

СОГЛАСОВАНО

Министр

образования и науки

Смоленской области

« 09 » 01 2024 г.

 В.В. Новиков

УТВЕРЖДЕНА

приказом

ГАУ ДПО СОИРО

от « 09 » 01 2024 г. № 6 -осн/д

 С.П. Захаров

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Государственного автономного учреждения
дополнительного профессионального образования
«Смоленский областной институт развития образования»
на 2024–2026 гг.

Программа развития ГАУ ДПО СОИРО разработана творческой группой в составе ректората, руководителей структурных подразделений

Программа развития Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» на 2024–2026 гг., 2023. – 103 с.

Программа развития содержит сведения об актуальном состоянии Института. В ней представлен анализ деятельности ГАУ ДПО СОИРО по состоянию на 2023 год, определены цели, задачи и стратегические направления деятельности Института на период с 2024 по 2026 гг., этапы реализации программы.

Программа развития предназначена для планирования работы Института, его отдельных подразделений и структур, совместных проектов с Министерством Смоленской области по образованию и науке, профессиональными и социальными партнерами.

Внешняя рецензия: **Кошевенко С.В.**, декан факультета экономики и управления ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет», кандидат педагогических наук

Программа рассмотрена на заседании Ученого совета

Протокол № 7 от 26.12.2023 г.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	8
Раздел 1. Проблемно-ориентированный анализ деятельности Института	10
1.1. Информационная справка	10
1.2. Анализ результатов деятельности Института по направлениям.....	25
1.2.1. Сопровождение непрерывного профессионального развития педагогических работников	25
1.2.2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды	27
1.2.3. Совершенствование механизмов общественно-профессионального участия в развитии региональной системы ДППО.....	30
1.2.4. Кадровое обеспечение деятельности системы ДППО в регионе	30
1.2.5. Удовлетворенность потребителей качеством предоставляемых работ и услуг	32
1.3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие Института.....	35
1.4. Общая характеристика нерешенных проблем.....	40
Раздел 2. Стратегические направления развития Института на 2024–2026 годы.....	41
2.1. Концепция развития.....	41
2.2. Стратегические направления развития Института на 2024–2026 гг.....	45
2.2.1. Модернизация системы обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров	45
2.2.2. Развитие цифровой образовательной среды и медиапространства Института.....	66
2.2.3. Управление качеством деятельности Института как регионального оператора/координатора проектов и программ, реализуемых в системе образования Смоленской области	79
2.2.4. Кадровое обеспечение деятельности Института	85
2.3. Концепция управления	91

2.4. Система контроля за реализацией Программы	93
Раздел 3. Риски Программы	95
Раздел 4. Тезаурус	98

Паспорт Программы

Наименование Программы	Программа развития Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» (далее – Институт) на период с 2024 по 2026 годы (далее – Программа)
Основание и дата принятия решения о разработке Программы	Приказ Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» № 160-осн/д от 25.09.2023 г. «О разработке проекта Программы развития ГАУ ДПО СОИРО на 2024–2026 гг.»
Авторы и разработчики Программы	Программа разработана творческой группой в составе ректората, руководителей структурных подразделений. Ответственные разработчики Программы: Кольцова О.С. – ректор ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.; Боброва Е.А. – начальник центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.
Нормативные основы разработки Программы	<ul style="list-style-type: none"> – Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). – Указы Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» № 204 от 07 мая 2018 (с изменениями и дополнениями от 19 июля 2018 г.) и от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». – Национальный проект Российской Федерации «Образование», федеральный проект «Современная школа». – Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642). – Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р «Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста (с изменениями, внесенными распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2020 года № 2580-р). – Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам». – Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 года № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией».

	<ul style="list-style-type: none"> – Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 22.03.2019 № 21н «Об утверждении Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования». – Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 15 декабря 2022 г. № Р-303 «О внесении изменений в Концепцию создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, утвержденную распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г. №Р-174». – Распоряжение Минпросвещения России от 22.06.2023 г. № Р-139 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования». – Постановление Администрации Смоленской области от 24.04.2013 г. № 589 р/адм «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы Смоленской области, направленные на повышение эффективности образования и науки». – Приказ Департамента Смоленской области по образованию и науке от 25 июня 2021 г. № 603-ОД «Об утверждении Концепции «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников Смоленской области». – Приказ Департамента Смоленской области по образованию и науке от 06.06.2023 г. № 507-ОД «Об утверждении Концепции развития региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Смоленской области»
<p>Миссия Института</p>	<p>Институт – многомерное пространство возможностей для профессионального развития педагогических работников, удовлетворения их интересов, потребностей и запросов, устранения профессиональных дефицитов в профессиональной деятельности как условия ликвидации зон низкого качества образования и развития кадрового потенциала региональной системы образования.</p>
<p>Цель и задачи Программы</p>	<p>Цель программы: обеспечить позитивную динамику устойчивого многоаспектного развития Института</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание современных условий и механизмов, обеспечивающих удовлетворение потребностей работников образования и других потребителей в непрерывном образовании, совершенствовании их профессиональных компетенций. 2. Развитие цифровой образовательной среды и медиапространства Института. 3. Внедрение новых подходов, обеспечивающих эффективность деятельности Института как регионального

	<p>оператора проектов и программ, направленных на развитие системы образования.</p> <p>4. Реализация комплекса мер, направленного на кадровое обеспечение деятельности Института.</p>
Приоритетные направления Программы	<p>1. Модернизация системы комплексного обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.</p> <p>2. Развитие цифровой образовательной среды и медиапространства Института.</p> <p>3. Управление качеством деятельности Института как регионального оператора/координатора проектов и программ, реализуемых в системе образования Смоленской области</p> <p>4. Кадровое обеспечение деятельности Института.</p>
Сроки и этапы реализации Программы	<p>Сроки реализации Программы: январь 2024 года – декабрь 2026 года.</p> <p>I этап – конструирующий (1 полугодие 2024 года): будет проведена работа по моделированию нового качественного состояния Института, сформированы проектные группы по реализации ведущих направлений развития и детализирована деятельность по реализации проектов.</p> <p>II этап – основной (2 полугодие 2024 года – 1 полугодие 2026 года): будет осуществлен переход ГАУ ДПО СОИРО в новое качественное состояние, что предполагает создание новых организационно-технологических условий функционирования организации, обеспечение необходимых ресурсов, системную работу по реализации проектных направлений развития, отслеживание, корректировку и обобщение результатов нововведений, оформление промежуточных результатов развития.</p> <p>III этап – обобщающий (2 полугодие 2026 года): будет проведен анализ достигнутых результатов и определены перспективы дальнейшего развития Института, будут обобщены и подготовлены к тиражированию результаты деятельности позитивных практик и проектов.</p>
Ожидаемые результаты	<p>1. Эффективная система обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров в контексте единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогов.</p> <p>2. Многокомпонентная цифровая образовательная среда и медиапространство Института, обеспечивающие доступность ресурсов и эффективную коммуникацию Института с целевыми группами.</p> <p>3. Эффективная система управления деятельностью Института, обеспечивающая качественное сопровождение региональных проектов и программ.</p> <p>4. Целостная система кадрового обеспечения деятельности Института.</p>
Системные эффекты реализации	<p>«Системный эффект»:</p> <p>1. Укрепление кадрового корпуса региональной системы</p>

Программы	образования. 2. Повышение качества образования в регионе. 3. Научно-методическое сопровождение инновационного развития системы образования Смоленской области в соответствии с государственной и региональной политикой в области образования.
Исполнители Программы	Ректорат, подразделения Института, сотрудники Института
Источники финансирования Программы	Финансирование Программы будет осуществляться из следующих источников: – финансирование в рамках Государственного задания; – финансирование в рамках целевых программ и проектов; – финансирование в рамках средств от приносящей доход деятельности.
Система контроля за исполнением Программы	– включение мероприятий Программы на период до 2026 года в календарные планы работы Института; – обсуждение результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на заседаниях Ученого совета (по итогам полугодия и года); – проведение собеседования ректором/ректором Института с исполнителями мероприятий Программы.

ВВЕДЕНИЕ

Программа развития ГАУ ДПО СОИРО определяет и описывает концепцию, стратегию и основные направления развития Института на 2024–2026 годы.

Программа предназначена для регламентации и обеспечения перевода Института в качественно новое состояние, способствующее становлению ГАУ ДПО СОИРО как организации, поддерживающей опережающее развитие региональной системы образования.

Основное назначение Программы заключается в определении ключевых задач и стратегических направлений развития Института, ключевых позиций, на основании которых будут определены изменения в нормативно-правовой, финансовой, организационной, технологической деятельности.

Стратегические направления развития и мероприятия Программы не предполагают мгновенного единовременного изменения всей деятельности ГАУ ДПО СОИРО. Программа развития предусматривает постепенные системные преобразования в деятельности Института для достижения поставленной цели.

В предлагаемых материалах обозначены принципиально важные содержательные элементы развития организации:

- миссия Института, его «сверхзадача»;
- обоснование необходимых изменений;
- представление механизмов изменений для достижения поставленной цели.

Структура программы развития предусматривает сочетание «идеологических» и содержательных изменений, а также организационно-управленческих действий, направленных на внутренние преобразования Института, которые будут способствовать развитию региональной системы образования за счет ресурсов, находящихся в ведении ГАУ ДПО СОИРО.

Программа развития ГАУ ДПО СОИРО является открытым документом, что позволяет обеспечить гибкость планирования и управления изменениями.

При создании Программы развития авторский коллектив использовал идеи и разработки, изложенные в работах Н.Г. Алексеева, И. Ансоффа, С.Н. Виноградова, И.В. Гришиной, Ю.В. Громько, М. Имаи, Г. Новиковой, С.В. Попова, М.М. Поташника, А.И. Пригожина,

О.Г. Прикота, В.И. Слободчикова, А.А. Фридмана; стратегические направления развития национального проекта «Образование», а также опыт деятельности и рекомендации ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России, ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», ГОАУ Ярославской области «Институт развития образования».

Раздел 1. Проблемно-ориентированный анализ деятельности Института

1.1. Информационная справка

Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» (далее – ГАУ ДПО СОИРО, Институт, Учреждение) является автономной некоммерческой унитарной организацией, по типу – организация дополнительного профессионального образования.

Собственником имущества Учреждения и его Учредителем является субъект Российской Федерации – Смоленская область.

Органами, осуществляющими функции и полномочия учредителя Учреждения, являются Администрация Смоленской области и Министерство образования и науки Смоленской области.

Предметом деятельности Учреждения является выполнение работ и оказание услуг в сфере образования на территории Смоленской области.

Целями деятельности Учреждения являются:

- образовательная деятельность по дополнительным профессиональным программам – программам повышения квалификации и программам профессиональной переподготовки;
- анализ, прогнозирование и информационно-методическое обеспечение развития образования на территории Смоленской области;
- удовлетворение потребностей специалистов и руководителей в получении знаний о новейших достижениях в соответствующих отраслях науки и техники, передовом отечественном и зарубежном опыте;
- организация дополнительного образования детей и взрослых, профессионального обучения;
- организация и проведение научных прикладных исследований в сфере образования, консультационной деятельности;
- научно-методическое сопровождение федеральных и региональных целевых программ, проектов;
- изучение, обобщение и диссеминация инновационного опыта управленческой и педагогической деятельности;
- экспертиза программ, проектов, рекомендаций, других документов.

Для достижения уставных целей Институт выполняет следующие работы (оказывает услуги), относящиеся к его **основной деятельности**:

- реализация дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации;

- научно-методическое обеспечение;
- организация и проведение олимпиад, конкурсов, мероприятий, направленных на выявление и развитие у обучающихся интеллектуальных и творческих способностей, способностей к занятиям физической культурой и спортом, интереса к научной (научно-исследовательской) деятельности, творческой деятельности, физкультурно-спортивной деятельности.

Также ГАУ ДПО СОИРО осуществляет иные виды деятельности.

На рис. 1 представлена действующая структура Института.

СОГЛАСОВАНО
 Начальник Департамента
 Смоленской области
 по образованию и науке
 Е.П. Талкина
 «12» марта 2021 год

УТВЕРЖДЕНА
 Приказом Учреждения
 № 28-001/2021
 от «12» марта 2021 год
 Ректор ГАУ ДПО СОИРО
 О.С. Кольцова

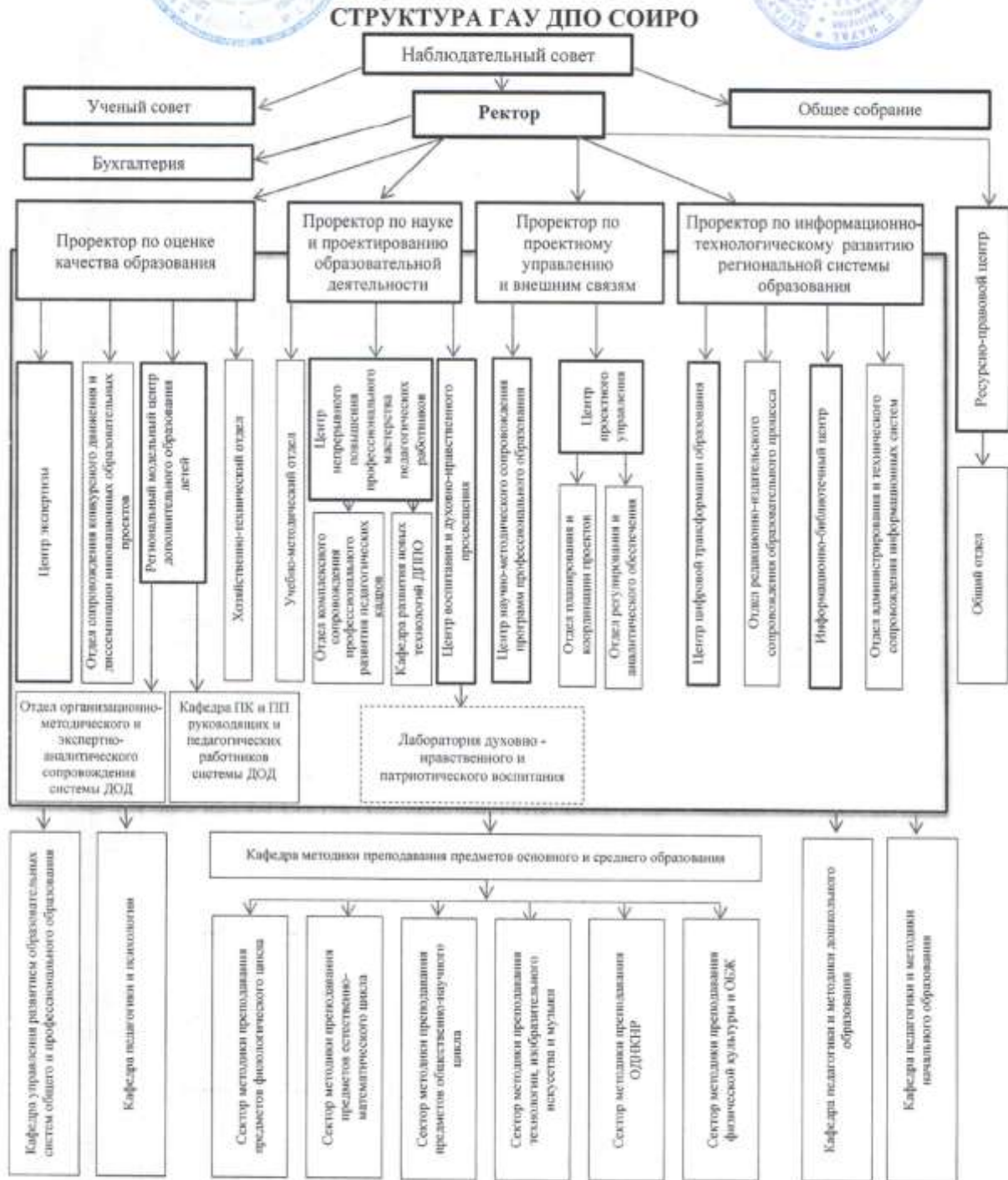


Рис. 1. Структура ГАУ ДПО СОИРО

Институт выполняет государственное задание в соответствии с основными видами деятельности. Информация о выполнении государственного задания представлена в соответствующей таблице (таблица 1).

Таблица 1

Информация о выполнении ГАУ ДПО СОИРО государственного задания за 2021–2023 гг.

Наименование государственной услуги / государственной работы	Показатель объема услуг / работ		Значение показателя		
	наименование	ед. измерения	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Государственные услуги					
Реализация дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки	Количество человеко-часов	Человеко-час	53600	53600	53600
Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (очная)	Количество человеко-часов	Человеко-час	20236	20236	20236
Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения)	Количество человеко-часов	Человеко-час	293744	293744	293744
Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (заочная с применением дистанционных образовательных	Количество человеко-часов	Человеко-час	720	720	720

Наименование государственной услуги / государственной работы	Показатель объема услуг / работ		Значение показателя		
	наименование	ед. измерения	2021 г.	2022 г.	2023 г.
технологий и электронного обучения)					
Государственные работы					
Научно-методическое обеспечение	Количество мероприятий	шт.	60	60	60
Организация и проведение олимпиад, конкурсов, мероприятий, направленных на выявление и развитие у обучающихся интеллектуальных и творческих способностей, способностей к занятиям физической культурой и спортом, интереса к научной (научно-исследовательской) деятельности, творческой деятельности, физкультурно-спортивной деятельности	Количество мероприятий	шт.	13	13	13
Оценка качества образования	Количество мероприятий	шт.	20	20	20
Методическое обеспечение образовательной деятельности	Количество мероприятий	шт.	33	33	33
Информационно-технологическое обеспечение образовательной деятельности	Количество мероприятий	шт.	14	14	14
Организация проведения общественно-значимых мероприятий в сфере образования, науки и	Количество мероприятий	шт.	19	19	19

Программа развития 2024–2026 гг.

Наименование государственной услуги / государственной работы	Показатель объема услуг / работ		Значение показателя		
	наименование	ед. измерения	2021 г.	2022 г.	2023 г.
молодежной политики					

Институт в своем развитии (образован в октябре 1929 года) прошел путь от учреждения исключительно методической направленности до образовательного учреждения, осуществляющего научно-методическое, организационно-методическое и кадровое обеспечение реализации на территории области направлений государственной политики в сфере образования в соответствии с социальным заказом и потребностями развития региональной системы образования.

Для качественного выполнения государственного задания в полном объеме и в соответствии с Программой развития на 2021–2023 гг. **приоритетными направлениями деятельности** Института являлись:

- сопровождение непрерывного профессионального развития педагогических работников;
- проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды;
- совершенствование механизмов общественно-профессионального участия в развитии региональной системы ДППО;
- кадровое обеспечение деятельности системы ДППО в регионе.

Обозначенные направления деятельности Института представляют собой комплекс мер, обеспечивающих трансформацию организационной структуры Института и развитие содержания его деятельности.

Сопровождение непрерывного профессионального развития педагогических работников:

- развитие стандартизированной системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки;
- создание центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников;
- создание системы научного и научно-методического обеспечения профессионального развития педагогических работников.

Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды:

- взаимодействие в рамках развития федеральной цифровой образовательной среды дополнительного профессионального (педагогического) образования <https://dppo.edu.ru>.
- формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей удовлетворение образовательных, информационных, методических потребностей педагогических и административных работников образовательных организаций Смоленской области;

- расширение функциональных возможностей системы дистанционного обучения ГАУ ДПО СОИРО;
- расширение спектра электронных услуг информационно-библиотечного центра ГАУ ДПО СОИРО за счет внешних информационно-справочных ресурсов и внедрения новых информационных сервисов;
- модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности;
- развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области;
- разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования.

Совершенствование механизмов общественно-профессионального участия в развитии региональной системы ДПО:

- организационно-правовое обеспечение развития дополнительного профессионального (педагогического) образования в регионе;
- формирование сообщества региональных экспертов в сфере образования.

Кадровое обеспечение деятельности системы ДПО в регионе:

- создание внутриинститутской системы развития персонала;
- формирование внутренней (корпоративной) системы аттестации педагогических, научно-педагогических работников;
- создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности;
- обеспечение процесса привлечения в систему ДПО квалифицированных специалистов.

Более подробная информация о деятельности Института представлена на сайте: www.dpo-smolensk.ru.

УСЛОВИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТА

Кадровое обеспечение функционирования и развития Института

Коллектив сотрудников Института насчитывает 123 человек.

Структура персонала представлена следующим образом:

Таблица 2

Наименование	Количество (человек)
Административно-управленческий персонал	29
Учебно-вспомогательный персонал	48
Профессорско-преподавательский состав	42
Технический персонал	22

Деятельность Института осуществляется профессорско-преподавательским составом 7 кафедр Института. Кадровый потенциал кафедр: в должности профессора – 1 человек, в должности доцента – 30 человек, в должности старшего преподавателя – 11 человек. Всего на кафедрах работает 42 человека. Имеют ученую степень кандидата наук – 13 человек (31%), ученую степень доктор наук – 1 человек (2%), из них имеют ученое звание доцент – 5 человек (12%), не имеют ученой степени и ученого звания – 28 человек (67%). Из 42 человек на постоянной основе работают в Институте 37 человек (88%), внешние совместители – 5 человек (12%).

Таблица 3

Сведения о награжденных государственными и ведомственными наградами

Наименование	Количество
Имеют знак «Почетный работник среднего профессионального образования», «Почетный работник общего образования», «Почетный работник сферы образования РФ»	5
Награждены почетной грамотой Министерства образования	25
Имеют знак «Отличник народного просвещения», «Отличник просвещения»	2

Материально-техническая база Института достаточна для ведения успешной образовательной деятельности по программам, указанным в лицензии, и выполнения государственной работы, определенной в государственном задании.

В настоящее время в оперативном управлении Института находятся 2 здания, расположенные по адресам:

Смоленск, ул. Октябрьской революции, д. 20а – здание трехэтажное. Общая площадь – 1712,8 кв.м.;

Смоленск, ул. Киевский переулок, д. 16. Общая площадь – 2403,7 кв.м.

Для обеспечения учебного процесса Институт располагает следующими помещениями:

Таблица 4

Наименование		Площадь, м ²
Здание, расположенное по адресу: ул. Октябрьской революции, д. 20а (оперативное управление)	лекционные и учебные аудитории	298,4
	библиотека и читальный зал	90,6
	актовый зал	116,5
	конференц-зал	44,1
	зал видеоконференсвязи	67,6
	помещения для сотрудников	526,0
	иные помещения	569,6
Здание, расположенное по адресу: пер. Киевский, д. 16 (оперативное управление)	лекционные и учебные аудитории	744,1
	видеостудия	32,9
	помещения для сотрудников	492,2
	иные помещения	1161,5
помещение в здании МБОУ «СОШ № 8», расположенном по адресу: Микрорайон-1, д. 7а, г. Сафоново Смоленской области (безвозмездное пользование)		55,5
помещения в здании МБОУ ДОД Дорогобужский дом детского творчества, расположенном по адресу: ул. Путенкова, д. 1, г. Дорогобуж Смоленской области (безвозмездное пользование)		65,7
Общая площадь		4264,7

Таблица 5

Сведения об оснащении ГАУ ДПО СОИРО техническими средствами

Показатель	Год					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Общее количество компьютеров	153	153	206	277	290	290
Число компьютеров, используемых в учебном процессе	64	64	86	96	105	105
Число локальных сетей	4	4	4	4	4	4
Количество точек доступа в сеть Интернет	134	134	156	227	240	240
Количество компьютерных классов	3	3	5	5	5	5
Число кабинетов, оборудованных стационарными мультимедийными проекторами	15	15	17	17	17	17
Переносные мультимедийные комплексы	5	5	7	7	8	8

В таблице 6 представлены данные об оснащении библиотечного фонда Института.

Таблица 6

Сведения о библиотечном фонде

Общий библиотечный фонд	Фонд учебной литературы	Фонд периодических изданий (наименования)	Художественная литература	Издания на электронных носителях	Методическая литература
2020 г.					
216198	39711	110	16152	2927	157408
2021 г.					
208763	34076	110	15202	2927	156558
2022 г.					
205423	32961	110	14227	2927	155308
2023 г.					
202098	32961	110	10902	2927	155308

Таблица 7

**Общая характеристика
программно-методического обеспечения Института**

№ п/п	Показатель	2021 год	2022 год	2023 год
1.	Образовательные программы профессиональной переподготовки	9	11	8
2.	Образовательные программы повышения квалификации	204	177	155
3.	Образовательные модули курсов повышения квалификации	168	115	83
4.	Образовательные программы стажировочных площадок	10	19	12
5.	Учебные и учебно-тематические планы курсов	120	58	54
6.	Учебные и учебно-тематические планы семинаров	183	287	276
7.	Методические разработки для слушателей	46	47	43
8.	Методические разработки для контроля знаний слушателей	223	207	175
9.	Консультации	1	0	0

Институт является региональным оператором, координатором мероприятий, проектов по актуальным направлениям развития системы образования. Данные о сопровождаемых мероприятиях и проектах представлены в таблице 8.

Таблица 8

**Региональные мероприятия и проекты,
сопровождаемые ГАУ ДПО СОИРО к 2023 году**

№ п/п	Направление	Ответственный
1.	Координатор РУМО	Марчевская Т.Н.
2.	Региональный методический центр по внедрению национальной системы квалификаций на территории региона	Кудрицкая Е.В.
3.	Региональный модельный центр дополнительного образования детей	Сечковская Н.В.
4.	Оператор реализации Концепции развития школьных информационно-библиотечных центров в Смоленской области	Семенова М.В.
5.	Координатор деятельности учреждений по реализации региональной программы и плана мероприятий	Морозова О.В.

№ п/п	Направление	Ответственный
	региональной программы по здоровому образу жизни, культуре питания, продвижению семейных ценностей «Здоровое поколение Смоленщины»	
6.	Оператор внедрения на территории Смоленской области проекта Яндекс.Учебник	Мешков В.В.
7.	Центр цифровой трансформации образования	Кисельман М.В.
8.	Региональный оператор регистрации заявлений и пакетов документов отбора «Земский учитель»	Ярославцева Н.И.
9.	Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников	Боброва Е.А.
10.	Ответственный оператор за реализацию мероприятий Комплекса мер, направленных на повышение статуса учителя	Ректорат
11.	Ответственный оператор за проведение мониторинга реализации в предметной области ОРКСЭ	Соловьева Ф.Е.
12.	Региональный оператор, ответственный за диагностику профессиональных дефицитов педагогических работников школ с низкими образовательными результатами и школ с рисками низких результатов	Дидук И.А. Цыганкова П.В.
13.	Координатор использования ОО, реализующими основные образовательные программы основного общего образования, электронного банка заданий для оценки функциональной грамотности	Захаров С.П.
14.	Экспертная организация, ответственная за проведение экспертизы заявок ОО на соискание статуса РИП	Кольцова О.С., Морозова О.В. (Зыкина Е.В.)
15.	Региональный оператор организации и проведения общероссийской оценки по модели PISA	Моисеенков И.С. Кудрицкий С.А.
16.	Региональный оператор ответственный за проведение регионального этапа Всероссийского конкурса сочинений «Без срока давности»	Ивенкова Н.А.
17.	Координатор регионального этапа Всероссийского профессионального конкурса «Флагманы образования. Муниципалитет»	Ивенкова Н.А.
18.	Оператор, обеспечивающий научно-методическое сопровождение введения обновленных ФГОС НОО и ООО	Кольцова О.С. Захаров С.П.
19.	Научно-методическое сопровождение подготовки материалов по оценке механизмов управления качеством образования	Кольцова О.С. Захаров С.П.
20.	Оператор, ответственный за формирование и оценку функциональной грамотности обучающихся ОО Смоленской области	Захаров С.П.
21.	Оператор проведения мониторингов по оценке качества образования в ОО Смоленской области	Морозова О.В.
22.	Оператор регионального этапа Всероссийского конкурса «Педагогический дебют»	Ивенкова Н.А.

№ п/п	Направление	Ответственный
23.	Региональный оператор проведения ВПР	Захаров С.П.
24.	Региональный оператор проведения оценки предметных и методических компетенций учителей	Цыганкова П.В.
25.	Координатор областной научно-практической конференции студентов и обучающихся «Шаг в науку»	Соловьева Ф.Е.
26.	Региональный координатор конкурса на присуждение премий лучшим учителям	Земцова М.Н.
27.	Оператор, обеспечивающий методическое сопровождение внедрения методик преподавания общеобразовательных предметов с учетом профессиональной направленности	Дятлова М.Н.
28.	Оператор проведения регионального этапа Всероссийского конкурса «Лучшая инклюзивная школа России»	Ивенкова Н.А.
29.	Оператор регионального этапа Всероссийского конкурса «Воспитатели России»	Высоцкая Е.А.
30.	Оператор мониторинга региональной системы воспитания обучающихся	Дидук И.А., Захаров С.П.
31.	Региональный оператор проведения регионального этапа Всероссийского конкурса сочинений в Смоленской области в 2022 году	Ивенкова Н.А.
32.	Региональный координатор организации и проведения регионального этапа Всероссийского конкурса на лучшее сочинение о своей культуре на русском языке и лучшее описание русской культуры на родном языке	Ивенкова Н.А. Добрынина А.А.
33.	Оператор проведения регионального этапа Всероссийского конкурса профессионального мастерства «Учитель-дефектолог России»	Ивенкова Н.А.
34.	Оператор регионального этапа Всероссийского конкурса социальной рекламы в области формирования культуры здорового и безопасного образа жизни «Стиль жизни – здоровье!»	Высоцкая Е.А.
35.	Региональный оператор проведения мониторинга системы обеспечения профессионального развития педагогических работников	Морозова О.В., Дидук И.А.
36.	Региональный оператор проведения регионального этапа Всероссийского дистанционного конкурса среди классных руководителей на лучшие методические разработки воспитательных мероприятий	Ивенкова Н.А.
37.	Ответственный оператор регионального этапа Всероссийского конкурса профессионального мастерства «Педагог-психолог России»	Ивенкова Н.А.
38.	Региональный координатор мониторинга качества дошкольного образования	Шимаковская С.Ю.
39.	Региональный оператор внедрения проекта «Школа Минпросвещения России»	Дидук И.А. Вишнева А.А.

№ п/п	Направление	Ответственный
40.	Оператор, ответственный за проведение мониторинга состояния и развития языков народов РФ в сфере образования	Морозова О.В.
41.	Региональный координатор, ответственный за проведение акции «Большой этнографический диктант»	Высоцкая Е.А.
42.	Оператор реализации Плана мероприятий («дорожной карты») по повышению качества дошкольного образования	Шимаковская С.Ю.
43.	Оператор реализации комплекса мер по формированию объективной системы оценки качества образования	Захаров С.П.
44.	Оператор реализации плана мероприятий («дорожной карты») по организации адресной поддержки школ с низкими результатами обучения в Смоленской области	Дидук И.А. Марчевская Т.Н. Цыганкова П.В. Кубраков А.Н.
45.	Оператор реализации плана мероприятий («дорожной карты») по развитию системы обеспечения профессионального развития педработников Смоленской области	Дидук И.А.
46.	Региональный оператор по внедрению и развитию системы наставничества педагогических работников ОО Смоленской области	Дидук И.А. Коршунова В.Ю.
47.	Оператор проведения конкурсного отбора на лучшую региональную практику по финансовой грамотности в общеобразовательных и дошкольных ОО Смоленской области	Захаров С.П.
48.	Оператор, координирующий вопросы введения обновленного ФГОС СОО в ОО Смоленской области	Дидук И.А.
49.	Оператор, ответственный за проведение регионального этапа Всероссийского конкурса сочинений «Без срока давности»	Ивенкова Н.А.
50.	Ответственный представитель по вопросам формирования и реализации комплексных планов организационно-методической поддержки инфраструктуры национального проекта «Образование»	Боброва Е.А.
51.	Оператор реализации комплексного плана по организационно-методической поддержке центров «Точка роста», детских технопарков «Кванториум» на базе общеобразовательных организаций, центра цифрового образования «IT-куб», создаваемых и функционирующих на территории Смоленской области	Боброва Е.А.
52.	Оператор реализации комплекса мер (дорожной карты) по развитию системы организации воспитания обучающихся Смоленской области	Центр ВиДНП, РМЦ ДОД, ЦНППМ
53.	Оператор реализации комплекса мер по повышению качества системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи	ГАУ ДПО СОИРО

1.2. Анализ результатов деятельности Института по направлениям

В Институте успешно реализуются стратегические направления деятельности, заложенные в Программе развития на 2021–2023 годы:

1. Сопровождение непрерывного профессионального развития педагогических работников.
2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды.
3. Совершенствование механизмов общественно-профессионального участия в развитии региональной системы ДППО.
4. Кадровое обеспечение деятельности системы ДППО в регионе.

1.2.1. Сопровождение непрерывного профессионального развития педагогических работников

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
Ключевое событие: Развитие стандартизированной системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	Скорректировать, с учетом актуальных вызовов, и внедрить в повседневную практику стандартизованную систему повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических работников	Решена частично: Реализуются вариативные модели повышения квалификации (массовое, по запросу, «Образовательный каскад»), четкая система планирования, отбора, организации повышения квалификации до конца не сформирована; В части стандартизации акцент смещен на федеральные требования к ДПП	Целесообразно перенести в новую программу со смещением акцентов на вариативность с установкой единых требований к качеству ДПП

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
Ключевое событие: Создание центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников	Обеспечить осуществление непрерывного дополнительного профессионального образования и методического сопровождения педагогических работников	Решена полностью	Поставленная ранее цель решена, целесообразно сформулировать новые задачи в области методического сопровождения педагогов
Ключевое событие: Создание системы научного и научно-методического обеспечения профессионального развития педагогических работников	Создать и внедрить систему научного и научно-методического обеспечения профессионального развития педагогических работников	Решена частично В 2023 году приняты региональные документы, регламентирующие систему научно-методического обеспечения профессионального развития педагогических работников, что актуализирует новые задачи	Отдельные компоненты задачи будут актуальны в программе развития на новый период

1.2.2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
<p>Ключевое событие: Взаимодействие в рамках развития федеральной цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования (педагогического) образования https://dppo.edu.ru</p>	<p>Расширение возможностей ДППО за счет обеспечения качественного и доступного онлайн-обучения педагогических работников с применением цифровых технологий.</p>	<p>Решена полностью</p> <p>Цель достигнута за счет ФГАО ДПО «Академия Минпросвещения России»</p>	<p>Работа будет продолжена в штатном режиме, т.к. процесс налажен и отработан.</p>
<p>Ключевое событие: Формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей удовлетворение образовательных, информационных, методических потребностей педагогических и административных работников образовательных организаций Смоленской области</p>	<p>Формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей программно-информационное сопровождение деятельности ГАУ ДПО СОИРО в области повышения квалификации и переподготовки работников образования Смоленской области</p>	<p>Решена частично</p> <p>Не проработан вопрос системного использования цифровых инструментов и сервисов в области ПК</p>	<p>Выделить как отдельное ключевое событие в новой программе развития</p>
<p>Ключевое событие: Расширение функциональных возможностей системы дистанционного обучения ГАУ ДПО СОИРО</p>	<p>Развитие системы дистанционного обучения ГАУ ДПО СОИРО</p>	<p>Решена частично</p> <p>В настоящее время актуализирована проблема синхронизации имеющихся ресурсов дистанционного</p>	<p>Задача может быть частично перенесена в новую программу развития как элемент построения модели цифровой образовательной среды ГАУ ДПО СОИРО</p>

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
		обучения по принципу «единого окна», что связано с усилением защиты персональных данных пользователей	
Ключевое событие: Расширение спектра электронных услуг информационно-библиотечного центра ГАУ ДПО СОИРО за счет внешних информационно-справочных ресурсов и внедрения новых информационных сервисов	Обеспечение эффективного доступа к разнородным распределенным информационным ресурсам, позволяющим активизировать информационное и научно-образовательное взаимодействие ГАУ ДПО СОИРО и педагогической общественности Смоленской области	Решена полностью	Перевести задачу в режим штатного функционирования
Ключевое событие: Модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности	Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения направлений деятельности ГАУ ДПО СОИРО	Решена полностью	Перевести задачу в штатный режим на 2024 год с учетом финансирования в рамках НП «Образование»

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
<p>Ключевое событие: Развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области</p>	<p>Создание открытых интернет-ресурсов научно-инновационной деятельности, обеспечение доступности результатов инновационной и научно-методической деятельности ГАУ ДПО СОИРО</p>	<p>Решена полностью</p>	<p>Трансформировать цель в штатную задачу по поддержке актуального состояния созданных ресурсов и их администрирования</p>
<p>Ключевое событие: Разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования</p>	<p>Информационное обеспечение направлений деятельности структурных подразделений ГАУ ДПО СОИРО, а также формирование инфраструктуры корпоративного информационного обеспечения</p>	<p>Решена полностью в части информационного обеспечения Решена частично в части корпоративной инфраструктуры</p>	<p>Трансформировать цель в штатную задачу по информационному обеспечению направлений деятельности структурных подразделений ГАУ ДПО СОИРО; в части корпоративной инфраструктуры целесообразно продолжить решение данной задачи в новой программе развития</p>

1.2.3. Совершенствование механизмов общественно-профессионального участия в развитии региональной системы ДПО

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
Организационно-правовое обеспечение развития дополнительного профессионального (педагогического) образования в регионе	Сформировать нормативно-правовую базу развития ДПО в регионе	Достигнуты	Продолжить работу в связи с внесением изменений в нормативные правовые акты федерального уровня
Формирование сообщества региональных экспертов в сфере образования	Сформировать сообщество региональных экспертов	Достигнуты	Продолжить работу в связи с ротацией представителей экспертного сообщества

1.2.4. Кадровое обеспечение деятельности системы ДПО в регионе

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
Ключевое событие: создание системы развития персонала	Обеспечить развитие квалификации преподавателя ДПО в соответствии с требованиями обновленного профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования»	Не решена	Возможно решение без учета требований стандарта с опорой на институциональный уровень

Решаемая задача	Цель события	Цели события достигнуты/ не достигнуты	Управленческое решение (не переносить в новую программу, как неактуальную; продолжить работу в решении задачи; скорректировать)
	профессионального образования и дополнительного профессионального образования	о образования не принят	
Ключевое событие: формирование внутренней (корпоративной) системы аттестации педагогических, научно-педагогических работников	Создать единую внутринститутскую систему аттестации педагогических, научно-педагогических работников на основе требований профессионального стандарта (концепции развития ДППО) и обеспечить ее функционирование	Решена частично. Методисты проходят аттестацию с присвоением категории, научно-педагогические работники проходят конкурс на замещение должностей профессорско-преподавательского состава	Возможно решение при наличии стандарта, в новую программу не включаем
Ключевое событие: создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности	Обеспечить систему мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности	Решена частично (через систему надбавок)	Перенести в программу 2024–2026 гг.
Ключевое событие: Обеспечение процесса привлечения в систему ДППО квалифицированных специалистов	обеспечить процесс привлечения и удержания в системе ДППО квалифицированных специалистов	Решена частично. Доля привлеченных в ГАУ ДПО СОИРО профессионалов более 20%	Не выполнима для региональной системы ДППО по всем сегментам, перенести в программу 24/26 по отношению к ГАУ ДПО СОИРО в раздел «Развитие персонала»

1.2.5. Удовлетворенность потребителей качеством предоставляемых работ и услуг

Ежегодно институт проводит мониторинг качества образовательных услуг, оказанных в процессе курсовых мероприятий, включающий выявление степени удовлетворенности слушателей условиями образовательной деятельности, содержанием курсовой подготовки, организацией образовательного процесса, результатами обучения на курсах повышения квалификации. Также с целью мониторинга образовательной деятельности Института постоянно проводится анализ ДПП ПК и ПП. Анализ ДПП ПК и ПП, реализованных Институтом в 2022 году, проводился по следующим характеристикам:

- оформление ДПП в соответствии с требованиями;
- соответствие структуры ДПП ПК и ПП нормативным требованиям;
- соответствие содержательного компонента ДПП ПК и ПП актуальным направлениям развития образования.

Максимальное количество баллов по результатам технической и содержательной экспертизы (50) получили 16 программ (10% от общего количества программ).

141 программа (90% от общего количества экспертируемых программ) получила оценку от 50 до 45 баллов (90–100% баллов) – полностью соответствует и рекомендована к реализации.

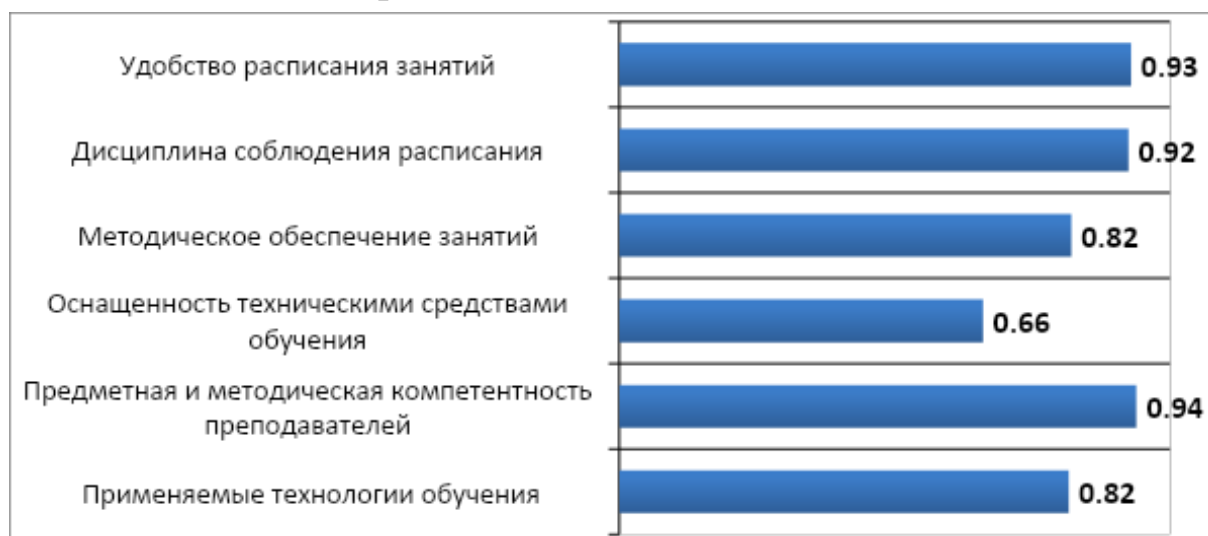
15 программ (10% от общего количества программ) получили оценку от 44 до 37 баллов (89–75% баллов) – частично соответствуют и рекомендованы к реализации с учетом замечаний.

Вывод: общественно-профессиональная экспертиза с участием привлекаемых экспертов регионального учебно-методического объединения и региональных методистов показала, что дополнительные профессиональные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, реализуемые Институтом, полностью или частично соответствуют требованиям, предъявляемым к ДПП ПК и ПП.

В ходе изучения степени удовлетворенности слушателей курсов повышения квалификации качеством предоставляемых образовательных услуг были получены следующие результаты.

Диаграмма 1

Удовлетворенность слушателей условиями образовательной деятельности



Удовлетворенность слушателей содержанием курсовой подготовки

При определении удовлетворенности слушателей качеством предлагаемого содержания использовались критерии:

- актуальность содержания;
- новизна содержания для слушателей;
- практическая значимость содержания.

Таблица 9

Удовлетворенность слушателей качеством содержания курсовой подготовки

	Индекс удовлетворенности
Актуальность содержания курсов	0,91
Новизна содержания курсов	0,66
Возможность применить полученные знания на практике	0,86

Приведенные данные позволяют сделать вывод о том, что в целом слушателей удовлетворяет содержание курсовой подготовки.

Удовлетворенность слушателей качеством организации образовательной деятельности

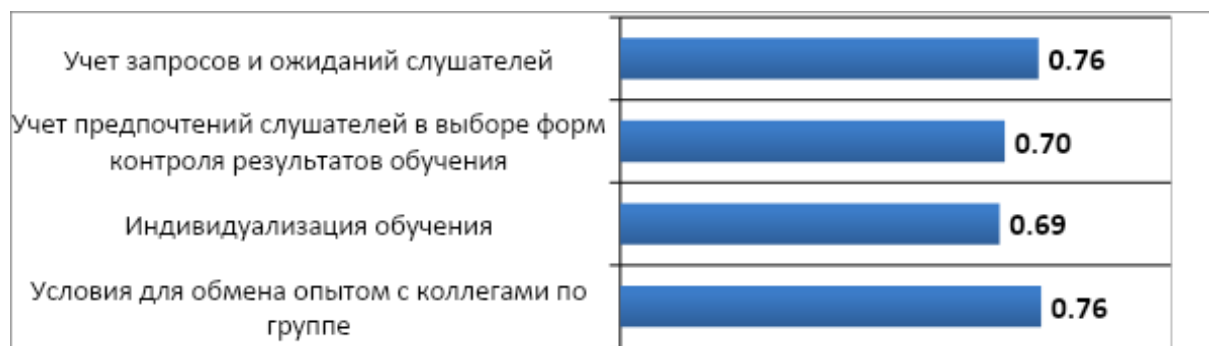
При определении удовлетворенности слушателей качеством организации курсов использовались показатели:

- учет запросов и ожиданий слушателей;
- учет предпочтений слушателей в выборе форм контроля результатов обучения;
- индивидуализация обучения;
- условия для обмена опытом с коллегами по группе.

Результаты изучения удовлетворенности качеством организации курсов представлены в диаграмме 2.

Диаграмма 2

Удовлетворенность качеством организации курсовой подготовки



Слушатели отмечают в целом благоприятные условия и достаточно комфортную обстановку, которая позволяет им продуктивно взаимодействовать с коллегами и преподавателями в процессе курсовой подготовки, партнерский стиль отношений между участниками образовательного процесса.

Удовлетворенность слушателей результатами обучения

Оценивая основной результат своего обучения на курсах, **80%** слушателей отмечают повышение уровня своей квалификации по итогам прохождения курсовой подготовки.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что качество предоставляемых Институтом образовательных услуг в целом удовлетворяет образовательные потребности педагогов Смоленской области и составляет **87%** по результатам независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют, что качество предоставляемых ГАУ ДПО СОИРО образовательных услуг в целом удовлетворяет образовательные потребности педагогов Смоленской

области и находится на достаточно высоком уровне.

1.3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие Института

Главным этапом при постановке целей и выработке эффективной стратегии является стратегический анализ, который должен дать реальную оценку собственных ресурсов и возможностей применительно к состоянию и потребностям внешней среды, в которой функционирует Институт.

На основе этого анализа будет происходить рациональный выбор стратегий развития из возможного множества вариантов.

По результатам методики SWOT-анализа был получен список наиболее значимых для ГАУ ДПО СОИРО внешних факторов, включающих благоприятные возможности и потенциальные угрозы развития.

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

Возможности

- Реализация национальных образовательных инициатив.
- Возникновение федеральных проектов, направленных на развитие системы ДППО.
- Выстраивание нормативной правовой базы федерального и регионального уровня, регламентирующей отдельные процессы развития системы ДПО.
- Наличие Федерального оператора, отвечающего за развитие системы ДПО.
- Единая федеральная (и региональная) система научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.
- Наличие широкого спектра современных форм и технологий образования взрослых.
- Изменение роли и функций ИРО в контексте концепции развития ДППО.
- Рост спроса на сетевое взаимодействие.
- Разветвленная партнерская сеть: ОО, ПОО, ОО ВО, ИРО и т.д. как в регионе, так и за его пределами.
- Отсутствие в регионе многоканальной системы получения педагогического образования, направленной на привлечение в профессию мотивированных к педагогической деятельности лиц, в том числе не

имеющих / не получающих педагогического образования.

- Несформированность у педагогических работников четких устойчивых принципов построения карьеры, а также слабые связи между занятием соответствующей должности и требуемой для этого квалификацией (в соответствии с профессиональными стандартами).

- Завоевание лидирующих позиций в образовательном педагогическом кластере.

- Появление верифицированных цифровых инструментов и сервисов для системы образования.

- Ориентация на практику за счет близости к рынку труда и потребностям заказчика.

- Спрос на практикоориентированность (в содержании и формах образования).

- Значимая роль профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом.

- Запрос на отдельные компетенции как со стороны рынка труда, так и с учетом государственного «заказа».

Угрозы

- Появление предпосылок к «унификации» деятельности ИРО со стороны Федерального оператора.

- Отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития ДПО.

- Конкурсные механизмы получения дополнительных субсидий на развитие ДПО в регионах.

- Отсутствие реальной конкуренции в региональной системе ДПО.

- Появление предпосылок к «стандартизации» деятельности ИРО (без учета регионального образовательного контекста).

- Появление верифицированных цифровых инструментов и сервисов для системы образования.

- Изменение структуры рынка дополнительного профессионального образования.

- Рост числа экономически привлекательных предложений в области ПК.

- Стремительный рост количества и разнообразия дистанционных программ в области ДПО от образовательных провайдеров.

- Увеличение числа «независимых игроков» на рынке ДПО:

коммерческие организации, профессиональные педагогические сообщества, внутрикорпоративные образовательные программы.

- «Стандартизация» процесса конструирования содержания ДПП в контексте ПС, появление «содержательного ядра» ДПП.
- Рост востребованности ДПП определенного уровня (прошедших федеральную экспертизу) и содержания за счет реализации федеральных проектов.
- Недостаточный уровень информационно-технологической культуры потребителей образовательных услуг ГАУ ДПО СОИРО.
- Устаревшие стереотипы восприятия образовательных моделей в системе ДПО как среди слушателей, так и среди ППС.
- Спрос на практикоориентированность (в содержании и формах образования).
- Повышение роли профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом.

В числе **приоритетных возможностей** для развития Института можно выделить следующие:

- Возникновение федеральных проектов, направленных на развитие системы ДППО.
- Единая федеральная (и региональная) система научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.
- Изменение роли и функций ИРО в контексте концепции развития ДППО.
- Рост спроса на сетевое взаимодействие.
- Отсутствие в регионе многоканальной системы получения педагогического образования, направленной на привлечение в профессию мотивированных к педагогической деятельности лиц, в том числе не имеющих / не получающих педагогического образования.
- Несформированность у педагогических работников четких устойчивых принципов построения карьеры, а также слабые связи между занятием соответствующей должности и требуемой для этого квалификацией (в соответствии с профессиональными стандартами).
- Ориентация на практику за счет близости к рынку труда и потребностям заказчика.
- Значимая роль профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом.

- Запрос на отдельные компетенции как со стороны рынка труда, так и с учетом государственного «заказа».

Потенциальными, наиболее значимыми угрозами являются:

- Появление предпосылок к «унификации» деятельности ИРО со стороны Федерального оператора.

- Конкурсные механизмы получения дополнительных субсидий на развитие ДППО в регионах.

- Отсутствие реальной конкуренции в региональной системе ДПО.

- Стремительный рост количества и разнообразия дистанционных программ в области ДПО от образовательных провайдеров

- Рост востребованности ДПП определенного уровня (прошедших федеральную экспертизу) и содержания за счет реализации федеральных проектов.

- Устаревшие стереотипы восприятия образовательных моделей в системе ДПО как среди слушателей, так и среди ППС.

- Спрос на практикоориентированность (в содержании и формах образования).

Внутренняя среда Института, его организационное устройство могут существенно повлиять на выбор и конструирование стратегии развития. SWOT-анализ выявил наиболее существенные внутренние факторы развития.

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА

Сильные стороны

- Наличие государственного задания и полномочий по научно-методическому сопровождению региональной системы образования.

- Наличие в структуре Института центров (РМЦ, ЦЦТО, ЦНППМ), обеспечивающих поддержку федеральных и региональных инициатив в рамках НП «Образование».

- Участие в реализации федеральных проектов Национального проекта «Образование».

- Влияние на формирование региональной образовательной политики через систему взаимодействия с органами управления образованием, педагогическим сообществом.

- Выполнение функций регионального координатора / оператора

проектов, реализуемых в системе образования Смоленской области.

- Вариативность предоставляемых услуг.
- Доверие со стороны основных потребителей.
- Статус автономного учреждения.
- Положительный имидж.
- Наличие собственных информационных сервисов для организации деятельности.
- Наличие высококвалифицированных кадров.
- Опыт участия и реализации региональных и российских программ и проектов в области образования.
- Устойчивый механизм формирования и развития сети инновационных площадок.
- Координация деятельности профессиональных педагогических сообществ и общественных организаций.

Слабые стороны

- Недостаточно развитая корпоративная культура.
- Недостаточная согласованность действий между структурными подразделениями.
- Несовершенный механизм внутренних коммуникаций и документооборота.
- Кадровый дефицит.
- Не разработана эффективная стратегия продвижения услуг Института в целом на рынке образования.
- Недостаточное использование научного потенциала сотрудников Института.
- Несовершенство действующей системы информирования ППС Института о разработках и решениях, обладающих корпоративными ценностями.
- Формальное взаимодействие с другими организациями системы ДППО в регионе и за его пределами.
- Недостаточно эффективное информирование целевых групп о реализуемых мероприятиях и проектах, отсутствие эффективных каналов коммуникации.
- Недостаточно эффективное использование цифровых инструментов и сервисов в деятельности Института.
- Невысокая доля программ, размещаемых в Федеральном реестре ДПП.

- Не до конца сформирована гибкая вариативная модель организации повышения квалификации.
- Разрыв между содержанием, технологиями, образовательными результатами ДПП и требованиями к компетенциям слушателей, предъявляемыми ПС и работодателями.
- Формальный характер инструментария по выявлению профдефицитов педагогов и руководителей.

1.4. Общая характеристика нерешенных проблем

По итогам мониторинга реализации программы развития Института на 2021–2023 годы, а также по результатам оценки внешних и внутренних факторов, влияющих на развитие ГАУ ДПО СОИРО, остаются актуальными следующие проблемы:

- не полностью сформирована вариативная система ПК и ПП, учитывающая образовательные тренды системы ДППО;
- не завершены работы по внедрению вариативных моделей адресного сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров;
- отмечается снижение качества работ по организации проведения прикладных исследований с последующим внедрением результатов в педагогическую и управленческую практику;
- не завершено формирование единого регионального методического пространства для обеспечения повышения профессионального мастерства педагогических работников;
- требует дальнейшего развития цифровая среда управления деятельностью Института;
- недостаточно развито медиапространство Института;
- неэффективная маркетинговая стратегия Института в рамках продвижения образовательных продуктов и развития внебюджетной деятельности;
- отсутствие инструментария оценки эффективности деятельности по реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ;
- низкая мотивация сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности;
- не создана внутриинститутская система развития персонала;
- не завершено формирование корпоративной культуры Института.

Раздел 2. Стратегические направления развития Института на 2024–2026 годы

2.1. Концепция развития

При построении концепции развития Института были учтены ключевые тренды, влияющие на развитие общества в целом, ключевые тренды внесистемного образования взрослых, а также основополагающие тенденции развития системы ДППО.

Общие «вызовы», которые стоят перед обществом:

- глобализация, рост академической и трудовой мобильности;
- обновление содержания профессиональной деятельности;
- стремительное развитие технологий;
- постоянное обновление и устаревание информации.

Тенденции в мировой системе образования:

- обеспечение права на образование всем желающим, преемственность всех ступеней и уровней образования;
- создание условий для получения образования в течение всей жизни;
- интенсивный, непрерывный, опережающий характер развития образования всех категорий обучающихся;
- переход к реализации образовательных проектов;
- развитие e-learning, а также массового открытия online-курсов на базе специализированных образовательных платформ;
- развитие междисциплинарного подхода, интеграция науки и образования.

Ключевые тренды внесистемного образования взрослых:

- дополнительное образование трансформируется в систему непрерывного образования в течение всей жизни и становится более важным, чем профессиональное образование;
- курсы и программы дополнительного образования и повышения квалификации становятся более короткими, но при этом более интенсивными;
- сохраняется потребность в междисциплинарных курсах;
- легио-образование – образование как конструктор, который можно собрать с учетом индивидуальных особенностей и запросов.

Тенденции российской системы образования:

- единство образовательного пространства; интеграция образовательных систем;
- развитие системы образования, ориентированной на личность, адаптивность системы образования;
- изменение характера управления образованием;
- повышение требований к педагогическим кадрам.

Ключевые тенденции развития системы ДПО:

- формирование единого пространства непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров;
- формирование «содержательного ядра» ДПО;
- внедрение единой функциональной модели институтов развития образования;
- внедрение систем управления данными и IT-решений для развития системы ДПО;
- рост роли прикладных исследований в развитии системы ДПО.

Основные положения развития региональной системы образования:

- создание условий для развития кадрового потенциала системы образования региона;
- формирование образовательных результатов и профессиональных компетенций обучающихся в соответствии с требованиями стандартов;
- акцент на достижение качества образовательных результатов;
- формирование и развитие функциональной грамотности слушателей, цифровой культуры;
- сокращение разрыва между образовательными организациями, имеющими высокие и низкие показатели образовательных результатов;
- интеграция региональной системы методической работы в систему федерального научно-методического сопровождения педагогических работников;
- развитие неформальных профессиональных сообществ как ресурса, определяющего развитие региональной системы образования.

Учитывая основные тенденции развития образовательных систем, а также целевые установки ключевых федеральных и региональных проектов

был сформирован образ будущего состояния ГАУ ДПО СОИРО, который представлен совокупностью идентификационных функциональных характеристик Института:

- Институт – центр развития педагогических работников и управленческих кадров на всем протяжении его профессиональной деятельности в едином образовательном пространстве;
- Институт – инфраструктурный комплекс, обеспечивающий консолидацию ресурсов ДПО в регионе;
- Институт – «навигатор» профессионального развития, обеспечивающий удовлетворение образовательных, информационных, методических потребностей педагогических и административных работников образовательных организаций Смоленской области;
- Институт – «региональный координатор» ключевых проектов и программ, реализуемых в системе образования Смоленской области.

Миссия

Институт – многомерное пространство возможностей для профессионального развития педагогических работников, удовлетворения их интересов, потребностей и запросов, устранения профессиональных дефицитов в профессиональной деятельности как условия ликвидации зон низкого качества образования и развития кадрового потенциала региональной системы образования.

Цель программы: обеспечить позитивную динамику устойчивого развития Института.

Задачи:

1. Создание современных условий и механизмов, обеспечивающих удовлетворение потребностей работников образования и других потребителей в непрерывном образовании, совершенствовании их профессиональных компетенций.
2. Развитие цифровой образовательной среды и медиапространства Института.
3. Внедрение новых подходов, обеспечивающих эффективность деятельности Института как регионального оператора проектов и программ, направленных на развитие системы образования.
4. Реализация комплекса мер, направленного на кадровое обеспечение деятельности Института.

Ключевые подходы

Достижение цели программы развития и решение задач не могут быть осуществлены простым увеличением ресурсного обеспечения, они требуют применения новых подходов, за счет которых окажется возможным относительно быстрый переход в новое качественное состояние. Такими **ключевыми подходами** являются:

- выбор ключевых приоритетов развития и концентрация ресурсов и усилий на тех направлениях, на которых институт имеет возможность выхода на лидирующие позиции, а также на тех направлениях, в развитии которых особенно нуждается региональная система образования;
- совместное планирование и принятие решений на разных уровнях управления, т.е. постановка задач и их выполнение на основе единого плана работ и перечня проектов; согласованное и эффективное использование имеющихся ресурсов: кадровых, инфраструктурных, финансовых;
- взаимная ответственность и доверие;
- ориентация на оперативное реагирование на запросы и дефициты региональной системы образования, изменение ключевых направлений государственной политики в сфере образования;
- активная кадровая политика, направленная на обновление коллектива и его развитие;
- формирование узнаваемого бренда Института через занятие перспективных ниш, создание и продвижение оригинальных образовательных продуктов.

Стратегия развития Института

При определении образа нового качественного состояния Института разработчики программы исходили из тезиса о *проактивном управлении событиями*, согласно которому для достижения качественно нового уровня развития будущее необходимо проектировать под собственные значимые цели, а также программировать реализацию различных проектов в этом будущем, тем самым создавая само будущее.

Для ГАУ ДПО СОИРО будущее проявляется через оформленное в миссии представление о новом качественном состоянии организации и конкретизируется в системе направлений, способных обеспечить целенаправленный переход в желаемое состояние.

Приоритетные направления развития Института:

- модернизация системы комплексного обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров;
- развитие цифровой образовательной среды и медиапространства Института;
- управление качеством деятельности Института как регионального оператора/координатора проектов и программ, реализуемых в системе образования Смоленской области;
- кадровое обеспечение деятельности Института.

Стратегия развития Института как способ достижения цели и воплощения в жизнь ключевых идей осуществляется путем скоординированной реализации комплекса проектов, взаимосвязанных по ресурсам и результатам, а также объединенных ключевыми событиями и в рамках целевого образа нового качественного состояния Института.

Реализация стратегии позволит достичь «системного эффекта»:

- укрепление кадрового корпуса региональной системы образования;
- повышение качества образования в регионе;
- научно-методическое сопровождение инновационного развития системы образования Смоленской области в соответствии с государственной и региональной политикой в области образования.

2.2. Стратегические направления развития Института на 2024–2026 гг.

2.2.1. Модернизация системы обеспечения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров

Ключевое событие А.1 Развитие гибкой системы ПК и ПП, учитывающей образовательные тренды

Цель: внедрить гибкую систему ПК и ПП педагогических работников и управленческих кадров, учитывающую федеральные и региональные образовательные тренды.

Задачи на 2024 год:

- обновить содержание и формы реализации ДПП ПК и ПП на основе результатов мониторингов профессиональных потребностей и затруднений педагогических работников, государственных требований, заказа работодателей и т.д.;

- актуализировать внутриинститутскую систему оценки качества ДПП с учетом федеральных требований;
- разработать и апробировать системный механизм выявления заказа на ПК и ПП с учетом данных диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров;
- обеспечить эффективное функционирование сети региональных стажировочных площадок.

Задачи на 2025–2026 гг.:

- разработать и внедрить вариативную модель организации ПК и ПП;
- обновить программно-методическое обеспечение ПК и ПП;
- обеспечить организацию ПК педагогических работников и управленческих кадров по сетевым ДПП.

Ожидаемые результаты:

В 2024 году:

1. Обновлены содержание и формы реализации ДПП ПК и ПП на основе результатов мониторингов профессиональных потребностей и затруднений педагогических работников, государственных требований, заказа работодателей и т.д.
2. Актуализирована внутриинститутская система оценки качества ДПП с учетом федеральных требований.
3. Разработан и запущен системный механизм выявления заказа на ПК и ПП с учетом данных диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров
4. Функционирует сеть региональных стажировочных площадок.

К 2026 году:

1. Внедрена и стабильно функционирует вариативная модель организации ПК и ПП
2. Обновлено программно-методическое обеспечение ПК и ПП.
3. Обеспечена организация ПК педагогических работников и управленческих кадров по сетевым ДПП.

Сетевой план-график реализации ключевого события А1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2024 г.				2025 г.				2026 г.					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Обновить содержание и формы реализации ДПП ПК и ПП на основе результатов мониторингов профессиональных потребностей и затруднений педагогических работников, государственных требований, заказа работодателей и т.д.	Обновление содержания ДПП ПК и ПП														УМО, ПМС, кафедры
	Обновление форм реализации ДПП ПК и ПП														УМО, ПМС, кафедры
	Определение актуальных форм ПК и ПП, в том числе сетевых и с использованием ЭО и ДОТ														УМО, ПМС
	Апробация новых форм ПК и ПП														кафедры
Обновить программно-методическое обеспечение ПК и ПП	Разработка ДПП ПК и ПП														кафедры
	Разработка содержательного контента ДПП (в т.ч. ЦОК)														кафедры
	Разработка УМК ДПП ПК и ПП														ПМС, кафедры, ОМО
Актуализировать внутриинститутскую систему оценки качества ДПП с учетом федеральных требований	Разработка внутриинститутской системы оценки качества ДПП														ПМС, ЦНППИМ, центр экспертизы
	Внесение изменений в локальные акты института														Ректорат
	Мониторинг качества реализации ДПП														Центр экспертизы
	Общественно-профессиональная оценка ДПП														ПМС, РУМО / ОМО
Разработать и апробировать системный механизм выявления заказа	Организация рабочей группы по разработке механизма														Проректор по науке и проектированию образователь

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
на ПК и ПП с учетом данных диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров														ной деятельности
	Презентация и согласование механизма, разработка пакета нормативных документов													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
	Мероприятия по выявлению заказа на ПК и ПП													ЦНППМ, УМО
	Формирование заказа на ПК и ПП													УМО
Разработать и внедрить вариативную модель организации ПК и ПП	Организация рабочей группы по разработке вариативной модели													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
	Согласование вариативной модели, разработка пакета нормативных документов													Ректорат
	Организационно-методические мероприятия по внедрению уровневого механизма													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
	Мониторинг реализации модели													ЦНППМ
Обеспечить функционирование сети региональных стажировочных площадок	Отбор стажировочных площадок													Центр экспертизы, ПМС
	Формирование технического плана-задания на разработку ДПП													Кафедры, ЦНППМ
	Организационные мероприятия,													УМО, кафедры

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	направленные на реализацию программ стажировки													
	Мониторинг эффективности стажировочных площадок													ЦНППМ
Обеспечить организацию ПК педагогических работников и управленческих кадров по сетевым ДПП	Мониторинг предложений по организации обучения													УМО
	Организационные мероприятия по набору слушателей													УМО, кафедры
	Организационно-методическое сопровождение реализации сетевых ДПП													Кафедры
	Мониторинг эффективности реализации сетевых ДПП													Центр экспертизы

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доля ДПП ПК и ПП с обновленным содержанием	60%	70%	80%
Доля ДПП ПК и ПП, спроектированных на основе результатов мониторингов профессиональных потребностей и затруднений педагогических работников, государственных требований, заказа работодателей и т.д.	50%	60%	75%
Доля стажировки в ДПП ПК и ПП	10%	20%	25%
Доля ДПП ПК и ПП, включающих УМК и ЦОК	10%	15%	20%
Доля ДПП, размещенных в ФР ДПП (от общего числа, реализуемых институтом)	20%	25%	50%
Доля сетевых ДПП (от общего числа реализуемых институтом)	3%	10%	15%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доля образовательных организаций – региональных стажировочных площадок (от общего числа ОО)	10%	15%	20%
Функционирующая вариативная модель повышения квалификации основанная на комбинации флагманских и вариативных программ, учитывающих профессиональные дефициты педагогических работников и управленческих кадров и др.	-	да	да
Доля педагогических работников, освоивших программы ДПО, вошедшие в Федеральный реестр и подобранные с учетом диагностики профессиональных компетенций	30%	40%	50%
Доля слушателей, прошедших обучение по ДПП из ФР ДПП (в общей численности слушателей)	50%	70%	100%

Ключевое событие А.2. Внедрение вариативных моделей адресного сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров

Цель – обеспечить апробацию и внедрение вариативных моделей адресного сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров разных целевых групп.

Задачи на 2024 год:

- разработать и внедрить вариативные модели адресного сопровождения профессионального развития;
- разработать системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы;
- обеспечить комплекс мер по развитию системы педагогического наставничества;
- разработать и внедрить целостную систему организационно-методического сопровождения функционирования психолого-педагогических классов.

Задачи на 2025–2026 гг.:

- внедрить системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы;
- внедрить целостную систему организационно-методического сопровождения функционирования психолого-педагогических классов;
- провести «ребрендинг» и обновление регионального конкурсного

движения в профессиональной педагогической среде.

Ожидаемые результаты

В 2024 году:

1. Внедрены и функционируют вариативные модели адресного сопровождения профессионального развития.
2. Разработан системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы.
3. Обеспечен и актуализирован комплекс мер по развитию системы педагогического наставничества

К 2026 году:

1. Реализован и переведен в штатный режим системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы.
2. Действует целостная система организационно-методического сопровождения функционирования психолого-педагогических классов.
3. Обновлены подходы к развитию регионального конкурсного движения в профессиональной педагогической среде.

Сетевой план-график реализации ключевого события А2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2024 г.				2025 г.				2026 г.					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Разработать и внедрить систему организационно-методического сопровождения функционирования психолого-педагогических классов	Организация рабочей группы, ответственной за разработку Проекта														Ректорат
	Разработка пакета документов, регламентирующих реализацию Проекта														Рабочая группа
	Утверждение пакета документов, регламентирующих реализацию Проекта														Ректорат
	Осуществление комплекса мер по реализации Проекта														Рабочая группа
	Мониторинг эффективности														Центр экспертизы

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	реализации Проекта													
Разработка и внедрение вариативных моделей адресного сопровождения профессионального развития	Презентация моделей адресного сопровождения профессионального развития													ЦНППМ
	Внутриинститутские проектные сессии по уточнению механизмов внедрения вариативных моделей													ЦНППМ
	Включение элементов вариативных моделей в деятельность структурных подразделений ГАУ ДПО СОИРО													ЦНППМ, руководители отделов, кафедр
	Распределение функциональных ролей между структурами Института в процессе внедрения вариативных моделей													Ректорат
	Контроль исполнения основных процессов													ЦНППМ
	Мониторинг эффективности внедрения вариативных моделей													ЦНППМ
	Обеспечить комплекс мер по развитию системы педагогического наставничества	Актуализация и согласование пакета документов, регламентирующих развитие системы												

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2024 г.				2025 г.				2026 г.						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
	педагогического наставничества															
	Презентация системы педагогического наставничества в региональных образовательных организациях															Ректорат
	Мониторинг готовности образовательных организаций к внедрению системы педагогического наставничества															ЦНППМ РМЦ ДОД
	Обучение педагогических работников – кандидатов в наставники															ЦНППМ РМЦ ДОД
	Выявление и обобщение эффективных моделей педагогического наставничества в региональных образовательных организациях															ЦНППМ
	Тиражирование позитивного опыта развития системы педагогического наставничества															ЦНППМ РМЦ ДОД
Провести ребрендинг и обновление регионального конкурсного движения в профессиональной педагогической среде	Оценка вовлеченности педагогических работников в региональное конкурсное движение															Отдел конкурсного движения
	Разработка концепции обновления регионального конкурсного движения в профессиональ-															Ректорат Отдел конкурсного движения

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	ной педагогической среде													
	Реализация комплекса мер по обновлению регионального конкурсного движения													Отдел конкурсного движения
	Обеспечение тиражирования эффективных практик конкурсного движения													Отдел конкурсного движения
	Мониторинг эффективности обновления регионального конкурсного движения в профессиональной педагогической среде													Центр экспертизы
Разработать и внедрить системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы	Организация рабочей группы, ответственной за разработку проекта													Ректорат ЦНППМ
	Согласование содержания и сроков реализации проекта													Ректорат
	Оценка готовности структурных подразделений к внедрению проекта													ЦНППМ
	Комплекс мер по реализации проекта													Руководители структурных подразделений
	Мониторинг эффективности проекта													ЦНППМ
	Выявление и тиражирование лучших практик поддержки и сопровождения													ЦНППМ

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	молодых учителей													

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Внедрен системный проект, направленный на поддержку молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы	да	да	да
Внедрена целостная система организационно-методического сопровождения функционирования психолого-педагогических классов	-	да	да
Обеспечен комплекс мер по развитию системы педагогического наставничества	да	да	да
Внедрение вариативных моделей адресного сопровождения профессионального развития	да	да	да
Доля педагогических работников в возрасте до 35 лет, участвующих в различных формах поддержки и сопровождения в первые три года работы	70%	75%	100%
Доля педагогических работников и управленческих кадров – участников регионального конкурсного движения	20%	25%	35%
Доля педагогов, участвующих в реализации программ наставничества в качестве наставников	5%	10%	20%

Ключевое событие А.3. Организация проведения прикладных исследований с последующим внедрением результатов в педагогическую и управленческую практику

Цель: обеспечить условия для развития прикладных исследований с последующим внедрением результатов в педагогическую и управленческую практику.

Задачи на 2024 год:

- организация прикладных исследований на основе комплексного мониторинга дефицитов региональной системы образования;
- обеспечение функционирования на базе ГАУ ДПО СОИРО временных научно-исследовательских коллективов (ПТГ, лаборатории,

проектные команды и др.) по приоритетным направлениям реализации госполитики в сфере образования.

Задачи на 2025–2026 гг.:

- обеспечение (развитие) сотрудничества и сетевого взаимодействия в области научно-исследовательской деятельности с субъектами ЕФС;
- создание вариативной системы внедрения результатов прикладных исследований в региональную практику;
- развитие сети региональных и федеральных инновационных площадок.

Ожидаемые результаты

В 2024 году:

1. Обеспечена деятельность по организации прикладных исследований на основе комплексного мониторинга дефицитов региональной системы образования.
2. На базе ГАУ ДПО СОИРО функционируют временные научно-исследовательские коллективы (ПТГ, лаборатории, проектные команды и т.д.) по приоритетным направлениям реализации госполитики в сфере образования.

К 2026 году:

1. Обеспечено сотрудничество и сетевое взаимодействие в области научно-исследовательской деятельности с субъектами ЕФС.
2. Создана и функционирует вариативная система внедрения результатов прикладных исследований в региональную практику.
3. Действует сеть региональных и федеральных инновационных площадок.

Сетевой план-график реализации ключевого события А3

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Организация прикладных исследований на основе комплексного мониторинга дефицитов региональной	Организация рабочей группы, ответственной за формирование «заказа» на разработку прикладных исследований													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
системы образования	Мониторинг дефицитов региональной системы образования													Центр экспертизы\ ЦНППМ
	Разработка и согласование пакета документов, регламентирующих организацию прикладных исследований													Ректорат
	Реализация / проведение прикладных исследований													Структурные подразделения, ВНИКи
	Мониторинг востребованности результатов прикладных исследований													Центр экспертизы\ ЦНППМ
	Отчет о результатах													Структурные подразделения, ВНИКи
Обеспечение (развитие) сотрудничества и сетевого взаимодействия в области научно-исследовательской деятельности с субъектами ЕФС	Мониторинг приоритетных направлений развития и проблем регионального образовательных систем. Поиск партнеров													Ректорат ЦНППМ
	Определение и согласование направлений взаимодействия													Ректорат
	Подписание соглашений и договоров													Ректорат
	Формирование «заказа» на проведение совместных исследований и мероприятий													ЦНППМ
	Оценка результатов деятельности													ЦНППМ
	Тиражирование эффективных практик													ЦНППМ

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Развитие сети региональных и федеральных инновационных площадок	Мониторинг исследовательской и проектной деятельности структурных подразделений, отбор перспективных разработок													Ректорат
	Участие в конкурсе на соискание статуса ФИП													Руководитель и структурных подразделений
	Обеспечение конкурса проектных инициатив на соискание статуса «региональная инновационная площадка»													Центр экспертизы
	Организационно-методическое и научно-методическое сопровождение РИП													ЦНППМ
Обеспечение функционирования на базе ГАУ ДПО СОИРО временных научно-исследовательских коллективов (ПТГ, лаборатории, проектные команды) по приоритетным направлениям реализации госполитики в сфере образования	Актуализация модели ВНИКов													ЦНППМ
	Разработка пакета нормативных документов													Ректорат
	Разработка мотивационных механизмов включения ППС в деятельность ВНИКов													Ректорат
	Организация постоянно действующего семинара для участников ВНИКов													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
	Обеспечение функционирования ВНИКов, координация работ													Проректор по науке и проектированию

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
														образовательной деятельности
	Мониторинг деятельности ВНИКов													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
Создание вариативной системы внедрения результатов прикладных исследований в региональную практику	Организация рабочей группы по разработке системы внедрения результатов прикладных исследований в региональную практику													Ректорат
	Организация работы экспертно-консультационной группы по отбору и подготовке к тиражированию результатов прикладных исследований													Проректор по науке и проектированию образовательной деятельности
	Разработка ДПП на основе результатов прикладных исследований													Руководитель и кафедр
	Заключение договоров на апробацию и внедрение результатов прикладных исследований													Ректорат

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доля результатов прикладных исследований, рекомендованных к тиражированию и внедрению, от общего количества прикладных исследований	-	50%	75%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доля внедренных прикладных исследований от общего количества прикладных исследований, рекомендованных к внедрению	-	75%	100%
Доля «заказных» прикладных исследований от общего количества прикладных исследований	25%	50%	75%
Доля прикладных исследований, тиражируемых через реализацию ДПП, от общего количества прикладных исследований	25%	50%	100%
Модель ВНИКов	да	да	да
Мотивационный механизм включения ППС в деятельность ВНИКов	да	да	да
Доля ППС, включенных в деятельность ВНИКов, от общего числа ППС	30%	50%	75%
Количество ФИП, функционирующих на базе ГАУ ДПО СОИРО	-	1	2
Количество заключенных соглашений о сотрудничестве и сетевом взаимодействии	3	5	10

Ключевое событие А.4. Развитие единого регионального методического пространства для обеспечения повышения профессионального мастерства педагогических работников

Цель: обеспечить развитие единого регионального методического пространства за счет координации деятельности и системного взаимодействия между субъектами региональной системы научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.

Задачи на 2024 год:

- обеспечить развитие ЦНППМПР как регионального оператора комплексного сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников (обеспечить координацию деятельности субъектов региональной системы научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров);
- обеспечить профессиональное развитие регионального методического актива;
- внедрить вариативные (гибкие) модели диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников;

- обеспечить координацию деятельности и системное взаимодействие между структурами Института в процессе организации непрерывного профессионального развития педагогических работников;
- обеспечить системное (горизонтальное и вертикальное) взаимодействие субъектов единого регионального методического пространства за счет внедрения общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий;
- разработать эффективные инструменты диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников.

Ожидаемые результаты к 2025 году (с 2025 года ключевое событие функционирует в штатном режиме):

1. ЦНППМ функционирует как региональный оператор комплексного сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников (обеспечивает координацию деятельности субъектов региональной системы научно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров).

2. Положительная динамика профессионального уровня членов регионального методического актива.

3. Внедрены и стабильно функционируют вариативные (гибкие) модели диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников.

4. Обеспечено системное взаимодействие между субъектами ЕФС в процессе непрерывного профессионального развития педагогических работников.

5. Внедрена и функционирует общерегиональная система мероприятий и образовательных событий.

Сетевой план-график реализации ключевого события А4

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлечены е структуры				
		2024 г.				2025 г.				2026 г.								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Обеспечить развитие ЦНППМ как регионального оператора комплексного сопровождения непрерывного профессионально-го развития педагогических работников	Обновление концепции деятельности центра																	ЦНППМ
	Согласование направлений деятельности центра и модели взаимодействия со структурными подразделениями																	Ректорат. ЦНППМ
	Реализация комплекса мер по обеспечению деятельности центра как регионального оператора																	ЦНППМ
	Мониторинг деятельности ЦНППМ и исполнения целевых показателей эффективности																	Ректорат
Обеспечить координацию деятельности и системное взаимодействие между структурами	Презентация модели взаимодействия между структурами Института в процессе организации непрерывного профессионального развития педагогических работников																	ЦНППМ

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлечены е структуры		
		2024 г.				2025 г.				2026 г.						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Института в процессе организации непрерывного профессионально-го развития педагогических работников	Распределение функциональных ролей между структурами Института в процессе организации непрерывного профессионального развития педагогических работников															ЦНППМ
	Включение элементов модели в деятельность структурных подразделений ГАУ ДПО СОИРО															Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мониторинг эффективности организации комплексного сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников															ЦНППМ
Внедрить вариативные (гибкие) модели диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников	Организация рабочей группы, ответственной за внедрение модели диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников															Ректорат
	Разработка и на постоянной основе обновление пакета диагностических материалов для выявления профессиональных дефицитов педагогических работников															ЦНППМ
	Согласование пакета документов, регламентирующих внедрение модели диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников															Ректорат ЦНППМ
	Разработка и согласование графика и процедуры диагностики отдельных целевых групп															ЦНППМ
	Создание и наполнение банка профессиональных дефицитов педагогических работников															ЦНППМ
	Разработка компетентностоориентированно-го проспекта мероприятий и образовательных событий структурными подразделениями ГАУ ДПО СОИРО															ЦНППМ Структурные подразделения

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлечены е структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Мониторинг системы диагностики профессиональных дефицитов													ЦНППМ
Обеспечить развитие регионального методического актива	Выявление педагогов – кандидатов в региональный методический актив													ЦНППМ
	Организация обучения педагогов – кандидатов в региональный методический актив													ЦНППМ
	Координация направлений и содержания деятельности региональных методистов													ЦНППМ
	Мониторинг деятельности регионального методического актива													ЦНППМ
	Распространение эффективного опыта													ЦНППМ
Обеспечить системное взаимодействие субъектов единого регионального методического пространства за счет внедрения общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий	Разработка и согласование пакета документов, регламентирующих внедрение общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий													Ректорат
	Презентация общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий													ЦНППМ
	Мониторинг готовности субъектов единого регионального методического пространства к внедрению общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий													ЦНППМ
	Обеспечение мероприятий по координации общерегиональной системы мероприятий и образовательных событий													Ректорат ЦНППМ
	Внедрение каскадной модели реализации ключевых мероприятий и образовательных событий на региональном, муниципальном и институциональном уровнях													ЦНППМ
	Тиражирование позитивного опыта													Руководители структурных подразделений

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
ЦНППМ функционирует как региональный оператор комплексного сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников	да	да	да
Количество членов регионального методического актива	80	90	120
Количество внедренных вариативных моделей диагностики профессиональных дефицитов и разработки индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников	2	3	3
Система взаимодействия между структурами Института в процессе организации непрерывного профессионального развития педагогических работников	да	да	да
Общерегionalная система мероприятий и образовательных событий.	да	да	да
Пакет диагностических материалов (обновляемый на постоянной основе) для выявления профессиональных дефицитов педагогических работников	да	да	да
Доля мероприятий ГАУ ДПО СОИРО внесенных в общерегиональную систему мероприятий и образовательных событий	50%	75%	100%

2.2.2. Развитие цифровой образовательной среды и медиaprостранства Института

Ключевое событие Б1. Повышение компетентности сотрудников ГАУ ДПО СОИРО в использовании технологий педагогического труда

Цель: информационное, организационное и образовательное обеспечение процессов профессионального развития педагогических работников Института, позволяющее обеспечить высокий уровень владения средствами современных информационно-коммуникационных технологий.

Задачи:

- разработать программы консультаций/тренингов повышения квалификации сотрудников ГАУ ДПО СОИРО в сфере ИКТ и электронных средств обучения;
- разработать и внедрить информационную систему непрерывного дистанционного обучения и справочно-методической поддержки преподавателей по использованию информационных технологий и

электронных образовательных ресурсов в учебном процессе и обмена опытом и лучшими практиками в этой сфере;

– развивать заинтересованность сотрудников в повышении квалификации в области IT-технологий.

Ожидаемый результат: профессиональное развитие педагогических работников ГАУ ДПО СОИРО за счет эффективного использования технологического оборудования и интернет-технологий для обеспечения рабочих процессов.

Мероприятия:

Б1.1.	Подготовка программной формы самозаписи сотрудников ГАУ ДПО СОИРО на консультации/тренинги
Б1.2.	Разработка программ консультаций/тренингов по вопросам эксплуатации технологического оборудования
Б1.3.	Разработка программ консультаций/тренингов по вопросам эксплуатации программного обеспечения и Интернет-технологий
Б1.4.	Реализация подготовки педагогических работников по направлениям внедрения технологий

Сетевой план-график реализации ключевого события Б1

Подготовка программной формы самозаписи сотрудников ГАУ ДПО СОИРО на консультации / тренинги Б1.1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2024 г.				2025 г.				2026 г.						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Б1.1.	Техническое и программное обеспечение															ЦЦТО
	Организационное обеспечение															ЦЦТО
	Презентационные мероприятия															ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации															ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация															ЦЦТО

Разработка программ консультаций / тренингов по вопросам

эксплуатации технологического оборудования Б1.2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б1.2.	Разработка программ, консультаций и тренингов													ЦЦТО
	Подготовка технического и программного обеспечения													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Формирование графика обучения													ЦЦТО
	Реализация программ													ЦЦТО

Разработка программ консультаций / тренингов по вопросам эксплуатации программного обеспечения и Интернет-технологий Б1.3

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б1.3.	Разработка программ, консультаций и тренингов													ЦЦТО
	Подготовка технического и программного обеспечения													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Формирование графика обучения													ЦЦТО

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Реализация программ													ЦЦТО

Реализация подготовки педагогических работников по направлениям внедрения технологий Б1.4

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б1.4.	Организационные мероприятия													ЦЦТО
	Подготовка технического и программного обеспечения													ЦЦТО
	Обучающие мероприятия													ЦЦТО

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Программная форма самозаписи сотрудников ГАУ ДПО СОИРО на консультации/тренинги	да	да	да
Количество программ консультаций/тренингов по вопросам эксплуатации технологического оборудования	3	3	3
Количество программ консультаций/тренингов по вопросам эксплуатации программного обеспечения и Интернет-технологий	2	2	2
Доля педагогических работников ГАУ ДПО СОИРО, прошедших подготовку по направлениям внедрения технологий	50%	75%	90%

Ключевое событие Б2. Развитие эффективной инфраструктуры

Цель: создание условия для эффективной деятельности всех субъектов образовательной деятельности ГАУ ДПО СОИРО, включая возможность создавать, обрабатывать, хранить и передавать информационные ресурсы, получать доступ к информационным ресурсам.

Задачи:

- обеспечить дальнейшее развитие материально-технической базы процессов цифровизации ГАУ ДПО СОИРО;
- наращивать объем и потенциал программно-аппаратного обеспечения единых информационных ресурсов Института путем интеграции компьютерных систем и серверного оборудования.

Ожидаемый результат: повышение эффективности использования компьютерного и телекоммуникационного оборудования, расширение спектра возможностей сотрудников ГАУ ДПО СОИРО в части информационного обмена и хранения деловой документации в электронном виде и файлов резервного хранения рабочих баз данных.

Мероприятия:

Б2.1.	Программно-аппаратное наращивание возможностей ГАУ ДПО СОИРО по хранению информационных ресурсов большого объема
Б2.2.	Разработка и внедрение интранет-технологий на базе серверного оборудования площадки «Киевский пер. 16 (корпус 2)» для обеспечения файлового обмена между структурами ГАУ ДПО СОИРО и дополнительной эффективности организационно-управленческой деятельности
Б2.3	Подготовка сервера РМЦ ДОД в качестве выделенного аппаратного ресурса дистанционного обучения

Сетевой план-график реализации ключевого события Б2

Программно-аппаратное наращивание возможностей ГАУ ДПО СОИРО по хранению информационных ресурсов большого объема Б2.1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б2.1.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО ОАТСИС
	Организационное обеспечение													ЦЦТО ОАТСИС
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО ОАТСИС

Разработка и внедрение интранет-технологий на базе серверного оборудования площадки «Киевский пер. 16 (корпус 2)» для обеспечения файлового обмена между структурами ГАУ ДПО СОИРО и дополнительной эффективности организационно-управленческой деятельности Б2.2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б2.2.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО ОАТСИС
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО ОАТСИС

**Подготовка сервера РМЦ ДОД в качестве
выделенного аппаратного ресурса дистанционного обучения Б2.3**

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры				
		2024 г.				2025 г.				2026 г.								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Б2.3.	Техническое и программное обеспечение																	ЦЦТО ОАТСИС
	Организационное обеспечение																	ЦЦТО
	Презентационные мероприятия																	ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации																	ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация																	ЦЦТО ОАТСИС

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Программно-аппаратное наращивание возможностей ГАУ ДПО СОИРО по хранению информационных ресурсов большого объема	да	да	да
Внедрена интранет-технология на базе серверного оборудования площадки «Киевский пер. 16 (корпус 2)» для обеспечения файлового обмена между структурами ГАУ ДПО СОИРО и дополнительной эффективности организационно-управленческой деятельности	-	да	да
Выделенный аппаратный ресурс дистанционного обучения на сервере РМЦ ДОД	да	да	да

Ключевое событие Б3. Развитие медиамаркетинга и форм интерактивного взаимодействия

Цель: расширение сервисных возможностей информационно-образовательной среды ГАУ ДПО СОИРО за счет внедрения дополнительных технологий удаленного взаимодействия с пользователями.

Задачи:

- развивать систему интернет-ресурсов ГАУ ДПО СОИРО и его подразделений, способствующую расширению связей Института с образовательными сообществами Смоленского региона;
- формирование медийного образа ГАУ ДПО СОИРО как клиентоориентированной образовательной организации;
- формирование сети виртуальных консультантов (чат-ботов) обеспечивающих оперативное взаимодействие с пользователями по типовым вопросам деятельности.

Ожидаемый результат: повышение качества взаимодействия с целевыми группами пользователей за счет эффективной реализации возможностей интернет-технологий, дальнейшего развитие информационных и электронных сервисных ресурсов ГАУ ДПО СОИРО.

Мероприятия:

Б3.1.	Подготовка дополнительных форм обратной связи на интернет-ресурсах ГАУ ДПО СОИРО по актуальным направлениям деятельности
Б3.2.	Внедрение новых форм обратной связи со слушателями, обеспечивающих автоматизированный опрос об эффективности пройденных курсов ПК и ПП
Б3.3.	Внедрение на главных страницах флагманских структурных подразделений программных форм Бот-консультирования

Сетевой план-график реализации ключевого события БЗ

**Подготовка дополнительных форм обратной связи
на интернет-ресурсах ГАУ ДПО СОИРО
по актуальным направлениям деятельности БЗ.1**

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
БЗ.1.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

**Внедрение новых форм обратной связи со слушателями,
обеспечивающих автоматизированный опрос об эффективности
пройденных курсов ПК и ПП БЗ.2**

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
БЗ.2.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	эксплуатации													
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

Внедрение на главных страницах флагманских структурных подразделений программных форм Бот-консультирования Б3.3

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б3.3.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО ОРИСОП
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доля направлений деятельности, охваченных дополнительными формами обратной связи на интернет-ресурсах ГАУ ДПО СОИРО	25%	25%	50%
Доля внедренных новых форм обратной связи со слушателями, обеспечивающих автоматизированный опрос об эффективности пройденных курсов ПК и ПП	25%	25%	50%
Доля структурных подразделений, на главных страницах которых функционируют программные формы Бот-консультирования	25%	25%	25%

Ключевое событие Б4. Разработка новых систем управления образовательной деятельностью

Цель: продолжение работы по созданию информационно-образовательной среды Института, позволяющей реализовывать конкурентоспособные образовательные программы, предлагать высококачественные образовательные услуги, управлять образовательной деятельностью Института, активно взаимодействовать с образовательными учреждениями и органами управления образованием Смоленской области.

Задачи:

– расширение функциональных возможностей электронных систем управления образовательной деятельностью ГАУ ДПО СОИРО с учетом особенностей взаимодействия со слушателями, необходимости обеспечивая сетевого взаимодействие между всеми субъектами образовательного процесса;

– создание условий для появления новых практик и организационных форм взаимодействия ГАУ ДПО СОИРО со всеми участниками образовательных отношений на базе специального программного обеспечения, увеличение разнообразия, широты и интенсивности применения информационно-коммуникационных технологий;

– создание условий для появления новых практик, методов и организационных форм организации учебно-методической работы, увеличение разнообразия, широты и интенсивности применения информационно-коммуникационных технологий.

Ожидаемый результат: эффективная реализация возможностей интернет-технологий для обеспечения процессов учебно-методического и организационного взаимодействия ГАУ ДПО СОИРО, педагогов и органов управления образованием муниципальных образований Смоленской области.

Мероприятия:

Б4.1.	Разработка новых систем управления образовательной деятельностью на базе платформы «67Регион»
Б4.2.	Создание выделенного интернет-ресурса по вопросам управления образовательной деятельностью ПП
Б 4.3.	Создание репозитория видеофайлов и видеопродукции ГАУ ДПО СОИРО

Сетевой план-график реализации ключевого события Б1

Разработка новых систем управления образовательной деятельностью на базе платформы «67Регион» Б4.1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б4.1.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

Создание выделенного интернет-ресурса по вопросам управления образовательной деятельностью ИП Б4.2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б4.2.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

**Создание репозитория видеофайлов и видеопродукции
ГАУ ДПО СОИРО Б4.3**

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Б4.3.	Техническое и программное обеспечение													ЦЦТО
	Организационное обеспечение													ЦЦТО
	Презентационные мероприятия													ЦЦТО
	Вывод на режим рабочей эксплуатации													ЦЦТО
	Рабочая эксплуатация													ЦЦТО

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Новые системы управления образовательной деятельностью на базе платформы «67Регион»	да	-	-
Выделенный интернет-ресурс по вопросам управления образовательной деятельностью ПП	-	да	-
Репозиторий видеофайлов и видеопродукции ГАУ ДПО СОИРО	-	-	да

2.2.3. Управление качеством деятельности Института как регионального оператора/координатора проектов и программ, реализуемых в системе образования Смоленской области

Ключевое событие В.1 Создание эффективной системы администрирования проектов и программ

Цель: создать эффективную систему администрирования проектов и программ, реализуемых Институтом.

Задачи на 2024 год:

- разработать модель администрирования проектов и программ;
- обеспечить информационную поддержку проектов и программ, реализуемых Институтом.

Задачи на 2025 год:

- обеспечить эффективное сопровождение проектов и программ, реализуемых Институтом.

Ожидаемые результаты:

В 2024 году:

1. Разработана модель администрирования проектов и программ;
2. Обеспечена информационная поддержка проектов и программ, реализуемых Институтом.

К 2025 году:

1. Обеспечено эффективное сопровождение проектов и программ, реализуемых Институтом.

Сетевой план-график реализации ключевого события В1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать модель администрирования проектов и программ	Создание рабочей группы по разработке модели администрирования проектов и программ													Ректорат
	Разработка модели администрирования проектов и программ													Центр экспертизы
	Апробация модели администрирования проектов и программ													Центр экспертизы
	Презентация модели администрирования проектов и программ													Ректорат
	Внедрение модели													Координаторы

Программа развития 2024–2026 гг.

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	администрирования проектов и программ													проектов и программ
Обеспечить информационную поддержку проектов и программ, реализуемых Институтом	Анонсирование на сайте ГАУ ДПО СОИРО и в социальных сетях, реализуемых проектов и программ													Координаторы проектов и программ
	Представление промежуточных результатов реализации проектов и программ на сайте ГАУ ДПО СОИРО и в социальных сетях													Координаторы проектов и программ
	Презентация реализуемых проектов и программ в СМИ													Координаторы проектов и программ
	Представление итогов реализации проектов и программ на сайте ГАУ ДПО СОИРО и в социальных сетях с выявлением социальных эффектов													Координаторы проектов и программ

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Наличие модели администрирования проектов и программ	Да	Да	Да
Доля проектов и программ, реализуемых на основе модели администрирования	-	100%	100%
Доля реализуемых проектов и программ, обеспеченных информационной поддержкой	80%	100%	100%

Ключевое событие В.2 Разработка инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ

Цель: обеспечить разработку инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ.

Задачи на 2024 год:

- разработать систему контроля эффективности реализации проектов и программ;
- изучить опыт оценки эффективности реализации проектов и программ в сфере образования;
- разработать и апробировать инструментарий оценки эффективности реализации проектов и программ в сфере образования.

Задачи на 2025, 2026 гг.:

- организовать оценку эффективности реализации проектов и программ с использованием разработанного инструментария.

Ожидаемые результаты

В 2024 году:

1. Разработан и апробирован инструментарий оценки эффективности реализации проектов и программ.
2. Разработана и внедрена система контроля эффективности сопровождения и реализации проектов и программ.

К 2025 году:

1. Организована оценка эффективности реализации проектов и программ с использованием разработанного инструментария.

Сетевой план-график реализации ключевого события В2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать систему контроля эффективности реализации проектов и программ	Создание рабочей группы по разработке системы контроля эффективности реализации проектов и программ													Ректорат
	Разработка системы контроля эффективности с реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Апробация системы контроля эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Презентация системы контроля эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Внедрение системы контроля эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
Изучить опыт оценки эффективности реализации проектов и программ в сфере образования	Создание рабочей группы по разработке инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ													Ректорат

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Изучение членами рабочей группы опыта оценки эффективности реализации федеральных и региональных проектов и программ в сфере образования													Центр экспертизы
Разработать и апробировать инструментари й оценки эффективности реализации проектов и программ	Разработка инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Апробация инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Корректировка инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Презентация инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы
	Внесение изменений в локальные нормативные акты в части оценки эффективности реализации													Ректорат

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	проектов и программ													
Организовать оценку эффективности реализации проектов и программ с использованием разработанного инструментария	Оценка эффективности реализации проектов и программ													Центр экспертизы Ректорат
	Принятие управленческих решений на основе анализа эффективности реализации проектов и программ													

Система показателей реализации ключевого события

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Наличие системы контроля эффективности реализации проектов и программ	да	да	да
Наличие инструментария оценки эффективности реализации проектов и программ	да	да	да
Доля проектов и программ, имеющих оценку эффективности реализации	-	75%	100%

2.2.4. Кадровое обеспечение деятельности Института

Ключевое событие Г1. Создание внутриинститутской системы развития персонала

Цель: обеспечить привлечение молодых специалистов и развитие профессионального уровня действующих сотрудников.

Задачи на 2024 год:

- разработать концептуальные основы кадровой политики в соответствии со стратегическими направлениями развития ДППО;
- обновить внутриинститутские регламенты работы в соответствии с изменениями задач, решаемых структурными подразделениями;
- разработать и внедрить программы корпоративного обучения по совершенствованию компетенций в области теории и технологии дополнительного профессионального образования, развитию «гибких»

компетенций и надпредметных знаний, формированию цифровой грамотности сотрудников.

Задачи на 2025–2026 годы:

- обеспечить системную реализацию адресных программ корпоративного обучения;
- создать и апробировать мотивационные механизмы карьерного роста и формирование кадрового резерва путем развития системы переподготовки и повышения квалификации педагогических, руководящих и других работников региональной системы ДППО;
- обеспечить поддержку штатного функционирования внутриинститутской системы развития персонала.

Ожидаемые результаты

В 2024 году:

- разработана концепция кадровой политики Института в соответствии со стратегическими направлениями развития ДППО;
- обновлены внутриинститутские регламенты работы подразделений в соответствии с изменившимися функциями и задачами;
- разработаны и внедрены программы корпоративного обучения по совершенствованию компетенций в области дополнительного профессионального образования, развитию «гибких» компетенций и надпредметных знаний, формированию цифровой грамотности сотрудников.

К 2026 году:

- обеспечена системная реализация адресных программ корпоративного обучения;
- штатного функционирует внутриинститутская система развития персонала.

Сетевой план-график реализации ключевого события Г1

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать концептуальные основы кадровой политики в соответствии со стратегическими	Внутренний аудит эффективности действующей кадровой политики													Ректорат, РПЦ, рабочая группа

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2024 г.				2025 г.				2026 г.					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
направлениями развития ДППО	Разработка концептуальных основ обновления кадровой политики														Ректорат, РПЦ, рабочая группа
	Разработка пакета нормативных документов по утверждению обновленной кадровой политики														Ректорат, РПЦ
Обновить внутриинститутские стандарты и регламенты работы в соответствии с изменениями задач, решаемых структурными подразделениями	Внутренний аудит действующих стандартов и регламентов работы														Ректорат, РПЦ, рабочая группа
	Обновление и оптимизация стандартов и регламентов														Ректорат, РПЦ, рабочая группа
	Оценка стандартов и регламентов														Ректорат, РПЦ
	Разработка пакета нормативных документов по утверждению стандартов и регламентов														Ректорат, РПЦ
Разработать и внедрить программы корпоративного обучения по совершенствованию компетенций в области теории и технологии дополнительного профессионального	Мероприятия по разработке программ														Ректорат, ЦНППМ, Кафедры
	Мероприятия по выбору образовательных провайдеров														Ректорат
	Мероприятия по реализации программ														ЦНППМ, Кафедры

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
образования, развитию «гибких» компетенций (soft skills) и надпредметных знаний, формированию цифровой грамотности сотрудников														

Система показателей реализации ключевого события Г1

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Концептуальные основы кадровой политики в соответствии со стратегическими направлениями развития ДППО	да	-	-
Обновленные внутриинститутские регламенты работы подразделений	да	-	-
Количество внутриинститутских программ корпоративного обучения	3	8	10
Количество освоенных сотрудниками внешних программ корпоративного обучения	1	3	5
Доля сотрудников, прошедших обучение по корпоративным программам	30%	50%	100%
Количество привлеченных молодых специалистов	2	3	4

Ключевое событие Г2. Создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности

Цель: обеспечить систему мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности.

Задачи на 2024 год:

- разработать систему мероприятий по получению эффективной обратной связи от сотрудников;
- развитие доверительных отношений между коллегами, устранение психологических и административных барьеров;

– разработать систему мотивации сотрудников.

Задачи на 2025–2026 гг.:

– внедрить систему мотивации сотрудников;
 – обеспечить штатную работу по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников.

Ожидаемые результаты

В 2024 году:

– разработана система мероприятий по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников;

– разработана и апробирована структура профессионального портфолио сотрудника Института.

К 2026 году:

– обеспечена штатная работа по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников;

– профессиональное портфолио сотрудника Института внедрено на постоянной основе.

Сетевой план-график реализации ключевого события Г2

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры				
		2024 г.				2025 г.				2026 г.								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Разработать и внедрить систему мотивации сотрудников	Мероприятия по разработке системы мотивации																	Ректорат, рабочая группа
	Мероприятия по внедрению системы мотивации																	Ректорат, руководители структурных подразделений
	Мероприятия по оценке эффективности системы мотивации																	Ректорат
	Мероприятия по обеспечению работы системы мотивации в штатном режиме																	Ректорат

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2024 г.				2025 г.				2026 г.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать систему мероприятий и обеспечить штатную работу по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников	Организация работы проектной группы по разработке структуры персонифицированных программ													Ректорат, проектная группа, руководители структурных подразделений
	Разработка пакета нормативных документов													Ректорат
	Мероприятия по проектированию персонифицированных программ													Ректорат
	Мероприятия по защите персонифицированных программ													Ректорат, руководители структурных подразделений
	Мероприятия по реализации персонифицированных программ													Ректорат, руководители структурных подразделений

Система показателей реализации ключевого события Г2

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Система мероприятий по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников	да	–	–
Система мотивации сотрудников	да	–	–
Доля сотрудников, защитивших и реализующих программы профессионального развития	25%	50%	75%
Доля сотрудников, формирующих портфолио профессиональной деятельности	25%	50%	100%
Количество обоснованных жалоб	0	0	0
Удовлетворенность персонала условиями труда	100%	100%	100%

2.3. Концепция управления

Основное назначение Программы – быть средством интеграции и консолидации усилий сотрудников Института на достижение цели развития. Для того чтобы эффективно использовать потенциальные возможности, заложенные в Программу при ее разработке, необходимо создать организационную структуру и эффективный механизм управления ее реализацией.

Для управления реализацией программы в институте создается специальная целевая (матричная) структура, которая будет действовать параллельно с линейно-функциональной.

Общее руководство работами по Программе будет осуществлять Совет по развитию Института, возглавляемый ректором. Каждым направлением развития будет руководить соответствующий целевой руководитель (координатор), который самостоятельно принимает решения по данному направлению, если они не затрагивают связей с другими направлениями.

Ответственные исполнители работ составляют нижний уровень руководства Программой. Они назначаются руководителями структурных подразделений, вовлеченных в реализацию соответствующего направления, и принимают решения только по содержанию той части Программы, за которую отвечают.

Совет по развитию Института, целевые руководители и ответственные исполнители работ образуют целевую структуру управления Программой. Сочетание традиционной линейно-функциональной структуры при управлении функционированием организации и целевой структуры при управлении ее развитием будет обеспечивать необходимую гибкость управления.

Успешность реализации Программы определяется:

- эффективной структурой управления Программой, в состав которой входят Совет по развитию Института, целевые руководители и ответственные исполнители работ, наблюдательный совет, Ученый совет, общественный совет, рабочие группы по мероприятиям Программы;
- используемыми современными подходами и методами управления, в числе которых: стратегический и проектный менеджмент, управление рисками, менеджмент качества, управление знаниями и другие;
- интеграцией процессов управления реализацией Программы в деятельность существующих в Институте управленческих структур

и активным вовлечением в процессы управления Программой сотрудников Института, партнеров.

Механизмы взаимодействия субъектов управления реализацией Программы включают четкое распределение управленческих функций:

- стратегическое управление Институтом осуществляют ректор, ректорат, Ученый совет;

- стратегическое управление Программой и надзор за ее реализацией осуществляют ректор, Совет по развитию Института, целевые руководители, группа разработчиков Программы;

- общественно-профессиональную экспертизу программных мероприятий и достигнутых результатов осуществляют наблюдательный совет, общественный совет, Совет по развитию Института;

- оперативное управление Программой осуществляют целевые руководители, ответственные исполнители работ, руководители структурных подразделений.

Непосредственным руководителем Программы является ректор ГАУ ДПО СОИРО, который отвечает за общую организацию реализации Программы, координацию действий исполнителей, распределение ответственности и полномочий, мотивацию и стимулирование участников; промежуточные и конечные результаты реализации Программы, целевое использование и эффективность расходования средств; правовое и финансовое обеспечение реализации Программы.

Ученый совет в рамках реализации Программы избирает Совет по развитию Института и регулярно обновляет его состав; организует периодическое обсуждение и анализ хода выполнения и промежуточных результатов Программы.

В функции Совета по развитию Института входит:

- подготовка предложений и рекомендаций по реализации Программы, в том числе необходимых дополнений и изменений в Программу по мере ее выполнения;

- координация деятельности различных уровней управления, исполнителей и общественности по выполнению мероприятий Программы, содействие интеграции Программы с текущей деятельностью Института;

- организация мониторинга выполнения мероприятий Программы, содействие распространению позитивного опыта развития и наиболее эффективных методов управления Программой;

- подготовка аналитических докладов и справок о состоянии дел и

основных проблемах реализации Программы.

Для оперативного управления Программой назначаются целевые руководители по каждому направлению Программы, которые:

- осуществляют оперативное управление выполнением мероприятий Программы, координацию деятельности рабочих групп, документальное сопровождение мероприятий Программы;
- обеспечивают качественное, своевременное и полное выполнение мероприятий Программы;
- организуют взаимодействие участников Программы, готовят необходимые отчеты, согласуют технические задания, отдельные требования, обеспечивают представление результатов реализации мероприятий Программы согласно установленным ключевым показателям;
- вносят предложения по предупреждающим и корректирующим действиям при возникновении несоответствий в планах реализации мероприятий Программы.

Таким образом, управление реализацией Программы строится на принципах коллегиальности, четкого распределения и делегирования полномочий и ответственности по уровням управления.

Успешность реализации Программы и устойчивость управления ею определяется качеством планирования программных мероприятий, проработанностью и согласованностью планов реализации мероприятий на уровне Института и его структурных подразделений, персональной ответственностью должностных лиц за выполнение запланированных мероприятий в полном объеме и в установленные сроки, а также за достижение плановых значений показателей результативности Программы.

2.4. Система контроля за реализацией Программы

Непосредственный контроль реализации Программы осуществляет ректор.

Общий контроль реализации Программы осуществляет Совет по развитию Института.

Оперативный контроль в рамках направлений развития осуществляют целевые руководители направлений.

Авторский надзор за ходом реализации Программы осуществляет группа разработчиков Программы.

Контроль реализации Программы предусматривает следующую систему мер:

- делегирование полномочий по управлению Программой, распределение и закрепление ответственности между различными уровнями управления Института;
- включение мероприятий Программы на период до 2026 года в календарные планы работы Института;
- планирование и выполнение мероприятий мониторинга реализации Программы;
- организация «обратной связи» в ситуациях, возникающих в ходе реализации Программы;
- ежемесячные совещания при ректоре о ходе реализации Программы;
- проведение собеседований ректором Института с исполнителями мероприятий Программы (один раз в полугодие);
- ежеквартальные информационные справки о ходе реализации Программы;
- вынесение вопросов по обсуждению результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на рассмотрение Ученого совета по итогам полугодия и года;
- уточнение и конкретизация направлений развития, а также значений показателей реализации ключевых событий по итогам соответствующего этапа;
- формирование рейтинга кафедр и других структурных подразделений на основании достижения показателей развития по итогам года.

Оперативное отражение хода реализации Программы на официальном сайте Института в формате открытых отчетов позволит обеспечить общественный контроль за реализацией Программы.

Раздел 3. Риски Программы

Основополагающим фактором управления реализацией Программы развития ГАУ ДПО СОИРО является учет возможных рисков недостижения целей Программы или получения некачественного результата. Данный фактор предполагает распознавание и оценку уровня рисков и принятие мер по их преодолению или минимизации.

Источники рисков могут быть разделены на две основные группы в зависимости от их сферы влияния или возникновения:

- **внешние** (системные) риски, возникающие во внешней среде ГАУ ДПО СОИРО, но оказывающие непосредственное влияние на его деятельность;
- **внутренние** риски, возникающие во внутриорганизационной среде Института.

К **внешним рискам** реализации программы можно отнести: экономические, социально-политические, рыночные, демографические, другие риски, которые могут возникнуть в результате нестабильности экономики, непредвиденных изменений законодательства, демографического кризиса, стихийных бедствий.

Наибольшее влияние на реализацию программы развития могут оказывать следующие **внешние риски**:

- появление предпосылок к «унификации» деятельности ИРО со стороны Федерального оператора;
- отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития ДПО;
- конкурсные механизмы получения дополнительных субсидий на развитие ДПО в регионах;
- появление предпосылок к «стандартизации» деятельности ИРО (без учета регионального образовательного контекста);
- стремительный рост количества и разнообразия дистанционных программ в области ДПО от образовательных провайдеров;
- увеличение числа «независимых игроков» на рынке ДПО: коммерческие организации, профессиональные педагогические сообщества, внутрикорпоративные образовательные программы;
- рост востребованности ДПП определенного уровня (прошедших федеральную экспертизу) и содержания за счет реализации федеральных проектов.

Комплекс мер по минимизации проявления и воздействия внешних

рисков на деятельность Института в процессе реализации Программы развития предусматривает:

1) регулярный мониторинг внешней среды, включая анализ внешних рисков, которые можно предсказать: изменение законодательства, появление новых образовательных провайдеров, усиление конкуренции на рынке, изменения в налогообложении и т.п., с целью минимизации возможного ущерба от их наступления;

2) укрепление связи с федеральными и региональными органами власти, в том числе законодательными органами, использование при необходимости процедуры лоббирования, согласование развития Института с планами и программами развития Смоленской области и РФ.

Ко второй группе – **внутренним рискам** – относятся риски, непосредственно зависящие от социально-культурного климата в коллективе, деятельности управляющих структур ГАУ ДПО СОИРО, участников проектных команд и других участников Программы. К ним в первую очередь можно отнести организационно-управленческие, технические, финансовые и проектные риски.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с нехваткой финансовых ресурсов на реализацию программы развития в целом (сокращение ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации), неэффективного расходования средств, перерасходом бюджета отдельных проектов из-за неправильных оценок, срывов сроков выполнения работ и т.п.

Для преодоления финансовых рисков целесообразно создание системы внутреннего контроля за расходованием бюджетных и внебюджетных средств, которая включает открытую отчетность для всех уровней организационной структуры Программы. Важным условием является создание распределенной системы финансирования, а также обеспечение разграничения собственных финансовых ресурсов программы от других ресурсов. В случае сокращения ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации нужно будет реструктуризировать Программу, разработать и реализовать механизмы приостановления ряда уже начатых изменений. При этом придется, исходя из новых бюджетных параметров, пересмотреть задачи Программы с точки зрения или их сокращения, или снижения ожидаемых эффектов от их решения.

Возникновение **проектных рисков** при реализации отдельных

проектов программы развития может быть связано с непродуманным составом исполнителей, недостаточной обеспеченностью проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, задержкой или отсутствием перевода результатов проектов в режим текущей деятельности.

Минимизация проектных рисков будет осуществляться за счет вовлечения в проект ключевых специалистов в области проекта; тщательного отбора руководителей, исполнителей и инструментов выполнения проекта; контроля качества разработанных проектных решений; первичной апробации проектных решений в малых группах.

Поскольку Программа содержит ряд нестандартных решений, не приходится рассчитывать на ее единогласную поддержку со стороны всех сотрудников Института, особенно тех, которые настроены консервативно, поэтому высока вероятность возникновения организационной инерции и имитации деятельности в ходе реализации Программы.

В связи с этим целесообразно предусмотреть такой механизм реализации Программы, который позволил бы компенсировать консервативный настрой, запустить процедуру последовательных изменений и создать устойчивую динамику развития Института.

При реализации Программы развития могут возникнуть **организационно-управленческие риски:**

- формирование мероприятий по реализации Программы, не обеспеченных информационными, инфраструктурными и человеческими ресурсами;
- преобладание интересов текущей деятельности над задачами развития;
- сопротивление сотрудников реализации Программы, инертность мышления, недостаточная вовлеченность сотрудников и потребителей услуг Института в реализацию мероприятий Программы;
- недостаточная гибкость в управлении программой, не позволяющая оперативно реагировать на изменения внешней среды;
- отказ от целей программы развития в пользу сохранения существующих направлений и форм деятельности;
- преобладание групповых интересов в реализации Программы, формирование мероприятий Программы с преимущественным учетом интересов отдельных подразделений или групп сотрудников ГАУ ДПО СОИРО;

● неэффективная работа системы управления Программой, недостаток специальных управленческих знаний и навыков у большей части руководителей подразделений Института.

Для минимизации проявления и воздействия организационно-управленческих рисков предусмотрен следующий комплекс мер:

1) формирование **эффективной системы управления**, которая основана на использовании технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, матричного управления, управления качеством и проектного управления. Особое внимание при этом будет уделяться постоянному повышению квалификации управленческого персонала всех уровней управления;

2) проведение **активной кадровой политики**, которая должна создать позитивную мотивацию к достижению цели Программы и решению ее задач, позволит преодолеть сопротивление сотрудников в процессе организационных изменений и послужит стимулом к сплочению коллектива для решения задачи построения качественно нового облика ГАУ ДПО СОИРО. Элементами кадровой политики станут активное вовлечение персонала в процессы реформирования; прозрачная система мотивации; планомерное повышение квалификации всех категорий сотрудников в соответствии с новыми требованиями к должностям; формирование кадрового резерва;

3) создание системы **эффективной обратной связи** в ходе реализации мероприятий программы и регулярное информирование сотрудников обо всех происходящих процессах и изменениях, включая публичное представление текущих результатов реализации Программы развития на официальном сайте, в публичных отчетах, привлечение широкого круга сотрудников для решения конкретных практических задач, регулярное проведение публичных мероприятий по результатам реализации Программных проектов;

4) построение **системы регулярного мониторинга и оценки** реализации Программы развития, обеспечивающей постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий. Важной составляющей системы должна стать внутренняя и внешняя экспертиза реализации Программы развития на всех этапах.

Раздел 4. Тезаурус

Ви́дение – образ организации в будущем, которое может включать в себя способ достижения этого результата.

Внебюджетная деятельность (образовательного учреждения) – это деятельность, направленная на оказание дополнительного объема образовательных услуг, осуществляемых сверх установленных заданий по приему обучающихся, с полной компенсацией производимых затрат за счет средств обучающихся; иные виды предпринимательской деятельности, разрешенные законодательством Российской Федерации.

Диверсификация – инвестиционный подход, направленный на минимизацию возникающих во время производства или торговли рисков, связанный с распределением финансовых или производственных ресурсов по разным отраслям и сферам. Это расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, роста качества, предотвращения банкротства.

Единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (ЕФС) – это совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой субъектов научно-методической деятельности, обеспечивающих сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства, в том числе – в рамках повышения квалификации и (или) профессиональной переподготовки с учетом выявленных профессиональных дефицитов, построения на их основе индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, а также использования стажировочных площадок и внедрения механизмов наставничества.

Инновационная инфраструктура – комплекс взаимосвязанных структур, обслуживающих и обеспечивающих реализацию **инновационной** деятельности.

Инновационная практика – деятельность по разработке новых систем, процессов, проектов, программ, характеризующих их направленность на развитие и включающих реально осуществляемые нововведения.

Кадровый потенциал – сочетание личностных характеристик персонала, их специальных знаний, квалификации и опыта, а также потенциальных возможностей, которые в процессе трудовой деятельности могут быть активированы и использованы организацией для достижения поставленных краткосрочных и долгосрочных целей.

Кадровый резерв – 1) подход в управлении персоналом, состоящий в специальном отборе части сотрудников организации для дальнейшего продвижения (чаще всего вертикального, реже – для горизонтальных ротаций); 2) группа работников, потенциально способных к руководящей деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью, подвергшихся отбору и прошедших целевую квалификационную подготовку.

Ключевое событие – наиболее важное событие, влияющее на перспективы выполнения всего проекта.

Ключевые показатели эффективности деятельности – система оценки, которая на основе разработанных показателей деятельности подразделения (организации) помогает оценить свое актуальное состояние, определить достижение запланированных стратегических и тактических (операционных) целей.

Конкурентная среда – это условия, силы, факторы, которые, так или иначе (т.е. прямо или косвенно), влияют на степень конкуренции на рынке, а значит и на свободу действий организации. Сложившаяся ситуация, в рамках которой производители товаров и услуг находятся в состоянии борьбы за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке.

Корпоративная культура – модель поведения внутри организации, сформировавшаяся в процессе ее функционирования и разделяемая всеми членами коллектива. Это система ценностей, нормы, правила, традиции и принципы по которым живут сотрудники.

Корпоративное (внутрифирменное) обучение – форма обучения, которая осуществляется в рамках одной организационной структуры и направлена на повышение уровня квалификации и подготовки ее специалистов; данная форма обучения непременно связана со стратегическими и тактическими задачами организации.

Маркетинг – это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации.

Маркетинговые коммуникации – процесс и способы передачи целевой аудитории информации о продукте.

Медиапространство – пространство, создаваемое электронными средствами коммуникации; совокупность источников, из которых люди

могут получать информацию, и смысловое поле, которое эти источники формируют.

Миссия – основная цель организации, смысл ее существования.

Мобильность – подвижность, способность к быстрым изменениям, преобразованиям, действиям и взаимодействиям.

Непрерывное профессиональное развитие педагогических работников и управленческих кадров – комплекс образовательных мероприятий, результатом которых является совершенствование профессиональных компетенций и овладение новыми компетенциями, необходимыми на определенном этапе профессионального развития. Может осуществляться как в процессе повышения квалификации и профессиональной переподготовки, так и в рамках неформального образования педагогических работников и управленческих кадров;

Образовательное событие – ограниченное в пространстве и времени социальное явление, направленное на реализацию задач образования с ориентацией на субъектность обучающихся, учет их образовательного запроса и личностных возможностей. Это формат активного взаимодействия, направленный на развитие и саморазвитие его участников на основе личностной и коммуникативной рефлексии.

Педагогическая мобильность – это способность педагога организовать совместную деятельность с другими субъектами образовательного процесса в соответствии с целями и задачами современной концепции образования, ценностями мировой, отечественной, региональной и национальной культуры, реализуя свою социокультурную и социально-профессиональную компетентность, в том числе в процессе осмысления и прогнозирования результатов организуемых им субъект-субъектных отношений.

Позитивно насыщенная внутриинститутская конкурентная среда – совокупность позитивных конкурентных отношений между субъектами организации по их участию в создании условий, обеспечивающих реализацию своих конкурентных преимуществ.

Портфель проектов – это набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления для достижения стратегических целей компании.

Потенциальные возможности сотрудников – совокупность человеческих и профессиональных качеств, которые могут быть применены при конкретных обстоятельствах.

Прикладные исследования – исследования, направленные на изучение частных явлений в рамках общих законов и на применение новых знаний; исследования, направленные преимущественно на применение новых знаний для достижения практических целей и решения конкретных задач.

Проактивное (программно-целевое) управление – это управление на опережение; метод управления, при котором руководитель разрабатывает цель **управления** и механизм реализации, сроки и состояния промежуточных значений процесса

Проактивность – это способность следовать своим целям и выстраивать в соответствии с ними свою жизнь; принятие на себя ответственности за все, что с нами происходит; осознанный выбор реагировать на события нашей жизни с точки зрения «что я могу сделать, чтобы поменять это к лучшему».

Провайдер образовательной услуги – поставщик образовательной услуги; организация, предоставляющая образовательные услуги и иные услуги, связанные с образованием.

Программа проектов – это группы проектов управляемых и координируемых совместно, что позволяет достичь результатов, которые невозможно достичь, управляя каждым проектом отдельно.

Проект – это временное мероприятие, направленное на получение уникального результата (продукта или услуги).

Проектирование педагогическое – предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности учащихся и педагогов, итогом которой является создание предположительных вариантов предстоящей деятельности и прогноза ее результатов

Проектное управление – это объединенное (интегральное) управление интеграционной деятельностью, направленной на достижение заданных результатов; управление важными видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих ограничений по затратам, срокам и качеству работ.

Пространство «профессиональной активности» – это часть образовательной среды Института, где на субъективном уровне создается множество многомерных отношений и многосторонних связей для обновления профессиональной деятельности, которое представляет собой процесс смены ценностно-смысловых профессиональных установок в результате осознания новых требований к педагогической профессии,

сопровождающееся переживанием личностно-профессионального кризисного состояния и анализом новых педагогических идей, ориентированное на формирование готовности принятия новых педагогических смыслов, проявляющееся в изменившемся профессиональном поведении.

Профессиональная активность – это системное многокомпонентное образование, состоящее из четырех взаимодействующих подсистем: потенциал активности в профессиональной деятельности, регулятивный компонент профессиональной активности, динамический компонент, результативный компонент.

Профессиональная мобильность – это интегративное свойство личности, объединяющее готовность и способность адаптироваться для совершения оптимальных действий по преобразованию профессиональной сферы средствами профессиональной деятельности в соответствии с содержанием профессиональной ситуации; как часть социальной мобильности профессиональная мобильность может быть представлена вертикальной и горизонтальной лестницами в становлении карьеры.

Профессионально-педагогическая мобильность – динамическая характеристика личности, выражающаяся в способности успешно адаптироваться к изменяющимся профессионально-педагогическим условиям, готовности осуществлять саморазвитие и самореализацию в профессионально-педагогической деятельности.

Профессиональное педагогическое сообщество – объединение педагогических работников с общими ценностями, профессиональными ориентирами, нормами мышления, поведения и взаимодействия, формирующими профессиональную среду на уровне образовательной организации, органа местного самоуправления, субъекта Российской Федерации, Российской Федерации.

Профессиональные дефициты (дефициты профессиональных компетенций) – отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогов и управленческих кадров, различные затруднения в реализации трудовых функций.

Профессиональный потенциал – профессиональные знания, умения и навыки, жизненный и профессиональный опыт, социально-психологический тип личности, уровень общей культуры, состояние здоровья и работоспособности, а также ряд других характеристик, которые могут позволить специалисту соответствовать профессионально-

должностным и психофизиологическим требованиям, и успешно выполнять трудовые функции.

Развитие – целенаправленный процесс, направленный на поэтапное качественное улучшение структуры и содержания системы за счет совершенствования составляющих их компонентов и появления новых.

Развитие персонала – система определенных организационно-экономических мероприятий, связанных с обучением, переквалификацией и оценкой сотрудников; ключевыми элементами в этой системе являются: кадровая политика как совокупность принципов и требований, от которых зависят методы и цели взаимодействия с сотрудниками; процесс поиска и отбора работников; кадровое планирование; адаптация персонала (профессиональная и социально-психологическая); обучение и развитие персонала; система оценки (аттестация); управление поведением сотрудников; формирование корпоративной культуры.

Развитие человеческого капитала – повышение эффективности вложений в человеческий капитал, через организацию процесса поиска, формирования и усовершенствования профессиональных и личностных продуктивных характеристик человека, с которыми он выступает в профессиональной деятельности.

Региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров – региональный сегмент ЕФС; совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой, но при этом относительно самостоятельных субъектов научно-методической деятельности регионального уровня, обеспечивающих сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства, в том числе – в рамках повышения квалификации и (или) профессиональной переподготовки с учетом выявленных профессиональных дефицитов, построения на их основе индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, а также использования стажировочных площадок и внедрения механизмов наставничества;

Самоменеджмент – это последовательное и целенаправленное использование эффективных методов работы в повседневной практике, с оптимальным использованием собственных ресурсов для достижения своих целей.

Самообразование – форма индивидуальной деятельности человека,

которая мотивирована его собственными и профессиональными личностными интересами и потребностями и направлена на приобретение необходимого багажа знаний, навыков и умений и их усовершенствование, а также на развитие и усовершенствование индивидуумом качеств своей личности.

Система менеджмента качества – система для руководства и управления организацией применительно к установленным государственным стандартам качества; совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством.

Стратегия – общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели.

Трансфер – (перенос, перемещение, передвижение) полная или частичная передача внутреннему или внешнему субъекту полномочий по выполнению полностью или части некоторого (внутреннего) процесса (жизненного цикла продукции).

Управление знаниями – это систематические процессы, благодаря которым знания, необходимые для успеха организации, создаются, сохраняются, распределяются и применяются.

Цифровая образовательная среда – совокупность программных и технических средств, образовательного контента, необходимых для реализации образовательных программ в том числе с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, обеспечивающая доступ к образовательным услугам и сервисам в электронном виде.

Цифровой образовательный контент – это материалы и ресурсы, которые созданы или адаптированы для использования в образовательных целях и доступны в электронном формате. Он представляет собой цифровые версии учебных материалов, курсов, учебников, видеоуроков, интерактивных заданий и других ресурсов, которые могут быть использованы для обучения и образования.

Человеческий капитал – это совокупность знаний, умений, навыков, используемых для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом; особый капитал в форме интеллектуальных способностей и практических навыков, полученных в процессе образования и практической деятельности человека.

Эффективный контракт – это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки.

Перечень сокращений, используемых в Программе развития

ВНИК – временный научно-исследовательский коллектив.

ДПП ПК и ПП – дополнительные профессиональные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

ДППО – дополнительное профессиональное педагогическое образование.

ЕФС – единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

ИОМ – индивидуальный образовательный маршрут.

ИРО – институт развития образования.

ОАТСИС – отдел администрирования и технического сопровождения информационных систем.

ОО – образовательные организации.

ОО ВО – образовательные организации высшего образования.

ОРИСОП – отдел редакционно-издательского сопровождения образовательного процесса.

ПОО – профессиональные образовательные организации.

ППС – профессорско-преподавательский состав.

РМЦ ДОД – региональный модельный центр дополнительного образования детей.

УМО – учебно-методический отдел.

ФР ДПП – федеральный реестр дополнительных профессиональных программ.

Центр ВидНП – центр воспитания и духовно-нравственного просвещения.

ЦНППМ – центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников.

ЦЦТО – центр цифровой трансформации образования.