучающихся.
Гражданина с критическим мышлением, адаптированного к рыночной экономике	Выпускника, ориентированного на достижение жизненного успеха	Человека, умеющего выстраивать отношения с другими, способного решать самостоятельно жизненно важные проблемы	Ключевые компетенции как умения и способности выпускника, умения разрешать возникающие проблемы жизни проблемы (В.Болотов, И.Фрумин).
Ученик			
<i>Что он <u>хочет</u> от гимназии?</i>	<i>Что гимназия <u>может</u> ему предложить?</i>	<i>Что, по Вашему мнению, гимназии <u>необходимо</u> также ему предложить?</i>	<i>Что гимназия может ему предложить в <u>ближайшей перспективе</u>?</i>
Получение углубленных знаний по базовым предметам (для поступления в вуз)	Комплекс образовательных услуг	Профориентацию, психологическое сопровождение профессионального выбора	Индивидуальный учебный план и программа
Внимание, понимание и уважение педагогов	Высокий уровень профессионализма педагогов	Систему специализированной подготовки (профильную и профессиональную)	Способность решать проблемы профессионального выбора
Комфортные условия процесса обучения Психолого – педагогические условия формирования (развития) способностей к		Вариативность выбора курсов, факультативов	Возможности для самопознания, самоопределения,

сотрудничеству, решению учебно-исследовательской, проектной и информационно-познавательной деятельности		самореализации, самоутверждения
Успех, стремление участвовать в соуправлении деятельностью гимназии	Мотивация на творчество и инновационную деятельность.	Расширение возможностей подготовки к олимпиадам, конкурсам, конференциям и т.п.
		Проявление ценностных отношений – к себе, достижение успеха

Родитель

<i>Что родитель <u>хочет</u> от гимназии?</i>	<i>Что гимназия <u>может</u> ему предложить?</i>	<i>Что, по Вашему мнению, гимназии <u>необходимо</u> также ему предложить?</i>	<i>Что гимназия может ему предложить в <u>ближайшей перспективе</u>?</i>
Бесплатность образования Качественное базовое и профильное (углубленное) образование	Подготовленного к осознанному выбору профессии	Активное и тесное сотрудничество с гимназией	Платные образовательные услуги
Подготовленного к осознанному выбору профессии	Предпрофильная подготовка и профильное обучение	Тесное взаимодействие с вузами города по реализации совместных образовательных программ	Систему развития мягких компетенций.
Бесплатные учебники, питание	Дополнительные платные образовательные услуги	Гибкая система профилей	Дополнительные услуги (тренинги, лектории и т.п.)
Заботу о здоровье обучающихся	Безопасные условия жизнедеятельности, здорового, и экологически целесообразного образа жизни	Использование здоровьесберегающих технологий в образовательном и воспитательном процессах	Психолого – педагогическое сопровождение образовательного процесса
Признания себя успешным родителем	Правильность выбора учебно-го заведения	Шанс для ребенка поступить на бюджетное место в вуз	Условия для личностного роста
Уверенность в том, что ребенку хорошо и безопасно	Соответствие требований ЕГЭ с уровнем подготовки в гимназии	Прочные и глубокие знания, универсальные учебные умения, мягкие компетенции	Сформированная ориентация на достижение жизненного успеха
Ставят вопрос о развитии общественного соуправления.	Созданы родительские комитеты	Привлекаются в качестве экспертов образовательных результатов детей	Привлечение к оценке труда педагогов и руководителей гимназии, условий организации образовательного процесса

Учитель

<i>Что <u>хочет</u> от гимназия?</i>	<i>Что гимназия <u>может</u> ему предложить?</i>	<i>Что, по Вашему мнению, гимназии <u>необходимо</u> также ему предложить?</i>	<i>Что гимназия может ему предложить в <u>ближайшей перспективе</u>?</i>
Самореализация, достижение успешности	Возможность работать более, чем на 1 ставку	Бесплатное повышение квалификации	Возможность самообразования
Комфортные условия труда	Вести дополнительные платные занятия	Улучшение материально - технической оснащенности кабинетов	Возможность участия в соуправлении гимназией
Адекватная оценка своего труда	Благоприятный психологический климат	Самооценка своего труда	Наличие адекватной государственно-общественной оценки

Система стимулирования	Стимулирующие выплаты на основе Положения о стимулировании	Возможности для повышения продуктивности педагогической деятельности	Активное участие каждого педагога в реализации Программы развития гимназии в условиях инновационного движения.
Социальная защищенность	Повышение профессионализма	Возможность заниматься инновационной работой	Сетевой принцип самоорганизации образования
Стремление к соуправлению качеством гимназического образования	Созданы советы зав. кафедрой, руководителей психолога – педагогических консилиумов	Разработка и апробация новых форм и критериев оценки педагогического труда	Привлечение педагогов к самооценке своего труда

Основные выводы аналитического исследования

1. В целом отношении к гимназии и к перспективам дальнейшей ее деятельности позитивное у всех участников проведенного аналитического исследования.
2. Обучающимся интересно учиться в ней, они гордятся ее достижениями, авторитетом.
3. Стиль взаимоотношений участников образовательного процесса назван демократическим, не исключающим взаимного требования.
4. Педагогический коллектив с высоким профессиональным уровнем и творческим потенциалом готов к апробации и внедрению в образовательный процесс инновационных образовательных программ и технологий, актуальных для развития системы образования.
5. Деятельность администрации оценивается достаточно высокой при доверительном отношении всех участников образовательного процесса, что свидетельствует о ее готовности к принятию обоснованных управленческих решений по управлению предстоящими изменениями.
6. Программы профильного обучения и дополнительные образовательные услуги имеют высокую степень востребованности, что говорит о качественном исполнении педагогическим коллективом социального запроса и требований ФГОС.
7. Опыт работы с социальными партнёрами в организации урочной и внеурочной деятельности, дополнительного образования, профориентационной работы с обучающимися является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования обучающимися в соответствии с запросами личности, поиском образовательных инноваций.
8. Выявлены следующие области необходимых стратегических изменений:
 - а) в содержании образования:
 - введение ФГОС СОО в опережающем режиме с 01.09.2019г.
 - интеграция урочной, внеурочной деятельности с практикой воспитательной и профориентационной работы с целью достижения более высоких личностных, метапредметных и предметных образовательных результатов, создания условий для достижения успеха каждого ученика;
 - б) в образовательном процессе:
 - достижение высоких образовательных результатов путем активного использования педагогами информационно – коммуникационных (цифровых) технологий;
 - обеспечение результативности и качества образования в условиях создания цифровой образовательной среды;
 - в) во внеурочной деятельности:
 - создание реальных объектов («поле успеха») для проявления образовательных результатов обучающихся (личностных, метапредметных, предметных);
 - сформированность ИКТ – компетентности в условиях цифровой образовательной среды (выход в интернет, сайтостроение, телекоммуникационные проекты, самообразование и пр.);

г) в управленческой деятельности:

- активизация деятельности всех организационно – управленческих структур гимназии для обеспечения в ней открытого и доброжелательного взаимодействия в создании цифровой образовательной среды гимназии;
- формирование системы мониторинга процесса ее создания (внедрения развивающих информационно - коммуникационных образовательных технологий и инновационных образовательных результатов как показателей успешного механизма управления стратегическими изменениями в развитии гимназии.

Кроме того, глобальные изменения в социальной, экономической и производственной сферах обострили потребность государства и общества в инновационных изменениях в образовании, способствующих вхождению Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования к 2024 году. Достижение этой цели может быть достигнуто путем *создания инновационной образовательной среды*, что требует от нас национальный проект «Образование». Таким образом, возникает **противоречие** между необходимостью внедрения инновационных технологий в образовательный процесс и отсутствием существующей модели цифровой образовательной среды, обеспечивающей современное качество образования. Из названного противоречия очевидна **проблема**: достижению нового качества образования, позволяющего России войти в число 10 ведущих стран мира, препятствует противоречие между необходимостью внедрения инновационных технологий в образовательный процесс и отсутствием существующей модели цифровой образовательной среды, обеспечивающей современное качество образования.

На решение проявленной проблемы и направлена реализация данной Программы развития гимназии.

Программа стратегических изменений

На основе проведенного анализа и определенных стратегических приоритетов определены необходимые стратегические изменения по группам.

Первая группа

Стратегическая цель – усиление существующих сильных позиций.

Необходимые стратегические изменения:

- создание условий для внедрения к 2024 году целевой модели современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей формирование ценности к саморазвитию и самообразованию у обучающихся образовательных организаций всех видов и уровней, путем обновления информационно-коммуникационной инфраструктуры, подготовки кадров, *использования* федеральной цифровой платформы (обеспеченность высокоскоростным (не менее 100Мб/с) Интернет-соединением);
- переход от обучения техническим и технологическим аспектам работы с компьютерным оборудованием к созданию, отбору и использованию электронного образовательного контента, электронных изданий и ресурсов;
- создание оптимальных условий для повышения информационно - коммуникационной (цифровой) культуры педагогов в условиях создания цифровой образовательной среды и активного участия в реализации регионального и муниципального проектов «Учитель будущего» (не менее 75% от общего числа педагогов);
- совершенствование системы организационно – методического сопровождения педагогов гимназии с целью их активного участия во внедрении национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 процентов учителей общеобразовательных организаций;
- применение компьютерного мониторинга для проблемного анализа и своевременной корректировки деятельности педагогического коллектива по созданию цифровой образовательной среды, динамики уровня сформированности новых компетенций педагогов;
- оптимизация информационного взаимодействия гимназии с социальными партнерами, особенно с родителями.

Вторая группа

Стратегическая цель – преодоление существующих слабых позиций

Необходимые стратегические изменения:

- внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметной области "Технология" (Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204);
- повышение уровня научно-технической грамотности (культуры) выпускников гимназии, позволяющего им успешно овладеть современными техническими системами и технологическими процессами на профессиональном уровне через открытие курсов технического моделирования, конструирования, научных кружков в условиях цифровой образовательной среды;
- создание дополнительных условий для увеличения доли победителей и призеров муниципального и регионального этапов всероссийской олимпиады школьников от общего количества участников – не менее 30 % (30 %);
- совершенствование системы воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности через:
 - увеличение охвата дополнительным образованием до 80 % от общего числа детей, в том числе 25% по программам технической и естественнонаучной направленностей;
 - обновление содержания и методов дополнительного образования детей;
 - организацию каникулярного отдыха и занятости детей (увеличение доли охваченных этим отдыхом – до 40% (не ниже 33 %)) в рамках реализации проекта «Успех каждого ребенка»;
- освоение и внедрение инновационных технологий в образовательном процессе в условиях здоровьесберегающей и здоровьесформирующей среды.

III. ЦЕЛЕВЫЕ УСТАНОВКИ И ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Общую концепцию развития гимназии определяют **3 основных целевых ориентира:**

1. Высокое качество образования в условиях цифровой образовательной среды.
2. Совершенствование модели организационно – методического сопровождения педагогов гимназии в свете требований национальной системы учительского роста.
3. Совершенствование системы воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.

IV. ИНСТРУМЕНТАРИЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ или МЕРОПРИЯТИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ЗАДАЧ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Достижение поставленных целей планируется путём реализации задач с использованием следующего инструментария – проектов программы развития:

№ п/п	Задачи	Инструментарий реализации программы	Ответственный за реализацию/ куратор	Ожидаемый результат
1	Повышение качества гимназического образования, отвечающего целям национального проекта «Образование» через создание цифровой образовательной среды	Реализация проекта «Цифровая школа – портал в успешное будущее»	Руководитель проекта Гончарова А.А. Куратор Бжитских Е.В.	Внедренная единая модель цифровой образовательной среды, способствующей достижению высокого качества образования

2	<p>Создание развивающей образовательной среды для достижения успеха каждым учеником через организацию интерактивных видов внеурочной деятельности.</p> <p>Обновление системы воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности через интеграцию урочной и внеурочной, внеклассной и профорientационной деятельности обучающихся, учебное и социальное проектирование, систему дополнительного образования, обновление содержания и методов дополнительного образования</p>	<p>Реализация проекта «От выбора возможностей к личностному росту»</p>	<p>Руководитель проекта Прощальгина Т.Г. Ларионова Г.А.</p> <p>Кураторы Архипова Е.Л. Прокина Н.Н.</p>	<p>Положительная динамика успеваемости обучающихся, рост их личностных достижений, ситуаций успеха, рост числа реализованных индивидуальных образовательных траекторий.</p> <p>Увеличение доли социально значимых проектов обучающихся, развивающих их лидерскую позицию, социальную активность.</p> <p>Увеличение охвата доп.образованием до 80 % от общего числа детей, в том числе 25% по программам технической и естественнонаучной направленностей.</p> <p>-Увеличение доли охваченных кани-кулярным отдыхом и занятостью детей (не ниже 33 %).</p>
3	<p>Создание мотивационной среды как важнейшего фактора движения к личностным достижениям каждого ученика</p>	<p>Реализация проекта «Путь к станции «Я»: самооценка-саморазвитие-самоопределение» («Формирующее оценивание»)</p>	<p>Руководители проекта Палосон Л.Р. Музейник Ю.А. Макасева С.В.</p>	<p>Сформированное умение не менее 80% обучающихся анализировать собственные достижения с целью планирования дальнейших шагов по их повышению</p>
4	<p>Повышение профессионального мастерства педагогов, их информационно – коммуникационной (цифровой) культуры, отвечающей требованиям профстандарта «Педагог», регионального проекта «Учитель будущего»</p>	<p>Реализация сетевого инновационного проекта «От профессии к профессионализму: шаг за горизонт»</p>	<p>Руководитель проекта Борисова С.И.</p> <p>Куратор Каричева Н.Э.</p>	<p>Достигнутый уровень мастерства, отвечающий требованиям профстандарта не менее, чем у 80% от общего числа педагогов.</p> <p>Созданные условия горизонтального карьерного роста педагогов</p>

4.1. ПРОЕКТ «ЦИФРОВАЯ ШКОЛА – ПОРТАЛ В УСПЕШНОЕ БУДУЩЕЕ»

Основанием для разработки данного проекта стали современные вызовы времени, заложенные в следующих документах:

- Национальный проект «Образование» (утвержден президиумом Советом при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 года), включающий федеральный проект «Цифровая образовательная среда»;
- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», поставивший задачу создания к 2024 году современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней;

- Паспорт регионального проекта «Цифровая образовательная среда» (утвержден протоколом Совета при Губернаторе Томской области по стратегическому развитию и приоритетным проектам от «05» апреля 2019 г. № СЖ-Пр-632), цель которого – создание условий для внедрения к 2024 году современной и безопасной цифровой образовательной среды на территории Томской области. Такая среда должна сформировать ценности к саморазвитию и самообразованию у обучающихся образовательных организаций за счет обновления информационно-коммуникационной инфраструктуры, создания федеральной цифровой платформы.

Томская область входит в проект 14-ю образовательными организациями - школами и учреждениями среднего профессионального образования. Основными результатами по 14 центрам должны стать: создание модели цифровой образовательной организации, которая включает в себя процессы перевода документооборота, планирования учебных программ на «цифру», формирование цифровых компетенций у персонала, которые будут этим заниматься: административно-управленческий персонал школ, педагоги, в первую очередь, преподаватели информационных технологий. Третьей составляющей должны стать цифровые компетенции детей как образовательный результат (неотъемлемая часть) цифровой модели образовательной организации. В основе цифровой образовательной среды станут цифровые платформы, на которых будет трансформироваться образовательный контент. Как пользоваться этим контентом, насколько он доступен, какова роль родителя в этом контенте, кто участники этих платформ? Отсюда – наличие цифровых компетенций не только у детей, но и у их родителей. Поэтому задача региональной части этого проекта - создать такой контент, понять, как на этот контент завести родителей, как создать безопасность этого контента. И, наконец, очень важный момент – наличие инфраструктуры, доведение трафика интернета до образовательных организаций.

Выполнение поставленных задач не исключает того опыта, который наработан гимназией за годы введения ФГОС, особенно в части формирования (развития) универсальных учебных действий (УУД). Без применения ИКТ формирование УУД в объемах и измерениях, очерченных стандартом, невозможно. Тем самым ИКТ-компетентность становится фундаментом не только для формирования УУД в современной школе, но и в создании цифровой образовательной среды.

В связи с тем, что гимназии вошла в четверку первых образовательных организаций города по созданию цифровой образовательной среды, для нас наиболее актуален именно этот проект, в реализации которого задействованы все участники образовательного процесса: администрация, педагоги, обучающиеся и их родители с целью повышения качества образования и цифровой культуры.

Единая модель цифровой образовательной среды (далее ЦОС) должна строиться как интегрированная многокомпонентная система, компоненты которой соответствуют учебной, внеурочной, внеклассной воспитательной работе, дополнительному образованию, проектно-исследовательской деятельности как педагогов, так и обучающихся, измерению, контролю и оценке результатов обучения, деятельности по управлению образовательной организацией. Подобная среда должна обладать максимальной вариативностью, обеспечивающей дифференциацию всех возможных пользователей, влиять на повышение качества образования, потому как в перспективе ее развития – увеличение:

- доли обучающихся, для которых формируется цифровой образовательный профиль и индивидуальный план обучения;
- доли обучающихся, для которых на Едином портале государственных услуг (ЕПГУ) доступен личный кабинет «Образование»;
- доли педагогических работников общего образования, прошедших повышение квалификации.

Цифровая образовательная среда должна способствовать формированию у учеников таких качеств и умений, как медиаграмотность, способность к непрерывному образованию, готовность работать в команде, коммуникативность и профессиональная мобильность, гражданское сознание и правовая этика. Именно эти критерии заложены в требованиях к личностным результатам освоения основной образовательной программы согласно Федеральному государственному образовательному стандарту общего образования.

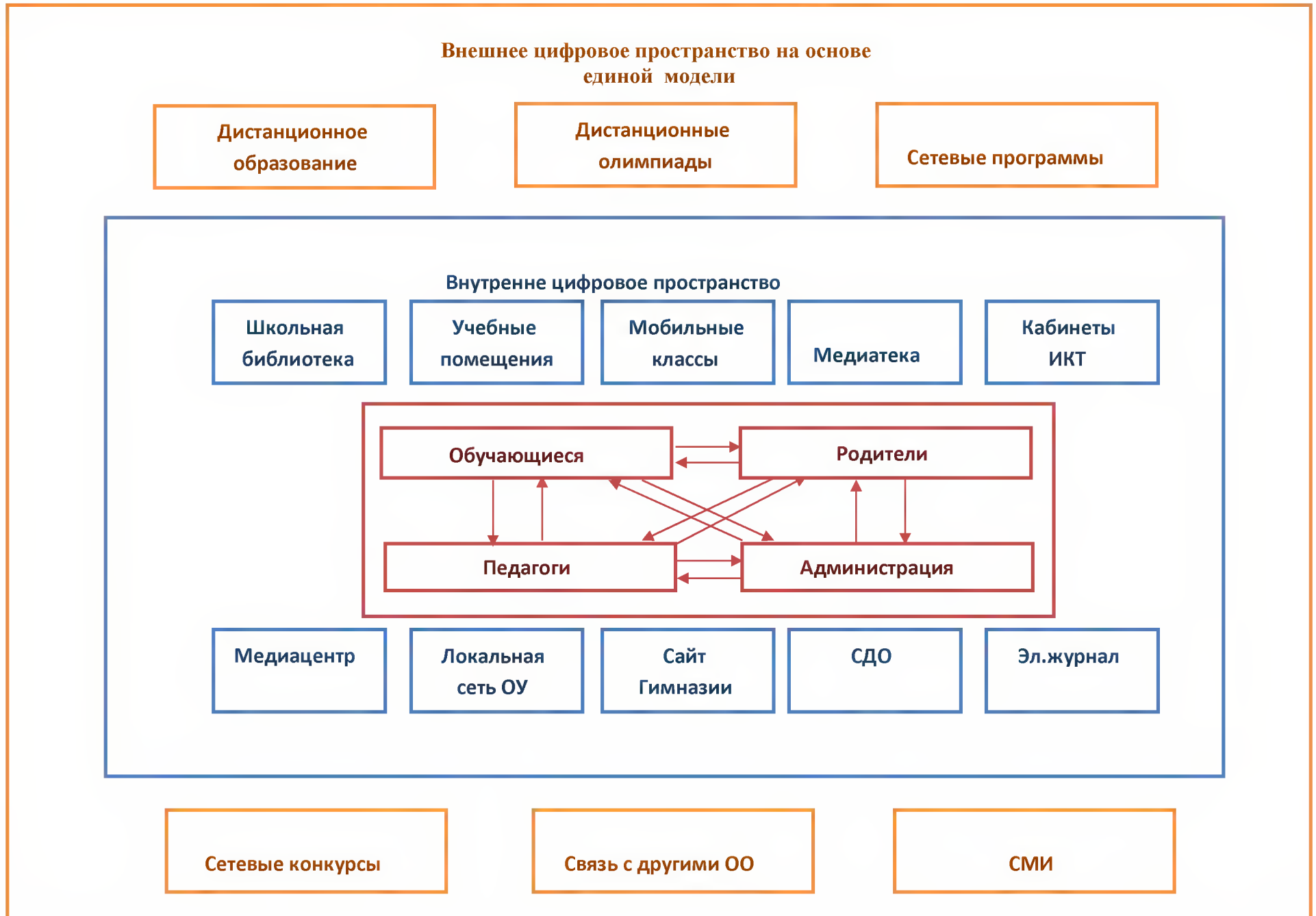
Для педагогов цифровизация снизит административную нагрузку, что позволит увеличить время для подготовки к собственной педагогической деятельности и работе с детьми.

Для школьников будет обеспечена возможность построения индивидуальных траекторий обучения: ученик, получив свободный доступ к электронному образовательному контенту, сможет повысить интерес к процессу обучения. Родители же смогут в режиме реального времени узнавать, находится ли ребенок в школе и какие у него результаты.

Единая цифровая среда гимназии позволит обучающимся получать самые передовые знания, активно их применять, научиться диалектически мыслить, раньше социализироваться, легче адаптироваться к быстро меняющемуся миру и при этом успевать посещать кружки, секции, читать книги и т.д. Единая цифровая среда открыта и подчинена образовательному и воспитательному процессу, обеспечит и обслужит не только образовательный процесс, но и как его необходимое условие – управленческую деятельность. Таким образом, наряду с учеником в центре ЦОС все участники педагогического процесса: учителя, родители и администрация (см. *рисунок 1*).

Паспорт проекта см. в Приложении 1

Рис. 1 Модель цифровой образовательной среды



4.2. ПРОЕКТ «ОТ ВЫБОРА ВОЗМОЖНОСТЕЙ К ЛИЧНОСТНОМУ РОСТУ» «СОЗДАНИЕ РАЗВИВАЮЩЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ЧЕРЕЗ ОРГАНИЗАЦИЮ ИНТЕРАКТИВНЫХ ВИДОВ ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

В свете модернизации российского образования главным результатом школьного образования должно стать его соответствие целям опережающего развития. Это означает, что изучать в школах необходимо не только достижения прошлого, но и те способы и технологии, которые пригодятся в будущем. «Собери ребёнка в будущее!» – вот лозунг современной школы.

Обучающиеся должны быть вовлечены в исследовательские проекты, творческие занятия, спортивные мероприятия, в ходе которых они научатся изобретать, понимать и осваивать новое, быть открытыми и способными выражать собственные мысли, уметь принимать решения и помогать друг другу, формулировать свои интересы и осознавать возможности их реализации.

Уже в школе дети должны получить возможность раскрыть свои способности, сориентироваться в высокотехнологичном конкурентном мире. Федеральные государственные образовательные стандарты включают три группы требований: требования к структуре образовательных программ, требования к условиям реализации образовательных программ и требования к результатам их освоения.

Одновременно с реализацией ФГОС развивается система внеурочной деятельности, внеклассных воспитательных событий, дополнительного образования, направленных на создание развивающей образовательной среды, создающей условия для проявления успеха не только одаренных, всех, каждого ребенка, а также психолого – педагогическое сопровождение его индивидуальной образовательной траектории, ведущей к успеху. В рамках данного направления целесообразно поддержать творческую, интерактивную среду, обеспечивающую возможность самопознания, самоопределения, самореализации обучающихся. Для этого предстоит расширить систему олимпиад и конкурсов, коллективных творческих дел, командных игр, волонтерского движения, практику социального проектирования, общественно полезных дел, профессиональных проб, различного рода ученических конференций и семинаров.

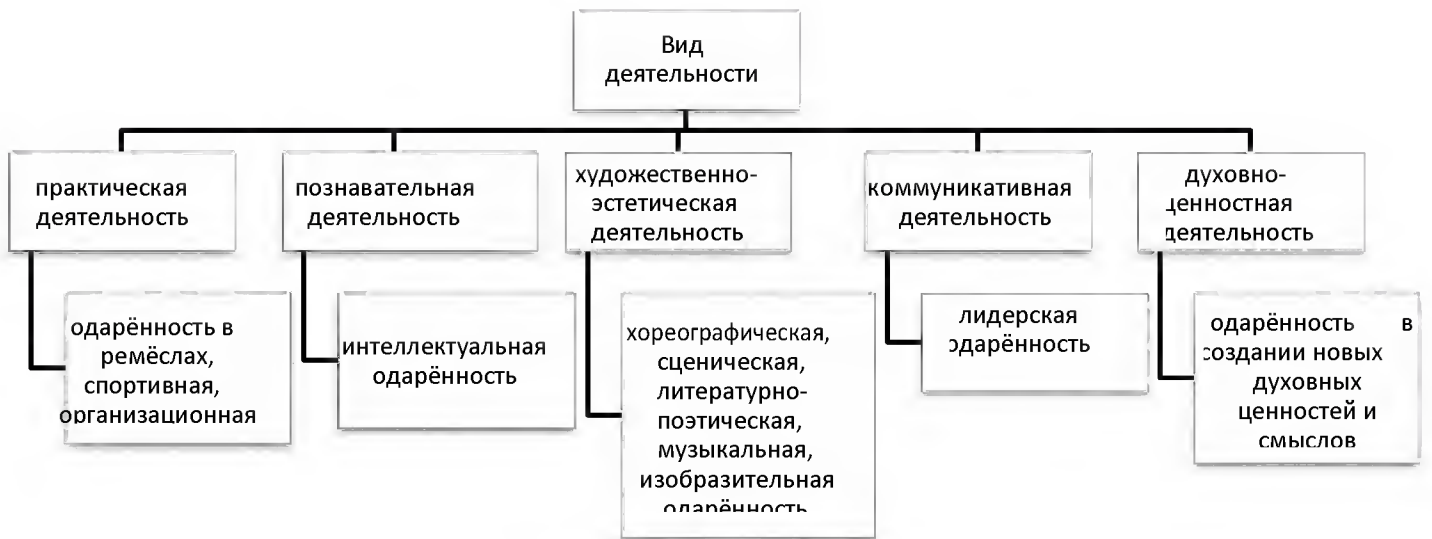
Кроме того, необходимо отработать механизмы учета индивидуальных достижений обучающихся (ученические портфолио).

Организационная структура реализации данного проекта отражена в рисунке 2:



Проектная модель сопровождения и поддержки каждого гимназиста в его движении к успеху представлена четырьмя взаимосвязанными модулями отражена в *рисунке 3*:

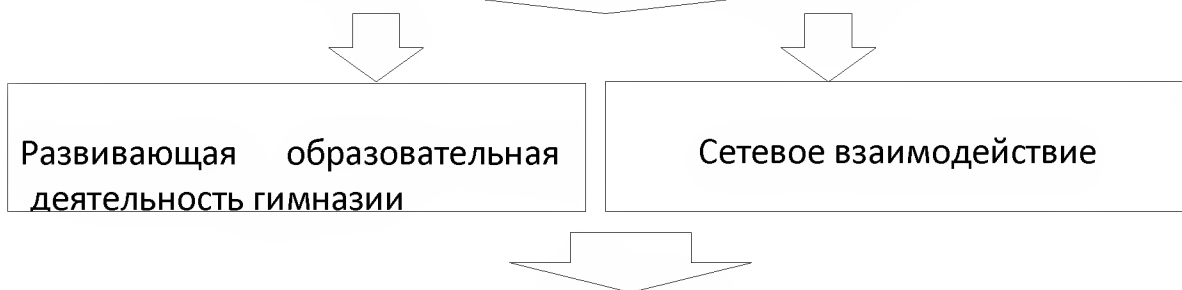


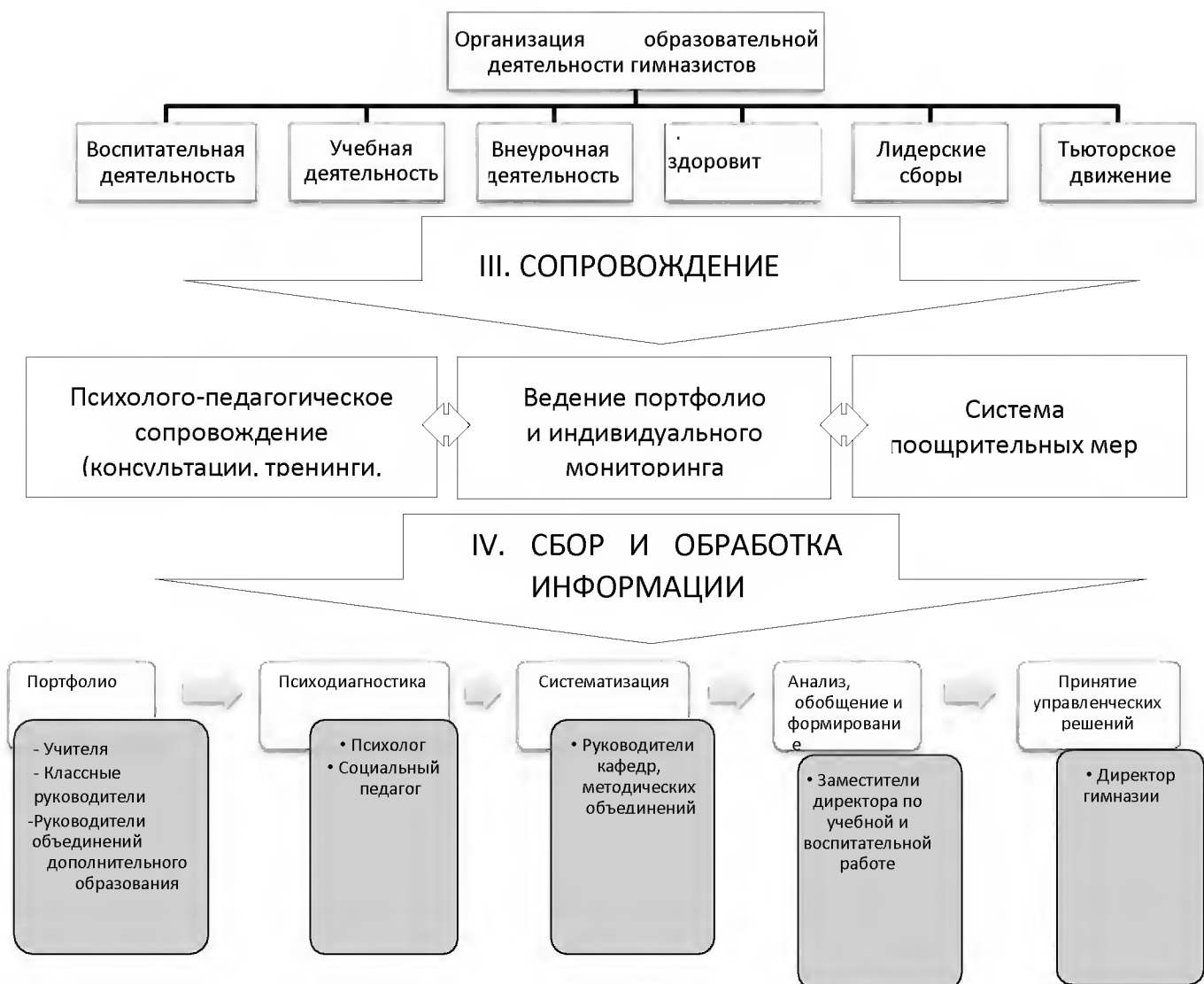


Планирование



II. ПОДДЕРЖКА ДЕТЕЙ В ДВИЖЕНИИ К УСПЕХУ





Определяющим вектором деятельности обозначено создание условий для развития мотива достижений и самореализации обучающихся. Развитие мотива достижения успеха обучающихся спланировано с учётом актуального уровня психического развития и зоны ближайшего развития, в условиях обогащённой предметной и образовательной среды при разработке индивидуализированной стратегии образования каждого ученика.

Центральную позицию в планировании проекта «От выбора возможностей к личностному росту» на уровне гимназии занимает деятельность детских объединений различной направленности.

Паспорт проекта см. в Приложении 2

4.3. ПРОЕКТ «ПУТЬ К СТАНЦИИ «Я»: САМООЦЕНКА – САМОРАЗВИТИЕ - САМООПРЕДЕЛЕНИЕ» или «ФОРМИРУЮЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ»

В настоящее время в условиях перехода к новой модели образования, соответствующей требованиям информационного общества, функция оценивания приобретает новый смысл, меняются цели оценивания. Теперь оценивание должно стать *механизмом, обеспечивающим непрерывность процесса совершенствования качества образования, должно обеспечить конструктивную обратную связь для всех субъектов образовательного процесса.* Оценивание должно не просто подводить итоги достигнутого, оно должно стать отправной точкой, за которой следует новый виток развития, выход на новый уровень качества образования. И речь идет не столько об изменении средств оценивания (хотя инструменты и процедуры оценивания тоже могут меняться), сколько об изменении целей оценивания и философии оценки. Как же организовать процедуру оценивания, соответствующую этим требованиям?

Введение Федерального государственного образовательного стандарта, предъявляющего новые требования к результатам освоения обучающимися образовательной программы, повлекло за собой изменение подходов к оцениванию образовательных результатов обучающихся. Это изменение подходов заключается в том, что оценивать необходимо не только предметные, но и метапредметные и личностные результаты обучающихся на различных этапах образовательного процесса, и, следовательно, педагогам необходимо владеть такими методами и приемами, которые позволяют это сделать. При этом важно учитывать *функции оценивания:*

- *стимулирующая* – воздействие на волевую сферу посредством переживания успеха или неуспеха, формирования притязаний и намерений, поступков и отношений;
- *диагностическая* – непрерывное отслеживание качества знаний обучающихся, измерение уровня знаний на различных этапах обучения, выявление причин отклонения от заданных целей и своевременная корректировка учебной деятельности;
- *проверка эффективности обучающей деятельности самого учителя;* контроль и оценка позволяют учителю получить информацию о качестве учебного процесса, с учетом которой он вносит коррективы в свою работу;
- *формирование у обучающихся адекватной самооценки как личностного образования.* Адекватная самооценка школьников формируется под воздействием отметок и оценочных суждений учителя. Если эти воздействия носят негативный характер, то они ведут к формированию низкой самооценки, вселяют в ученика неуверенность в своих силах, следствием чего является снижение мотивации учения и потеря интереса к учебе;
- *мощный мотив учебной деятельности обучающихся;*
- *изменения межличностных отношений в классном коллективе, содействие в повышении статуса обучающихся.* Положительное или отрицательное отношение одноклассников к отдельному ученику зависит от меры применения к нему положительных или отрицательных педагогических воздействий и оценок.

ФГОС предъявляют к процессу оценивания следующие требования:

- оценивание достигаемых образовательных результатов;
- оценивание процесса их формирования;
- оценивание осознанности каждым обучающимся особенностей развития его собственного процесса обучения.

Всем вышеперечисленным требованиям удовлетворяет так называемое *формирующее оценивание.* Этот термин «относится к любым формам деятельности учителя и учеников, оценивающих самих себя, обеспечивающим информацию, которая может служить обратной связью и позволяет модифицировать процесс преподавания и учения».

Цель данного оценивания – улучшать качество учения, а не обеспечивать основание для выставления отметок. Оно почти никогда не является балльным и часто анонимно.

Ключевыми характеристиками формирующего оценивания являются следующие:

- оценивание встроено в процесс преподавания и учения;
- предполагается обсуждение учебных целей с учениками;
- оценивание должно помочь ученикам осознавать учебные стандарты;
- ученик вовлекается в процесс самооценки или партнёрское оценивание;
- обеспечивается обратная связь: оценивание помогает ученикам наметить следующие шаги в учении;
- укрепляется уверенность в том, что каждый ученик может добиться улучшений в учении.
- оценивание вовлекает и учителя, и учеников в процесс рассмотрения и рефлексии данных оценивания.

Формирующей данная оценка называется потому, что она ориентирована на конкретного ученика, призвана выявить пробелы в освоении обучающимся элемента содержания образования с тем, чтобы восполнить их с максимальной эффективностью.

Существующая ранее практика оценивания не соответствует требованиям ФГОС. Это несоответствие практики и новых требований стандарта к проведению оценивания приводит к следующим противоречиям:

- 1) процесс обучения непрерывен, а оценивание эпизодично;
- 2) предъявляются требования к личностным, метапредметным и предметным образовательным результатам обучающихся, а оцениваются только предметные;
- 3) развитие личности обучающегося происходит как в учебной (урочной), так и внеучебное время (внеурочная деятельность, воспитательные мероприятия, дополнительное образование), а оцениваются достижения ученика только во время урока;
- 4) цель оценивания – способствовать развитию ребенка, но реально оно чаще проводится с целью констатации факта его обученности.

Очевидно, что с реализацией федерального (регионального, муниципального) проекта «Успех каждого ребенка», нацеленного на формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся (задача из Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204), необходимы новые подходы к системе оценивания как важнейшего *фактора самопознания, самоопределения личности*, с которых начинается ПУТЬ К СЕБЕ: каков круг моих интересов, возможностей, ресурсов, что поможет мне стать успешным в той или иной деятельности. Таким образом, чтобы преодолеть это противоречие, а также помочь ученику найти свою образовательную траекторию как путь к успеху, необходимо изменить подходы к самому процессу оценивания и разработать такую систему, которая, с одной стороны – мотивирующая личность, с другой – формирующая ее способность находить недостающие ресурсы для преодоления недостающих знаний, умений, опыта и пр.

Общая концепция формирующего оценивания заключается в совместной деятельности педагога, выполняющего роль тьютора, и ученика, активного субъекта образовательного процесса отражена в *рисунке 4*:



Основные принципы работы: целевое проблемно - тематическое планирование (управление, научно-методическое обеспечение процесса, изучение и обобщение педагогического опыта работы, апробация форм и шаблонов оценивания, презентация результатов деятельности лаборатории с целью внешней оценки и последующей корректировки содержания работы).

При целенаправленном, умелом психолого – педагогическом сопровождении ученика в образовательном процессе, помогающем ему овладеть контрольно – оценочной деятельностью, формирующее оценивание рассматриваем как фактор личностного движения к успеху, потому что **формирующая оценка – «обратная связь» для обучающихся, позволяющая им уяснить, какие шаги им необходимо предпринять для улучшения своих результатов.** Как это сделать?

Прежде всего, учитель должен следовать **алгоритму создания системы формирующего оценивания:**

- выявить планируемые результаты;
- организовать деятельность ученика по планированию и достижению субъективно значимых результатов;
- сопровождать достижение учащимся результатов с помощью организованной обратной связи.

Цель *формирующей оценки* – способствовать улучшению результатов каждого отдельно взятого ученика, что очень важно в рамках реализации данного проекта.

Паспорт проекта см. в Приложении 3

4.4. ПРОЕКТ «ОТ ПРОФЕССИИ К ПРОФЕССИОНАЛИЗМУ: ШАГ ЗА ГОРИЗОНТ»

Указ Президента «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года» (7мая 2018г.) поставил стратегическую задачу обеспечить вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования к 2024 году путем внедрения НСУР (национальной системы учительского роста), охватывающей не менее 50% учителей общеобразовательных организаций. Для достижения поставленной цели нужны педагоги, которые будут не только специалистами по обучению отдельному учебному предмету, но, прежде всего, специалистами по развитию личностного потенциала каждого ученика, способного осуществить тьюторское сопровождение его индивидуальной образовательной траектории, ведущей к успеху. Современный педагог поставлен перед необходимостью решения, помимо традиционных, актуальных и сложных психолого-педагогических задач: аналитико-рефлексивных, конструктивно-прогностических, организационно-деятельностных, оценочно-информационных, коррекционно-регулирующих и т.д.

Очевидно, что существующая сегодня система повышения квалификации, нацеленная преимущественно на повышение предметной компетентности учителя, не дает возможности повысить общую профессиональную компетентность, отнюдь не ограниченную знанием преподаваемого предмета. Сегодня необходимо развивать в учителях компетентность в сфере личностного и профессионального самоопределения – это сегодняшний путь рождения «нового педагога», *учителя будущего*. Развитие педагогического потенциала в нашей гимназии нацелено на разработку индивидуальных маршрутов повышения профессиональной компетентности и совершенствование методов оценки деятельности каждого педагога.

Уровень новых обязанностей педагога задается рядом нормативных документов:

а) Президентской инициативой, озвученной 23 декабря 2015 года на заседании Государственного Совета Российской Федерации, посвященного развитию системы общего образования.

б) Поручением Правительства Российской Федерации от 21 июня 2017 г. № ОГ-П8-3959.

в) Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 июля 2017 года N 703 «Об утверждении Плана мероприятий ("дорожной карты") Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста».

г) Профессиональным стандартом «Педагог». Последний регламентирует общий функционал педагога, который охватывает все стороны профессионального развития.

При изучении исходных предпосылок разработки и апробации модели организационно-методического сопровождения профессионального роста педагогов с целью повышения качества образования в условиях сетевого взаимодействия и непрерывного образования в качестве основных нами были выделены:

- наличие опыта деятельности гимназии по системному организационному и научно – методическому сопровождению педагогической деятельности педагогов, отвечающей требованиям ФГОС;
- наличие готовности практического большинства педагогов гимназии к развитию собственных профессиональных компетенций в соответствии с требованиями профстандарта;
- понимание педагогами собственной роли в реализации региональных проектов «Учитель будущего», а, следовательно, принятие осознанной необходимости вхождения в национальную систему учительского роста;
- учет следующих принципов построения модели организационно–методического сопровождения профессионального роста учителя:
 - внутришкольная адаптация каждого педагога на основе доверия и личной

- ответственности, обязанностей и вознаграждения за их качественное исполнение;
- наличие конкретной цели и обязанностей в новой деятельности (должности) на основе конкретных измеримых обязательств (более высокая должность должна подразумевать более широкий спектр ответственности и обязанностей, а не просто демонстрация признания, былых заслуг и высокий статус);
 - обучение учителей основам работы со взрослыми. Чтобы быть педагогическим, методическим лидером, учителю нужно иметь знания и навыки, которые помогают в работе со взрослыми. Например, уметь вести развивающие беседы, создавать доверительную атмосферу, давать безоценочную обратную связь;
- обязательное овладение каждым педагогом обеспечивающими условиями системной карьеры:
- информационное;
 - плановое;
 - организационное;
 - оценочно – аналитическое;
 - консультативное;
 - обучающее.

Профессиональный рост связан с профессиональной карьерой - последовательностью ступеней, которые может пройти педагог в рамках своей деятельности. Карьера тесно связана не только с освоением новых должностных обязанностей, но, прежде всего, с ростом профессионального мастерства, овладение учителем новых образовательных технологий, средств обучения и воспитания обучающихся через различные формы внутриорганизационного и внеорганизационного обучения с целью повышения качества образования.

Область практического использования и применения результатов проекта

№ п/п	Целевая аудитория	Описание значимости результатов проекта для целевой аудитории
1.	Педагогические работники гимназии	Удовлетворённость педагогических работников результатами инновационного образовательного проекта, сформированная внутриорганизационная модель их карьерного роста, помогающая их вхождению в национальную систему профессионального роста педагогических работников с целью обеспечения высокого качества образования.
2.	Обучающиеся, родители как участники образовательных отношений	Удовлетворённость качеством образовательного процесса как следствия повышения профессионального мастерства педагогов.
3.	Административно-управленческая команда гимназии	Возросшая доля педагогов, повысивших профессиональное мастерство, добившихся высоких образовательных результатов, что в целом позволит повысить качество гимназического образования.
4.	Специалисты органов управления образованием, методические службы	Разработка и апробация стажировочных площадок как инновационной формы повышения квалификации и методического сопровождения внедрения созданной модели. Разработка и апробация механизма внедрения модели сетевого взаимодействия ОУ и организаций – партнеров по реализации проекта для обеспечения карьерного роста педагогов. Разработка и стандартизация необходимых условий для реализации инновационной модели горизонтального карьерного роста педагогов.

Структурными компонентами *модели организационно – методического сопровождения профессионального роста педагогов гимназии* служат целевые содержательные блоки, взаимосвязанные между собой общей стратегией развития. Ключевым звеном данной модели являются направления деятельности гимназии: лаборатория формирования универсальных учебных и управленческих действий педагогов, стажировочные площадки, педагогическая интернатура и пр. (см. рисунки 5, 6).



Методическое сопровождение

Презентация профессиональной деятельности (конкурсы профессионального мастерства)

Популяризация собственного педагогического опыта (открытые уроки, мастер-классы, конференции, семинары, публикации)

Профессиональная подготовка и повышение уровня квалификации (курсы дополнительного образования, повышения квалификации, ДО)

Экспертно-аналитическая деятельность (работа в составе комиссий, жюри)

Система поощрительных мер

Сбор и обработка информации

Педагогическое портфолио

Процедуры аттестации ИПР

Планируемый результат: успешная апробация модели методической службы, создание методических материалов, разработка и апробация новых методик, приёмов, технологий, внешняя профессиональная оценка

Педагог, готовый к введению профессионального стандарта

V. РЕЗУЛЬТАТЫ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ

Результаты	Индикаторы
5.1. Образовательные	
<i>В обновлении инфраструктуры:</i>	
<p>- Внедрена целевая модель цифровой образовательной среды (вошли в первую четверку ОУ города), обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней.</p> <p>- Все учебные кабинеты оснащены в соответствии с требованиями ФГОС общего образования, статусом гимназии и ее активным участием в реализации регионального проекта «Цифровая образовательная среда», «Современная школа», «Учитель будущего», «Успех каждого ребенка».</p> <p>- Снижена доля обучающихся, занимающихся во вторую смену.</p> <p>- Открыты курсы технического моделирования, конструирования, научные кружки.</p>	<p>- Обеспечены доступом к информационно-телекоммуникационной сети Интернет по скоростным каналам связи (не менее 100Мб/с).</p> <p>- Осуществляется образовательная деятельность с использованием федеральной информационно-сервисной платформы цифровой образовательной среды, между которыми обеспечено информационное взаимодействие</p> <p>- Функционирует система контроля доступа.</p> <p>- Функционирует автоматизированная система безналичного расчета за питание.</p>
<i>В организации образовательного процесса:</i>	
<p>Создана организационная модель образовательного процесса гимназии, соответствующая достижению целевых ориентиров высокого качества образования.</p> <p>- Обновлены содержание и методы обучения предметной области «Технология» Переход от обучения техническим и технологическим аспектам работы с компьютерным оборудованием к созданию, отбору и использованию электронного образовательного контента, электронных изданий и ресурсов.</p> <p>- Создана обогащённая развивающая образовательная среда, в том числе с использованием интерактивных видов внеурочной деятельности, способствующая достижению успеха каждого ученика.</p> <p>- 100% обучающихся, имеющих возможность получения образовательных услуг в форме дистанционного обучения в цифровой образовательной среде.</p> <p>- Обновление содержания и методов дополнительного образования детей. Организация каникулярного отдыха и занятости детей.</p> <p>- 100 % обучающихся владеют приёмами формирующего оценивания как важнейшего фактора мотивации на достижение успеха.</p>	<p>- Обеспечена возможность изучать предметную область «Технология» на базе организаций, имеющих высокооснащенные ученико-места, в т.ч. в детских технопарках «Кванториум» (не менее 30-40% от общего числа обучающихся 5-8-х классов).</p> <p>- Отмечена позитивная динамика роста личностных достижений обучающихся, в том числе и детей с ОВЗ.</p> <p>- Отмечена позитивная динамика роста обучающихся, использующих дистанционное обучение.</p> <p>- Не менее 80 % гимназистов охвачены внутришкольным дополнительным образованием по программам, отвечающим их индивидуальным интересам, склонностям, потребностям, в том числе 25 % детей по программам технической и естественнонаучной направленностей (5%), в том числе 70 % детей с ОВЗ.</p> <p>- Доля детей, охваченных каникулярным отдыхом – 40 % (30 %).</p>

В достижении планируемых образовательных результатов:

<p>- Достижение высокого качества образования.</p> <p>- Повышен уровень научно-технической грамотности (культуры) выпускников школы, позволяющий им успешно овладеть современными техническими системами и технологическими процессами на профессиональном уровне.</p>	<p>- Ежегодно не менее 70 % гимназистов - призеры и победители различных олимпиад, конкурсов, соревнований различных статусов (муниципальном, региональном, всероссийском, международном).</p> <p>- Доля выпускников, закончивших гимназию с медалью, – не менее 12 %.</p>
--	--

5.2. Педагогические, методические

<p>- Созданы условия для овладения педагогами компетенциями, заложенными в профессиональном стандарте «Педагог».</p> <p>- Созданы условия для изменения статуса педагога, перевод его на позиции педагога-мастера, педагога – наставника и т.д. как конкретного шага активного участия в реализации регионального проекта «Учитель будущего», национальной системе учительского роста.</p> <p>- Созданы условия для вовлечения молодых педагогов в возрасте до 35 лет в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года работы.</p> <p>- Реализуется комплекс мер для непрерывного и планомерного повышения квалификации педагогических работников (100% каждые три года).</p> <p>- Организационно – методическое, управленческое сопровождение педагогов в их аттестации в новой форме в рамках НСУР.</p>	<p>- Повышена квалификация 50% педагогических работников в области современных технологий электронного обучения.</p> <p>- Не менее 80% педагогов реализуют инновационные образовательные технологии, способствующие повышению качества образования.</p> <p>- Не менее 50% педагогического коллектива гимназии активно участвуют в моделировании собственного профессионального (карьерного) роста.</p> <p>- Доля педагогических кадров, прошедших аттестацию по новой форме (от общей численности работников, подлежащих аттестации) - 100 %.</p> <p>- Не менее 90% учителей в возрасте до 35 лет вовлечены в систему непрерывного профессионального роста.</p> <p>- Не менее 80 % педагогов гимназии предъявляют собственный опыт внедрения инноваций в образовательный процесс на профессиональных мероприятиях (семинарах, научно-практических конференциях, форумах конкурсах и т.п.), в т.ч. публикации.</p>
--	---

5.3. Организационно-управленческие

<p>Создание инновационной модели управления образовательной организацией на основе проектного управления:</p> <p>- система мониторинга - основа анализа динамики развития гимназии по различным направлениям;</p> <p>- пакет нормативно-правовых документов, регламентирующих инновационную деятельность гимназии;</p>	<p>- Позитивная динамика показателей достижения планируемых результатов по каждому проекту программы развития.</p> <p>- Отсутствие сбоев в реализации программы развития.</p> <p>- Наличие скоординированных действий всех участников инновационного развития.</p>
--	--

<p>- эффективно функционирующая модель методического сопровождения профессионального (карьерного) роста педагогов в условиях реализации национальной системы учительского роста;</p> <p>- ежегодный рост привлеченных средств в соответствии с расширением образовательных услуг и обновлением инфраструктуры образовательного пространства гимназии.</p>	<p>- 100% уровень удовлетворенности педагогических работников инновационными изменениями.</p> <p>- 100% реализация Программы развития.</p>
<p>5.4. Социальные</p>	
<p><u>Рост социальной активности обучающихся:</u></p>	
<p>- Активизация деятельности детских общественных организаций на базе гимназии.</p> <p>- Функционируют волонтерские отряды на базе детских общественных организаций гимназии.</p> <p>- Обязательное участие в городской программе воспитания и дополнительного образования в сфере добровольчества (волонтерства).</p> <p>Осуществляется информационная, методическая поддержка социальных проектов, реализуемых обучающимися гимназии.</p>	<p>- Охват детей в детских общественных организациях не менее 56%.</p> <p>- Не менее 20% от общего числа детей.</p> <p>- Не менее 2-х классов.</p> <p>- 100 % гимназистов включено в исследовательскую и проектную деятельность, в том числе и социальной направленности.</p>
<p><u>В расширении партнерских отношений:</u></p>	
<p>Создание разветвлённой сети партнёрства гимназии, способствующей реализации целевых ориентиров ее развития.</p>	<p>- Позитивная динамика роста числа партнеров гимназии.</p>

VI. МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ

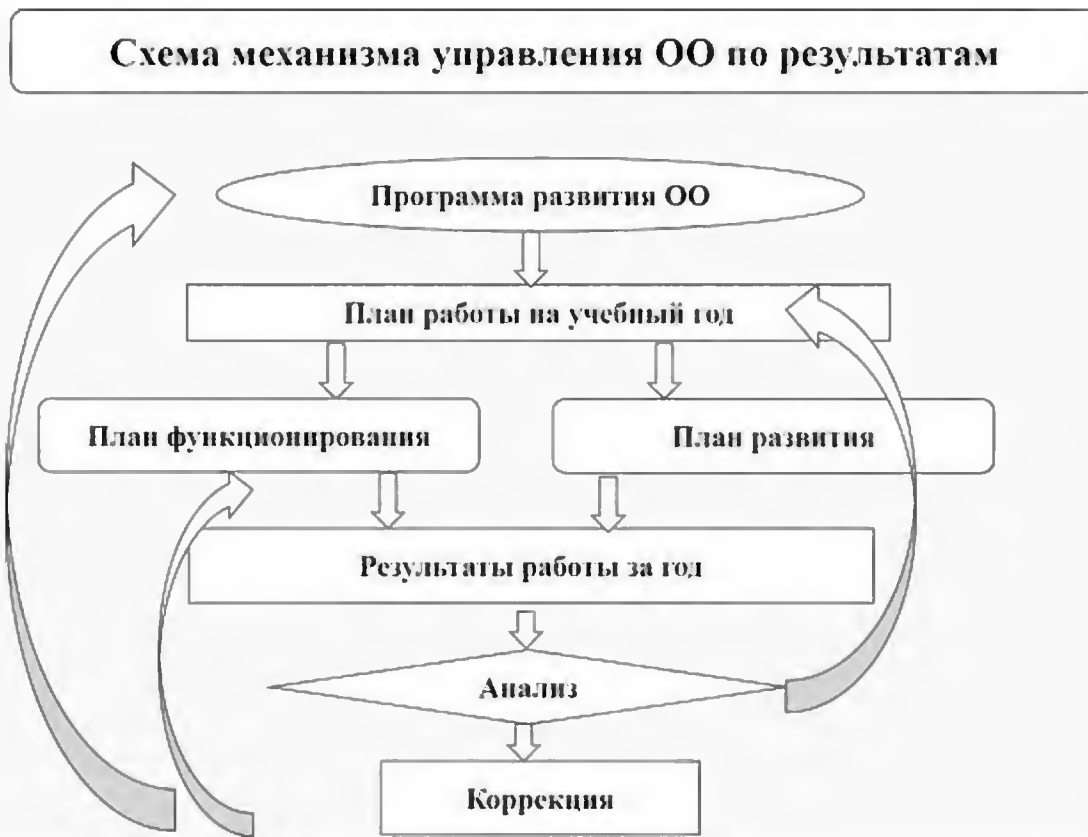
Критерий	Показатели	Метод сбора информации	Субъект сбора информации, сроки	Ответственный за анализ и интерпретацию
<p>Качество выполнения поставленных задач по управлению изменениями</p>	<p>Полнота выполнения задач по каждому проекту программы</p>	<p>Работа с документом. Анализ выполнения плана мероприятий</p>	<p>1 раз в четверть Черемных Е.Ю.</p>	<p>Пекшева Н.А. Руководители проектных групп</p>
<p>Уровень координации руководителей проектов в достижении поставленных задач реализации программы развития</p>	<p>Полнота выполнения управленческих механизмов по реализации каждого проекта программы</p>	<p>Собеседование с руководителями проектов</p>	<p>1 раз в четверть Черемных Е.Ю.</p>	<p>Архипова Е.Л. Гончарова А.А. Каричева Н.Э. Семенова А.А. Пекшева Н.А.</p>

Участие педагогов в инновационных изменениях	Динамика активности педагогов в достижении целей программы развития	Развивающие беседы с педагогами	1 раз в полугодие Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
Организация самообследования по результатам хода реализации программы развития	Показатели утвержденной формы	Проблемно – ориентированный анализ деятельности коллектива	Март – апрель Заместители директора	Черемных Е.Ю.
Качество изменений в образовательном процессе (использование возможностей цифровой образовательной среды)	Уровень владения педагогами ИКТ (цифровых технологий)	Посещение уроков. Открытые уроки. Мастер – классы. Участие в конкурсах профессионального мастерства Проведение стажировок	По срокам годового плана работы Пекшева Н.А. Зав. кафедрой Педагоги – наставники Заместители директора	Пекшева Н.А.
Обновление содержания и методов обучения предметной области «Технология»	Уровень овладения педагогами новым содержанием и методами	Посещение уроков. Открытые уроки. Мастер – классы. Участие в конкурсах профессионального мастерства.	Ноябрь-декабрь 2019 Заместители директора	Макасеева С.В. Пекшева Н.А.
Переход от обучения техническим и технологическим аспектам работы с компьютерным оборудованием к созданию, отбору и использованию электронного образовательного контента, электронных изданий и ресурсов	Динамика данного перехода на уроках и во внеурочной деятельности педагогов гимназии	Посещение и взаимопосещение уроков информатики. Открытые уроки. Мастер – классы. Участие в конкурсах профессионального мастерства	Январь – март 2020 Палосон Л.Р. Пекшева Н.А.	Палосон Л.Р. Пекшева Н.А.
Осуществление интерактивных видов внеурочной деятельности, способствующих достижению успеха каждого ученика	Доля и динамика организации интерактивных видов внеурочной деятельности. Доля и динамика участников интерактивных видов внеурочной деятельности	Экспертиза рабочих программ внеурочной деятельности. Посещение внеурочных занятий. Анкетирование детей	Октябрь – декабрь 2019 2020 2021 Архипова Е.Л. Каричева Н.Э. Прощалыгина Т.Г. Ларионова Г.А. Макасеева С.В. Музейник Ю.А	Каричева Н.Э. Макасеева С.В. Музейник Ю.А

Расширение спектра образовательных услуг в форме дистанционного обучения в цифровой образовательной среде	Динамика владения педагогами данной формой. Динамика роста обучающихся, использующих дистанционное обучение	Экспертиза рабочих программ учебных курсов и внеурочной деятельности. Собеседование. Мастер – классы. Стажировки. Анкетирование детей	Сентябрь 2019 2020 Апрель 2020 2021 Гончарова А.А Галицкая Е.Т. Милютина И.В. Бжитских Е.В. Сьедина С.А.	Бжитских Е.В.
Обновление содержания и методов дополнительного образования детей. Организация каникулярного отдыха и занятости детей	Динамика изменений в содержании и методике. Динамика охвата детей допобразованием	Экспертиза рабочих программ курсов допобразования. Посещение занятий. Собеседование. Анкетирование детей	Сентябрь 2019 2020 В течение текущего года Прокина Н.Н. Бжитских Е.В.	Прокина Н.Н.
Повышение профессионального мастерства педагогов	Уровень овладения педагогами компетенциями, заложенными в профессиональном стандарте «Педагог»	Анкетирование. Развивающие беседы. Заполнение и анализ Паспорта достижений педагогов	Декабрь Март Пекшева Н.А. Зав. кафедрой Ларионова Г.А., председатель ПК	Пекшева Н.А.
Реализация условий для профессионального (карьерного) роста педагогов на рабочем месте	Динамика методического роста учителя, его статуса (педагог-мастер, педагог – наставник и т.д.)	Изменение функционала (приказы). Анализ результатов реализации программ профессионального (карьерного) роста учителя	По плану работы в течение года Пекшева Н.А. Зав. кафедрой Ларионова Г.А., председатель ПК	Пекшева Н.А. Черемных Е.Ю.
Социальная направленность проектной деятельности обучающихся	Динамика охвата детей – авторов, инициаторов социальных проектов	Наблюдение и фиксация по образовательным событиям	В течение учебного года Макасева С.В. Прокина Н.Н. Палосон Л.Р.	Прокина Н.Н.

РАЗДЕЛ VII. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ

Система управления Программой предполагает формирование механизмов для поддержания процесса саморазвития гимназии отражена в *рисунке 7*:



Директор гимназии:

- определяет ответственных исполнителей проектов настоящей программы развития;
- организует разработку локальных документов, планов и программ, а также методических материалов, необходимых для их качественной реализации;
- подписывает соглашения (договоры) о намерениях, заключенные со специалистами и организациями в отношении мероприятий настоящей Программы, локальных программ и планов;
- осуществляет координацию деятельности администрации гимназии и педагогического коллектива по реализации всех программных мероприятий, а также по анализу и рациональному использованию ресурсов гимназии, в том числе бюджета и средств внебюджетных источников;
- руководит подготовкой ежегодного доклада о ходе реализации Программы, локальных программ и планов на заседания Педагогического и административно-методического советов гимназии;
- в целях привлечения педагогического коллектива к управлению Программой, локальными проектами директором гимназии создаются педагогические объединения по реализации всех программных мероприятий в составе административно-методического совета гимназии. В состав педагогических объединений входят заместители директора, заведующие предметными кафедрами, руководители методических объединений учителей, проектных и инициативных творческих групп, стажировочной площадки, «Педагогической интернатуры» и другие специалисты;

- в целях координации деятельности по реализации Программы развития ежегодно им утверждается регламент деятельности всех объединений, их персональный состав, назначается руководитель.

Ведущую роль в реализации Программы играет **Административно-методический совет**, основными задачами которого являются:

- уточнение тематики программных мероприятий (в рамках компетенций) на каждый учебный год;
- разработка (уточнение) перечня целевых показателей для контроля за ходом реализации программных мероприятий;
- осуществление организационных мероприятий по реализации Программы, локальных проектов;
- организация научно-методической помощи исполнителям программных мероприятий;
- с учетом выделяемых на реализацию настоящей Программы и локальных проектов (бюджетных и внебюджетных) средств ежегодно уточняет целевые показатели, перечень всех программных мероприятий на очередной учебный год и затраты по программным мероприятиям, а также механизмы их реализации (в т.ч. обновление инфраструктуры) (*рисунок 8*).
- проведение мониторинга реализации программных мероприятий;
- анализ диагностических материалов и материалов мониторинга о ходе реализации программных мероприятий, разработка рекомендаций по их коррекции, а также изучение итогов реализации проектов;
- выявление научно-методических и организационных проблем в ходе реализации программных мероприятий и разработка предложений по их решению;
- организация независимой оценки показателей результативности и эффективности программных мероприятий, их соответствия целевым показателям;
- ведение ежегодной отчетности о реализации настоящей Программы.

Реализацию основных мероприятий Программы осуществляют **предметные кафедры, методические объединения учителей, проектные группы, инициативные группы, творческие лаборатории**, стажировочная площадка, «Педагогическая интернатура», руководители других проблемно-творческих групп, которые:

- организуют реализацию программных мероприятий по направлениям своей деятельности;
- организуют проведение мероприятий, предусмотренных проектами Программы;
- готовят материалы промежуточного и итогового контроля по реализации программных мероприятий по своему направлению;
- организуют проведение экспертизы реализации программных мероприятий по своему направлению;
- участвуют в уточнении целевых показателей реализации программных мероприятий своего направления;
- готовят предложения по совершенствованию механизмов реализации проектов.

Изменение *Модели организационной системы управления* реализацией Программы развития, расширяющей управленческие возможности каждого педагога гимназии на основе его карьерного роста (повышения профессионального мастерства), отражено в *рисунке 9*.



Схема новой модели ОСУ



7.1. Оперативное управление: планы, контроль, координация

№ п/п	Планы работы по реализации	Контроль	Координация
1.	Разработка и реализация планов мероприятий по каждому отдельному проекту на весь период	Руководитель проектной группы. Заместители директора	Пекшева Н.А.
2.	Годовой план работы, охватывающий планирование мероприятий по каждому проекту программы развития (ежегодно)	Черемных Е.Ю., директор гимназии	Пекшева Н.А. Прокина Н.Н.
3.	Планы мониторинговых наблюдений, измерений, диагностик	Заместители директора, курирующие инновационный проект развития	Руководители проектных групп. Макасева С.В. Палосон Л.Р. Музейник Ю.А.
4.	Планы деятельности руководителей проектов по управлению их реализацией	Черемных Е.Ю., директор гимназии	Пекшева Н.А.
5.	Планы проведения педагогических советов по реализации программы развития	Черемных Е.Ю., директор гимназии	Заместители директора. Руководители проектных групп. Совет зав. кафедрой
6.	Регламент деятельности проектных групп, инициативных и творческих групп и лабораторий («Стажировочная площадка», «Педагогическая интернатура»)	Черемных Е.Ю., директор гимназии	Заместители директора Совет зав. кафедрой

7.2. Стратегическое управление: анализ эффективности, корректировка

№ п/п	Анализ эффективности реализации программы развития	Сроки	Ответственный
1.	Ежегодный анализ эффективности реализации программы развития (промежуточные итоги)	Август 2020, 2021, 2022, 2023	Черемных Е.Ю., директор гимназии
2.	Итоговый анализ эффективности реализации программы развития	Август 2024	Черемных Е.Ю., директор гимназии
3.	Каждый промежуточный анализ сопровождается корректировкой программы развития, уточнением достигаемых целей и решения управленческих задач	Август – сентябрь 2020, 2021, 2022, 2023	Заместители директора. Совет заведующих кафедрами
4.	Каждое проведенное мониторинговое исследование оформляется справкой, включающей вывод по эффективности	По графику согласно мониторинга результативности	Руководители проведенного исследования.

	стратегического и оперативного управления и предложения по внесению коррективов по повышению эффективности управленческих механизмов		Заместители директора. Совет заведующих кафедрами
5.	Текущий анализ эффективности реализации программы развития	1 раз в месяц на административном совещании	Черемных Е.Ю., директор гимназии

7.3. Мероприятия по реализации задач управления изменениями

Задача	Условия	Содержательный результат	Формальный продукт	Кто решает	Кто отвечает за обеспечение условий для решения
Цель: создать и апробировать модель инновационной образовательной организации, обеспечивающей современное качество образования высокого уровня на основе внутренних и внешних условий развития в соответствии с перспективными задачами развития Города Томска (Муниципальная программа «Развитие образования» на 2015-2025 годы), позволяющего достичь глобальной конкурентоспособности российского образования, войти Российской Федерации к 2024 году в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.					
Задача №1					
Внедрение целевой модели цифровой образовательной среды (вошли в первую четверку ОУ города), обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней	организационные	Разработка проекта «Цифровая школа – портал в успешное будущее»	Проект	Гончарова А.А.	Палосон Л.Р.
	нормативно-правовые	Разработка локальных актов и Положений, регламентирующих процесс реализации проекта	Документы	Палосон Л.Р. Гончарова А.А.	Черемных Е.Ю.
	образовательные	Обучение педагогов и обучающихся в цифровой образовательной среде	Программы обучающих мероприятий	Гончарова А.А.	Палосон Л.Р.
	экспертные	Экспертиза содержания проекта, его промежуточных и итоговых результатов	Программа экспертизы	Черемных Е.Ю.	Пекшева Н.А.
	консультационная поддержка	МАУ ИМЦ г. Томска, отдел развития департамента образования администрации г. Томска	Методические рекомендации	Черемных Е.Ю.	Палосон Л.Р.
	программно-методические	Обеспечение повышения профессионального мастерства педагогов	Программы обучающих мероприятий	Пекшева Н.А.	Черемных Е.Ю.
	материально-технические	Совершенствование МТБ, обеспечивающей внедрение целевой модели цифровой образовательной среды	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
	финансовое обеспечение	Бюджетное и внебюджетное	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
Задача №2					
Создание обогащённой развивающей образовательной	организационные	Разработка проектов «От выбора возможностей к личностному росту»	Проект	Архипова Е.Л.	Прокина Н.Н.
	нормативно-правовые	Разработка локальных актов и Положений, регламентирующих процесс реализации проекта	Документы	Прокина Н.Н. Архипова Е.Л.	Черемных Е.Ю.

среды, в том числе с использованием интерактивных видов внеурочной деятельности, способствующая достижению успеха каждого ученика. Обновление содержания и методов дополнительного образования детей	образовательные	Обучение педагогов интерактивным видам внеурочной деятельности	Программы обучающих мероприятий	Архипова Е.Л. Прощалыгина Т.Г.	Прокина Н.Н.
	экспертные	Экспертиза содержания проекта, его промежуточных и итоговых результатов	Программа экспертизы	Черемных Е.Ю.	Пекшева Н.А.
	консультационная поддержка	МАУ ИМЦ г. Томска, отдел развития департамента образования администрации г. Томска	Методические рекомендации	Черемных Е.Ю.	Макасева С.В. Музейник Ю.А.
	программно-методические	Рабочие программы учебных курсов внеурочной деятельности, дополнительного образования	Экспертиза программ	Макасева С.В. Музейник Ю.А. Палосон Л.Р.	Черемных Е.Ю.
	материально-технические	Совершенствование МТБ, обеспечивающей создания обогащенной образовательной среды	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
	финансовое обеспечение	Бюджетное и внебюджетное	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.

Задача №3

Создание условий для новых форматов взаимодействия семьи и гимназии, социальных партнеров через единое пространство цифровой образовательной среды, способствующей повышению ИКТ-компетентности педагогов, обучающихся и их родителей.	организационные	Разработка проекта «Путь к станции «Я»: самооценка-саморазвитие-самоопределение» или «Формирующее оценивание»	Проект	Музейник Ю.А	Макасева С.В.
	нормативно-правовые	Разработка локальных актов и Положений, регламентирующих процесс реализации проекта	Документы	Макасева С.В. Музейник Ю.А	Черемных Е.Ю.
	образовательные	Обучение педагогов технологии формирующего оценивания	Программы обучающих мероприятий	Музейник Ю.А	Макасева С.В.
	экспертные	Экспертиза содержания проекта, его промежуточных и итоговых результатов	Программа экспертизы	Черемных Е.Ю.	Макасева С.В.
	консультационная поддержка	МАУ ИМЦ г. Томска, отдел развития департамента образования администрации г. Томска	Методические рекомендации	Черемных Е.Ю.	Макасева С.В. Музейник Ю.А.
	программно-методические	Рабочие программы учебных курсов внеурочной деятельности, дополнительного образования с точки зрения использования технологии формирующего оценивания	Экспертиза программ	Макасева С.В. Музейник Ю.А. Палосон Л.Р.	Черемных Е.Ю.
материально-технические	Совершенствование МТБ, обеспечивающей внедрение технологии формирующего оценивания	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.	

	финансовое обеспечение	Бюджетное и внебюджетное	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
Задача №4					
Разработка и апробация модели организационно - методического сопровождения профессионального (карьерного) роста педагогов в условиях реализации национальной системы учительского роста	организационные	Разработка проекта «От профессии к профессионализму: шаг за горизонт»	Проект	Каричева Н.Э.	Пекшева Н.А.
	нормативно-правовые	Разработка локальных актов и Положений, регламентирующих процесс реализации проекта	Документы	Каричева Н.Э. Пекшева Н.А.	Черемных Е.Ю.
	образовательные	Система образовательных мероприятий по повышению профессионального роста (мастерства) педагогов	Программы обучающих мероприятий	Каричева Н.Э.	Пекшева Н.А.
	экспертные	Экспертиза содержания проекта, его промежуточных и итоговых результатов	Программа экспертизы	Черемных Е.Ю.	Пекшева Н.А.
	консультационная поддержка	МАУ ИМЦ г. Томска, отдел развития департамента образования администрации г. Томска, ОГБУ РЦРО	Методические рекомендации	Черемных Е.Ю.	Пекшева Н.А.
	программно-методические	Обучающие семинары, стажировки, курсовая подготовка педагогов на рабочем месте и на курсах ПК	Проектные материалы	Каричева Н.Э.	Пекшева Н.А.
	материально-технические	Совершенствование МТБ, обеспечивающей реализацию проекта	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
	финансовое обеспечение	Бюджетное и внебюджетное	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
Задача №5					
Создание инновационной модели управления образовательной организации на основе проектного управления	организационные	Разработка новой модели организационной структуры управления изменениями	модель структуры	Пекшева Н.А.	Черемных Е.Ю.
	нормативно-правовые	Разработка локальных актов и Положений, регламентирующих реализацию новой модели	Документы	Пекшева Н.А. Руководители проектов	Черемных Е.Ю.
	образовательные	Обучение педагогов теории и практике управления проектами	Программы обучающих мероприятий	Пекшева Н.А.	Черемных Е.Ю.
	экспертные	Экспертиза реализации проектов Программы развития, ее промежуточных и итоговых результатов	Программа экспертизы	Руководители проектов	Черемных Е.Ю.
	консультационная поддержка	МАУ ИМЦ г. Томска, отдел развития департамента образования администрации г. Томска	Методические рекомендации	Черемных Е.Ю.	Пекшева Н.А.

	программно-методические	Планы реализации проектов Программы развития	Проектные материалы	Пекшева Н.А. руководители проектов	Черемных Е.Ю.
	материально-технические	Совершенствование МТБ, обеспечивающей реализацию проектов Программы развития	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.
	финансовое обеспечение	Бюджетное и внебюджетное	Наличие	Черемных Е.Ю.	Черемных Е.Ю.

Настоящая Программа развития является средством интеграции и мобилизации всего коллектива гимназии на достижение целей её развития. Программа является документом, открытым для внесения изменений и дополнений. Корректировка Программы осуществляется ежегодно, все изменения принимаются на заседании Педагогического совета, согласуются на заседании Управляющего совета, утверждаются приказом директора гимназии.