

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

государственного автономного учреждения
дополнительного профессионального образования
«Смоленский областной институт развития образования»

на 2018–2020 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», 2017 – 143 с.

Программа развития содержит сведения об актуальном состоянии Института. В ней представлен анализ деятельности ГАУ ДПО СОИРО по состоянию на 2017 год, определены цели, задачи и стратегические направления деятельности Института на период с 2018 по 2020 г.г., этапы реализации программы.

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

Внешняя рецензия: Прикот Олег Георгиевич, д.п.н., профессор
Департамента государственного администрирования
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики» (Санкт-Петербург)

Программа рассмотрена на заседании Ученого совета

Протокол № 4 от 19.10.2017 года

Содержание

Паспорт Программы.....	5
ВВЕДЕНИЕ.....	9
Раздел 1. Проблемно-ориентированный анализ деятельности Института.....	11
1.1. Информационная справка	11
1.2. Анализ результатов деятельности Института по направлениям.....	22
1.2.1. Качественное обновление образовательной деятельности.....	23
1.2.2. Развитие научно-методического сопровождения инновационной и исследовательской деятельности.....	24
1.2.3. Создание и развитие системы маркетинговой деятельности	26
1.2.4. Развитие информационно-образовательной среды региональной системы образования	28
1.2.5. Формирование системы сопровождения процессов подготовки кадров для экономики региона	31
1.2.6. Совершенствование системы аттестации педагогических работников образовательных организаций в регионе.....	34
1.2.7. Удовлетворенность потребителей качеством предоставляемых работ и услуг.....	35
1.3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие Института.....	40
1.4. Общая характеристика нерешенных проблем.....	47
Раздел 2. Стратегические направления развития Института на 2018-2020 годы	48
2.1. Концепция развития.....	48
2.2. Стратегические направления развития Института на 2018–2020 гг.....	52
2.2.1. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров	52
2.2.2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды, обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования	63

2.2.3. Позиционирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации, с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей.....	74
2.2.4. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества	83
2.2.5. Обеспечение культуры образовательных инноваций	87
2.2.6. Внедрение качественно новых подходов к реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ	100
2.2.7. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала.....	102
2.2.8. Навигатор по ключевым событиям приоритетных направлений Программы развития Института.....	127
2.3. Концепция управления	130
2.4. Система контроля за реализацией Программы	132
Раздел 3. Риски программы	134
Раздел 4. Тезаурус.....	138

Паспорт Программы

Наименование Программы	Программа развития государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» (далее – Институт) на период с 2018 по 2020 годы (далее – Программа)
Основание и дата принятия решения о разработке Программы	Приказ государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» № 56-осн/д от 15.03.2017 г. «О разработке проекта Программы развития ГАУ ДПО СОИРО на 2018–2020 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 научно-исследовательского центра ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.
Нормативные основы разработки Программы	<ol style="list-style-type: none">1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 года № 1662-р).2. Федеральная целевая программа развития образования на 2016 – 2020 годы (утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497).3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2012 года № 2620-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки».5. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642).6. 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».7. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 года № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией».

	<p>8. Областная государственная программа «Развитие образования и молодежной политики в Смоленской области на 2014–2018 годы» (утверждена Постановлением Администрации Смоленской области от 29 ноября 2013 г. № 984 в редакции от 27.12.2013 №1173).</p> <p>9. 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»>.</p>
Миссия Института	Институт – территория трансфера идей, моделей, технологий опережающего развития региональной системы образования
Цель и задачи Программы	<p>Цель программы: обеспечить позитивную динамику устойчивого развития Института через диверсификацию его деятельности.</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> – изменение и расширение перечня услуг, оказываемых Институтом; – освоение новых рынков образовательных услуг; – расширение сферы деятельности Института; – обеспечение роста качества деятельности Института; – активное развитие внебюджетной деятельности.
Приоритетные направления Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров (профессионально-общественная поддержка педагога). 2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды, обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования. 3. Позиционирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей. 4. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества. 5. Обеспечение культуры образовательных инноваций. 6. Внедрение качественно новых подходов для реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ. 7. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала.
Сроки и этапы реализации Программы	<p>Сроки реализации Программы: январь 2018 года – декабрь 2020 года.</p> <p>I этап – конструирующий (1 полугодие 2018 года): будет проведена работа по моделированию нового качественного</p>

	<p>состояния Института, сформированы проектные группы по реализации ведущих направлений развития и детализирована деятельность по реализации проектов.</p> <p>II этап – основной (2 полугодие 2018 года – 1 полугодие 2020 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 2020 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>
<p>Ожидаемые результаты</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Новая многоуровневая модель сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров. - Высокотехнологичная информационная образовательная среда, обеспечивающая повышение эффективности деятельности Института. – Институт – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация. – Работающая система стандартизированной оценки деятельности Института на основе принципа системы менеджмента качества. – Новая культура образовательных инноваций. – Оптимизированная модель управления Институтом. – Обновленная кадровая политика Института, включающая персонифицированную систему развития персонала. – Изменится статус Института как регионального оператора, обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ.
<p>Системные эффекты реализации Программы</p>	<p>«Системный эффект»: сохранение государственной и общественной оценки Института как непрерывно развивающегося учреждения дополнительного профессионального образования с эффективным менеджментом, устойчивыми позициями координатора опережающего развития региональной системы образования, предоставляющего конкурентоспособные образовательные услуги и работы.</p>
<p>Исполнители Программы</p>	<p>Ректорат, подразделения Института, сотрудники Института</p>
<p>Источники финансирования Программы</p>	<p>Финансирование Программы будет осуществляться из следующих источников:</p> <ul style="list-style-type: none"> – финансирование в рамках Государственного задания, – финансирование в рамках целевых программ и проектов,

	<ul style="list-style-type: none">– финансирование в рамках средств от приносящей доход деятельности
Система контроля за исполнением Программы	<ul style="list-style-type: none">– Включение мероприятий Программы на период до 2020 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 Института с исполнителями мероприятий Программы (один раз в полугодие).– Формирование рейтинга кафедр и других структурных подразделений на основании достижений по реализации Программы.

ВВЕДЕНИЕ

Программа развития ГАУ ДПО СОИРО определяет и описывает концепцию, стратегию и основные направления развития Института на 2018 – 2020 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 ИРО, ключевых позиций, на основании которых будут определены изменения в нормативно-правовой, финансовой, организационной, технологической деятельности Института.

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»;
- видение и 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. Алексева, 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; а также опыт деятельности ГАУ ДПО Липецкой области «Институт развития образования», КОГОАУ ДПО «Институт развития образования Кировской области», ГАУ ДПО «Приморский краевой институт развития образования», 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 – 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 Департамент Смоленской области по образованию и науке.

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 СОИРО осуществляет иные виды деятельности.

На рис. 1 представлена действующая структура Института.

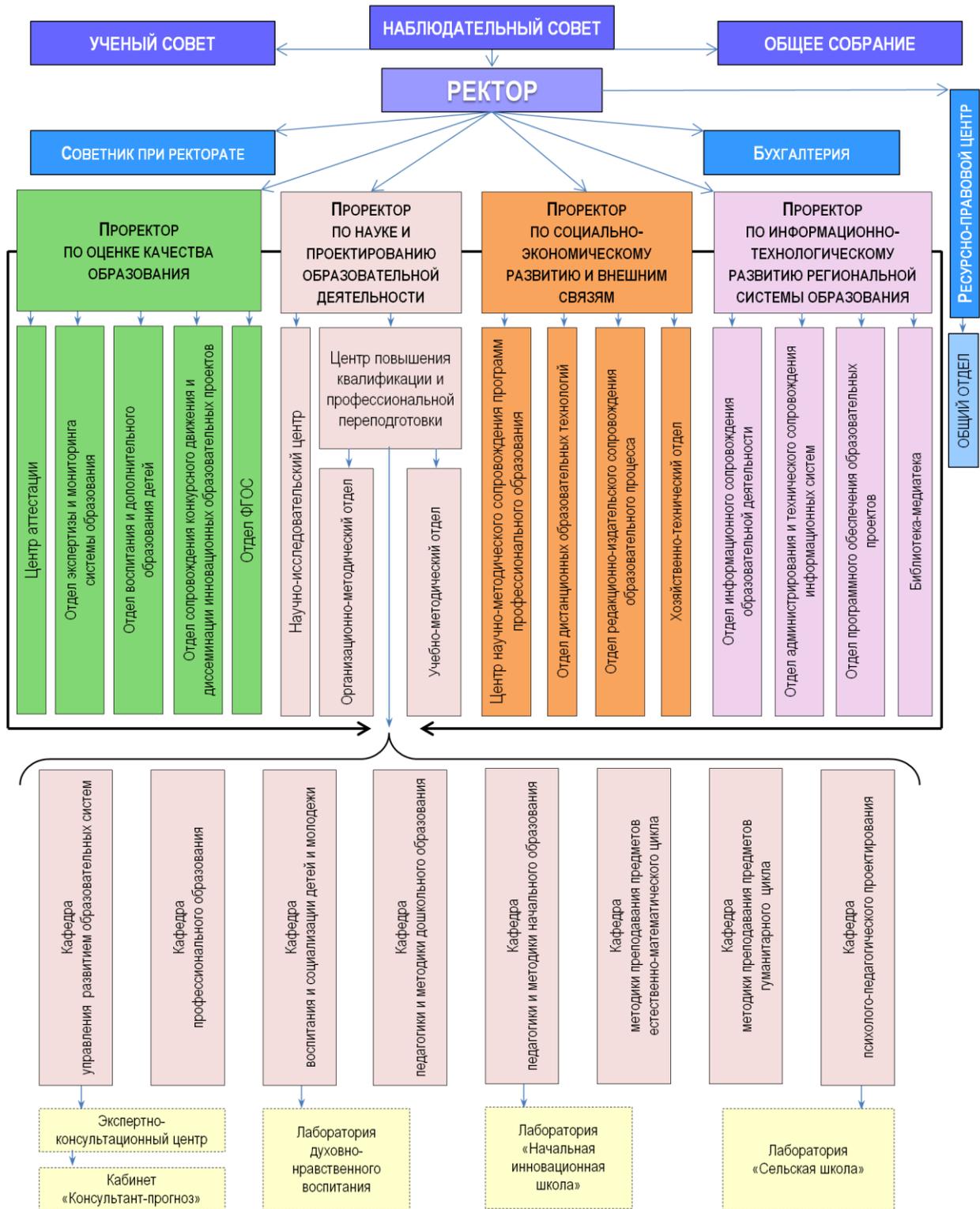


Рис. 1. Структура ГАУ ДПО СОИРО

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

**Информация о выполнении ГАУ ДПО СОИРО
государственного задания за 2015–2017 годы**

Наименование государственной услуги / государственной работы	Показатель объема услуг / работ		Значение показателя		
	наименование	ед. измерения	2015	2016	2017
Государственные услуги					
Реализация дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки	Количество человеко-часов	Человеко-час	7330*	58735	60906
Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (очная)				365767	356842
Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (очная с применением дистанционных образовательных технологий)				91441	89210
Государственные работы					
Научно-методическая работа	Количество мероприятий	Шт.	47	–	–
Научно-методическое обеспечение			-	76	76
Организация экспертно-аналитических мероприятий	Количество мероприятий	Шт.	428	-	-
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			-	5	5
Мониторинг опыта внедрения инноваций в сфере образования	Количество мероприятий	Шт.	3	–	–
Оценка качества образования			-	-	5

Наименование государственной услуги / государственной работы	Показатель объема услуг / работ		Значение показателя		
	наименование	ед. измерения	2015	2016	2017
Организация проведения аттестации педагогических работников государственных, муниципальных и частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность	Количество заключений	Шт.	1733	–	–
Методическое обеспечение образовательной деятельности	Количество мероприятий	Шт.	–	–	15
Организация проведения общественно-значимых мероприятий в сфере образования и науки	Количество мероприятий	Шт.	3	–	–
Информационно-технологическое обеспечение образовательной деятельности	Количество мероприятий	Шт.	–	–	2

* количество человек

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 и потребностями развития региональной системы образования.

Сегодня Институт играет роль координатора инновационного развития региональной системы образования, предоставляя организационную и технологическую базу для формирования профессиональных навыков педагогических и управленческих кадров. Учреждением как открытой инновационной образовательной системой в период с 2013 года в соответствии с Программой развития Института на 2013–2017 гг., решались следующие задачи:

- удовлетворение потребностей инновационной экономики, общества, государства и каждого гражданина за счет широкого спектра образовательных программ;
- поддержка инновационных процессов в сфере образования.

Условия обеспечения деятельности Института

Кадровое обеспечение функционирования и развития Института

Коллектив сотрудников Института насчитывает 112 человек. Структура персонала представлена следующим образом (таблица 2):

Таблица 2

Наименование	Количество (человек)
Административно-управленческий персонал	6
Учебно-вспомогательный персонал	46
Профессорско-преподавательский состав	46
Технический персонал	14
Итого	112

Динамика численности профессорско-преподавательского состава представлена на диаграммах 1 и 2. Данные о возрасте сотрудников представлены на диаграммах 3 и 4.

Диаграмма 1

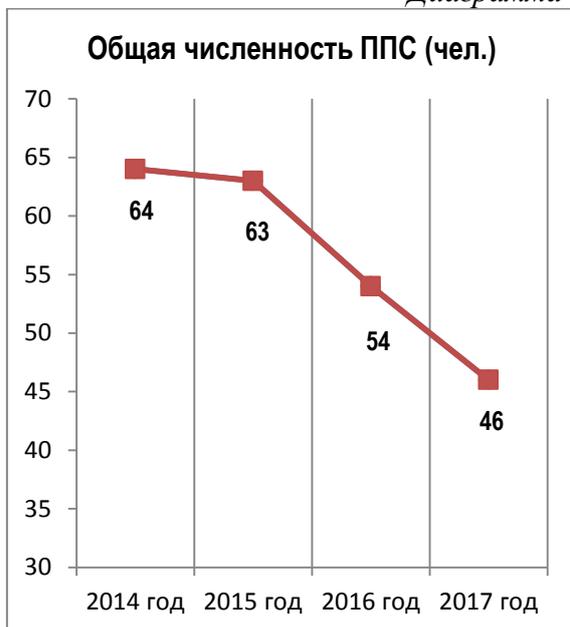


Диаграмма 2

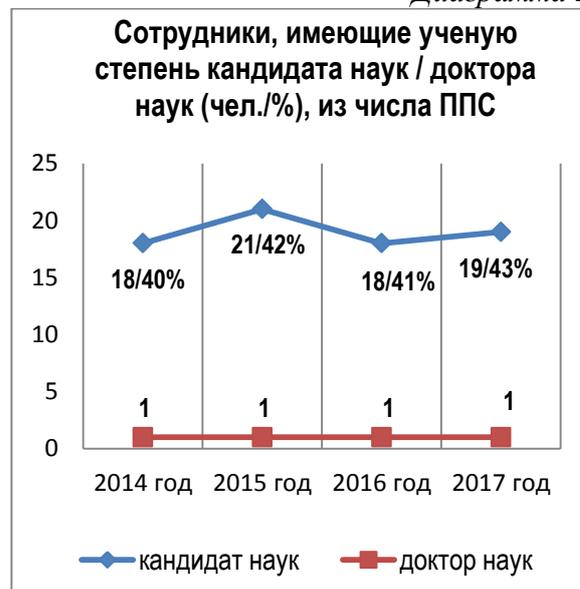


Диаграмма 3



Диаграмма 4

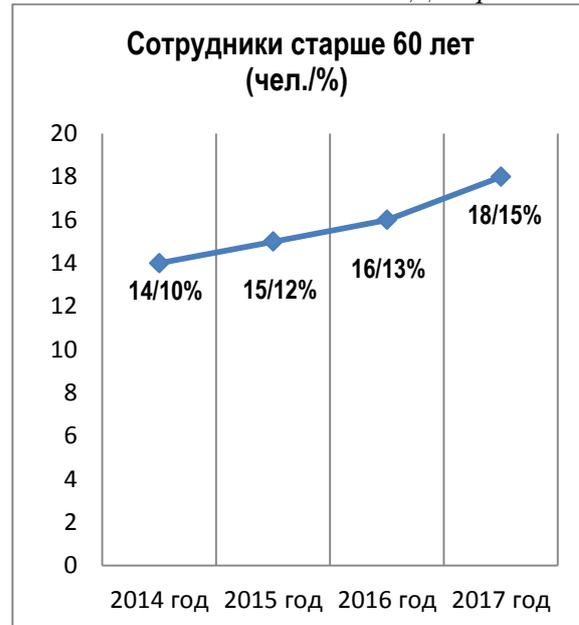


Диаграмма 5



Таблица 3

**Сведения о награжденных государственными
и ведомственными наградами**

Награда	Количество
Звание «Заслуженный учитель РФ»	5
Знак «Почетный работник среднего профессионального образования», «Почетный работник общего образования»	6
Почетная грамота Министерства образования и науки РФ	22
Знак «Отличник народного просвещения»	3

В таблицах 4–5 представлены данные о материально-техническом обеспечении.

Таблица 4

Сведения об оснащении ГАУ ДПО СОИРО помещениями

Наименование	Площадь, м ²	
Здание, расположенное по адресу: ул. Октябрьской революции, д.20а (оперативное управление)	лекционные и учебные аудитории	168,2
	библиотека и читальный зал	90,6
	учебные классы	47,8
	актовый зал	116,5
	конференц-зал	44,1
	лекционный зал	92,1
Здание, расположенное по адресу: пер. Киевский, д. 16 (оперативное управление)	лекционные и учебные аудитории	427,0
	учебные классы	67,3
	спортивный зал	169,6
учебные классы в здании МБОУ «СОШ № 8» г. Сафоново	72,1	
учебные классы в здании МБОУ СОШ № 7 г. Ярцева	227,0	
учебные классы в здании МБОУ «СШ № 10» г. Рославля	69,3	
учебные классы в здании МБОУ ДОД Дорогобужский дом детского творчества, г. Дорогобуж	65,7	
учебные классы в здании МБОУ СШ № 1 г. Велижа	18	
учебные классы в здании МБОУ СШ № 1 г. Велижа	65	
Общая площадь	1740,3	

Таблица 5

Сведения об оснащении ГАУ ДПО СОИРО техническими средствами

Показатель	Год				
	2013	2014	2015	2016	2017
Общее количество компьютеров	150	150	153	157	161
Число компьютеров, используемых в учебном процессе	64	64	66	66	66
Число локальных сетей	4	2	2	2	2
Количество точек доступа в сеть интернет	132	132	137	140	144
Количество компьютерных классов	4	4	4	2	2
Число кабинетов, оборудованных стационарными мультимедийными проекторами	3	3	4	4	4
Переносные мультимедийные комплексы	23	23	23	23	23

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
2013					
227850	38414	271	16133	181	153948
2014					
229211	38559	280	16142	2643	154998
2015					
230707	38587	284	16144	2755	156473
2016					
231273	38606	284	16146	2766	157039
2017					
231804	38728	289	16152	2768	157306

Таблица 7 иллюстрирует сводные данные о программно-методическом обеспечении Института.

Таблица 7

Общая характеристика программно-методического обеспечения Института

№ п/п	Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
1.	Образовательные программы профессиональной переподготовки	4	4	8
2.	Образовательные программы повышения квалификации	162	229	341
3.	Образовательные модули курсов повышения квалификации	250	310	430
4.	Образовательные программы стажировочных площадок	3	6	9
5.	Учебные и учебно-тематические планы курсов	100	73	125
6.	Учебно-тематические планы семинаров	62	139	216
7.	Методические разработки для слушателей	20	18	21
8.	Методические разработки для контроля знаний слушателей	20	22	24
9.	Учебно-методический комплекс к курсам	9	15	18

Институт является оператором, координатором и исполнителем региональных проектов по актуальным направлениям развития системы образования. Данные о реализуемых региональных проектах представлены в таблице 8.

Таблица 8

Региональные проекты, реализованные СОИРО в 2012–2017 годах

№ п/п	Наименование проекта	Год реализации					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Научно-методическое сопровождение введения ФГОС дошкольного образования						
2.	Научно-методическое сопровождение ФГОС общего образования						
3.	Совершенствование процедуры экспертизы аттестационных материалов педагогических работников						
4.	Методическое сопровождение ГИА обучающихся						
5.	Взаимодействие ГАУ ДПО СОИРО с издательствами						

№ п/п	Наименование проекта	Год реализации					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
6.	Научно-методическое сопровождение реализации концепции развития математического образования						
7.	Реализация Концепции развития дополнительного образования детей в Смоленской области						
8.	Исполнение плана мероприятий о мерах по реализации Договора о сотрудничестве в сфере образовательной, социальной и культурно-просветительской деятельности между Администрацией Смоленской области и Смоленской митрополией Русской Православной Церкви						
9.	Духовно-нравственное воспитание в рамках внеурочной деятельности в 2-4 и 5-8 классах (Сафоновский и Гагаринский районы)						
10.	Система поддержки и сопровождения одаренных и талантливых детей Смоленской области						
11.	Муниципальный проект для руководителей общеобразовательных организаций города Смоленска «Эффективный управленец»						
12.	Муниципальный проект для руководителей дошкольных образовательных организаций города Смоленска «Я-лидер»						
13.	Муниципальный проект для руководителей организаций дополнительного образования «Формула успеха»						
14.	Подготовка и внедрение профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых»						
15.	Профессиональные династии российского образования: региональный аспект						
16.	Организационно-методическое сопровождение внедрения профессионального стандарта «Педагог»						
17.	Реализация концепции преподавания русского языка и литературы						
18.	Региональное экспертное сообщество						
19.	Развитие национально-региональной системы независимой оценки качества общего образования через						

№ п/п	Наименование проекта	Год реализации					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
	реализацию пилотных региональных проектов и создание национальных механизмов оценки качества						
20.	Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов						
21.	Научно-методическое сопровождение инклюзивного и интегрированного образования в образовательных организациях Смоленской области						
22.	Научно-методическое сопровождение подготовки педагогов к участию в областных конкурсах «Учитель года», «Воспитатель года»						
23.	Сопровождение деятельности педагогических коллективов учреждений для детей сирот и детей, оставшихся без попечения родителей						

1.2. Анализ результатов деятельности Института по направлениям

В Институте успешно реализуются стратегические направления деятельности, заложенные в Программе развития на 2013–2017 годы:

1. Качественное обновление образовательной деятельности.
2. Развитие научно-методического и сопровождения инновационной и исследовательской деятельности.
3. Создание и развитие маркетинговой деятельности.
4. Развитие информационно-образовательной среды региональной системы образования.
5. Формирование системы сопровождения процессов подготовки рабочих кадров для экономики региона.
6. Совершенствование системы аттестации педагогических работников образовательных организаций в регионе.

1.2.1. Качественное обновление образовательной деятельности

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Качественное обновление образовательной деятельности Института						
1.	Создание организационных условий для обновления образовательной деятельности Института	Разработка пакета документов, регламентирующих обновление образовательной деятельности	Проект региональной программы переподготовки педагогических кадров Локальные нормативные акты			
		Создание персонализированной модели повышения квалификации руководящих и педагогических работников образования региона	Персонализированная модель повышения квалификации руководящих и педагогических работников образования региона Увеличение доли слушателей, прошедших обучение по персонализированной модели повышения квалификации на 20%			
2.	Обновление структурно-содержательного компонента образовательной деятельности Института	Обновление содержания комплексных курсов повышения квалификации работников образования Смол. области	Увеличение количества вариативных образовательных программ (модулей). Расширен спектр ДПП ПП на 30 %			
		Развитие системы электронного обучения слушателей с использованием дистанционных технологий	Увеличение доли слушателей, прошедших электронное обучение на основе дистанционных технологий в 2 раза			
		Создание сети стажировочных площадок на базе образовательных организаций	Ежегодное увеличение количества стажировочных площадок в 1,6 раза (10%)			
			Увеличение доли слушателей, освоивших ДПП в форме стажировки на 10% (843 чел.)			
		Развитие сетевого взаимодействия в процессе повышения квалификации слушателей	Увеличение количества участников сетевого взаимодействия на 12%			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		Системное применение проектных и информационно-коммуникационных технологий при обучении слушателей, в том числе интерактивных	Увеличение количества преподавателей, системно применяющих ИКТ в работе со слушателями на 15%			
			Увеличение количества дополнительных профессиональных программ по ИКТ на 35%			

1.2.2. Развитие научно-методического сопровождения инновационной и исследовательской деятельности

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Развитие научно-методического сопровождения инновационной и исследовательской деятельности						
1.	Создание условий для развития исследовательского потенциала сотрудников	Разработка и внедрение специальных программ семинаров и модулей, посвященных вопросам организации научного исследования	Количество внедренных тематических программ, модулей: 1 программа, 2 модуля			
		Организация повышения квалификации ППС Института	Доля сотрудников, прошедших ПК за отчетный период 100%			
		Организация стажировки в регионах с развитой инновационной инфраструктурой	Количество сотрудников, прошедших стажировку (3%), договоры о сотрудничестве с ОО			
		Организация сопровождения участия сотрудников во ВНИК	Доля сотрудников, участвующих во ВНИК 25%			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		Научно-методическое сопровождение участия ППС Института в конференциях, конкурсах, проектах	Доля сотрудников, имеющих публикации в рецензируемых изданиях (ок. 60%), доля сотрудников, участвующих в грантах, проектах (11%), доля сотрудников, участвующих во внешних конференциях (15%)			
		Разработка рейтинговой анкеты	Рейтинговая анкета			
2.	Развитие инновационной инфраструктуры региона	Разработка пакета документов, регламентирующая функционирование инновационной инфраструктуры	Программа развития инновационных процессов в учреждениях дошкольного, общего, дополнительного и среднего профессионального образования Смоленской области, пакет нормативных документов			
		Обеспечение эффективного научного руководства исследовательской деятельностью в организациях	Увеличение числа научных консультантов и руководителей из числа ППС Института (на 14%) Доля внешних научных консультантов			
		Осуществление эффективной научно-методической поддержки и информационного сопровождения инновационных процессов в образовательных учреждениях	Количество инновационных площадок разного уровня – 23. Востребованность инновационных продуктов профессиональным сообществом 43%			
3.	Организация работы по диссеминации опыта научно-исследовательской деятельности	Проведение мероприятий по распространению инновационного опыта	Расширение спектра мероприятий по диссеминации опыта научно-исследовательской деятельности – 6 мероприятий. Презентация инновационного опыта на всероссийском и международном уровне – 2 мероприятия			
		Введение практики открытых отчетов о деятельности инновационной инфраструктуры	Действующий механизм открытых публичных отчетов о научно-исследовательской деятельности			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
4.	Совершенствование инновационной и информационно-телекоммуникационной инфраструктуры научно-исследовательской деятельности	Определение инновационного потенциала региона	Программа мониторинга инновационного потенциала региона			
		Организация деятельности по формированию «банка инноваций» региона	Обновляющийся «Банк инноваций»			
		Организация информационной поддержки научной деятельности	Собственное научно-методическое периодическое издание Система информирования образовательных учреждений об инновационных процессах в области образования			

1.2.3. Создание и развитие системы маркетинговой деятельности

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Создание и развитие системы маркетинговой деятельности						
1.	Характеристика целевых сегментов маркетинговой деятельности Института по границам, объему и структуре спроса на профильные (общие) продукты Института	Формирование прогноза развития пакета профильных продуктов Института для целевых сегментов	Прогноз развития пакета профильных продуктов Института для целевых сегментов			
		Создание и оперативное ведение баз данных «Потребители» и «Конкуренты»	Базы данных «Потребители» и «Конкуренты»			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
2.	Проектирование маркетинговой стратегии Института	Разработка концепции маркетинговой деятельности Института	Концепция маркетинговой деятельности Института			
		Разработка модели процесса управления маркетинговой деятельностью Института	Модель процесса управления маркетинговой деятельностью Института			
3.	Формирование плана развития маркетинговой деятельности Института	Разработка плана маркетинговых мероприятий структур и подразделений Института применительно к целевым сегментам	План маркетинговых мероприятий структур и подразделений Института применительно к целевым сегментам			
		Формирование бюджета маркетинговой деятельности	Бюджет маркетинговой деятельности			
		Разработка плана мероприятий по рекламе и PR, с использованием наиболее эффективных средств рекламы	План мероприятий по рекламе и PR			
4.	Проведение мероприятий по организации маркетинговой деятельности Института	Разработка положения о системе взаимодействия структурных подразделений Института с отделом маркетинга	Положение о системе взаимодействия структурных подразделений Института с отделом маркетинга			
		Разработка локальных актов, регламентирующих организацию и осуществление маркетинговой деятельности	Локальные акты, регламентирующие организацию и осуществление маркетинговой деятельности			
		Формирование протоколов деловых коммуникаций	Количество протоколов деловых коммуникаций – 19			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
5.	Организация контроллинга и оценки эффективности маркетинговой	Формирование аналитического отчета по реализации плана маркетинговой деятельности Института	Аналитический отчет по реализации плана маркетинговой деятельности Института			
		Подбор методики для контроллинга и оценки эффективности маркетинговой деятельности	Методика для контроллинга и оценки эффективности маркетинговой деятельности			
		Разработка плана корректирующих мероприятий	План корректирующих мероприятий			

1.2.4. Развитие информационно-образовательной среды региональной системы образования

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Развитие информационно-образовательной среды региональной системы образования						
1.	Оснащение компьютерным и телекоммуникационным оборудованием	Обновление материально-технической базы процесса информатизации	Сохранение количественных и качественных показателей обеспеченности компьютерной техникой			
			Беспроводной доступ к электронным ресурсам Института			
			Единое телефонное адресное пространство			
		Создание автоматизированных лекционных аудиторий	Перевод 50% аудиторий в автоматизированные			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
2.	Информатизация процессов управления Институтом	Функциональное развитие ИЭИАС «Институт»	Использование накопленного объема данных ИЭИАС «Институт» в процессе управления Институтом			
		Разработка и реализация и технологии расширения единого информационного пространства Института	Усиление процессов интеграции данных информационных потоков структурных подразделений Института			
		Включение РРЦ в единое информационное пространство Института	Включение РРЦ в единое информационное пространство Института			
3.	Информатизация учебного процесса	Внедрение новых образовательных технологий и принципов	Количество внедренных технологий: 3			
		Приобретение и создание интеллектуальных образовательных ресурсов	Количество используемых интеллектуальных электронных образовательных ресурсов – 7			
		Внедрение электронной среды сопровождения учебного процесса	Действующая электронная среда сопровождения образовательного процесса			
		Создание комплекса учебно-методических материалов по эффективному использованию программного обеспечения	Комплекс учебно-методических материалов			
4.	Повышение квалификации преподавателей и сотрудников Института в сфере ИКТ	Разработка разноуровневых программ курсов по развитию ИКТ-компетентности	Количество разноуровневых программ – 7			
		Разработка и внедрение информационной	Действующая информационная система электронного обучения и справочно-			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		системы электронного обучения и справочно-методической поддержки преподавателей	методической поддержки преподавателей			
			Количество преподавателей, использующих информационную систему электронного обучения – 41			
		Создание и развитие системы подготовки и ПК специалистов, обеспечивающих функционирование ИТ-инфраструктуры Института	Система подготовки и ПК специалистов, обеспечивающих функционирование ИТ-инфраструктуры Института			
5.	Информатизация библиотечного обслуживания	Формирование и реализация электронно-библиотечной системы Института	Действующая электронно-библиотечная система Института			
		Разработка портала электронных образовательных ресурсов Института	Портал электронных образовательных ресурсов Института			
		Продвижение электронных ресурсов в научно-образовательную среду Института	Количество используемых электронных ресурсов в научно-образовательной среде Института – 33			
		Разработка системы мониторинга открытых образовательных и научных ресурсов Интернет	Система мониторинга ресурсов Доступ к открытым образовательным и научным ресурсам			
		Обеспечение сохранности библиотечного фонда путем оцифровки наиболее ценных и редких изданий,	Количество оцифрованных изданий в фондах библиотеки – 30			
			Положительная динамика сохранности библиотечного фонда			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		применения новых форм и методов защиты фонда				
6.	Развитие интернет-ресурсов Института	Структурирование информационного наполнения сайта	Структура информационного наполнения сайта с учетом целевой аудитории Система интернет-ресурсов Института			
		Разработка электронной информационно-аналитической системы «Регион»	Действующая электронная информационно-аналитическая система «Регион»			
		Формирование сетевого профессионального сообщества педагогов региона	Проект «Региональный портал образовательного сообщества Смоленщины»			

1.2.5. Формирование системы сопровождения процессов подготовки кадров для экономики региона

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Формирование системы сопровождения процессов подготовки кадров для экономики региона						
1.	Формирование системы мониторинга образования, развития системы информационного обмена	Разработка и внедрение электронной информационно-аналитической системы «Регион»	Количество внедренных модулей электронной информационно-аналитической системы «Регион» – 3 Доля образовательных организаций, включенных в систему Регион– 100%			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
	и образовательной статистики	Организация мониторинговых процессов в среднем профессиональном образовании	Прогнозы и рекомендации по выявленным мониторингом проблемам Работающая система среднего профессионального образования			
		Подготовка информационно-аналитического справочника по проблемам профессионального образования	Информационно-аналитический справочник по проблемам профессионального образования			
		Составление информационно-аналитических обзоров и справок по входящим запросам потребителей	Отчеты, аналитические справки			
2.	Развитие инфраструктуры оценки и признания квалификаций, признания результатов неформального профессионального обучения	Научно-методическая поддержка взаимодействия с представителями бизнеса и объединения работодателей по вопросам сертификации квалификаций выпускников ОО СПО	Количество организационных мероприятий по созданию центров сертификации квалификаций выпускников ОО СПО – 24			
		Разработка совместно с образовательными учреждениями и обществом работодателей новых образовательных программ на основе модульного представления содержания	Положительная динамика наполняемости банка коротких модульных программ по востребованным экономикой региона профессиям			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		Разработка адаптивных образовательных программ	Количество экспертных заключений адаптивных образовательных программ – 2			
		Научно-методическое сопровождение сетевых форм обучения	Количество организационных мероприятий по сетевому взаимодействию ОО СПО – 12			
		Создание нормативно-правового обеспечения профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных программ	Положение о региональной системе профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных программ, утвержденное на межотраслевом методическом совете			
3.	Научно-методическое обеспечение доступа различных категорий населения в приобретение прикладных квалификаций на протяжении всей трудовой деятельности	Формирование современной системы профессиональной ориентации и консультирование по вопросам развития кафедры	Электронное издание «Справочник профессий»			
Научно-методическая поддержка создания МЦПК		Количество организационных мероприятий по созданию МЦПК – 4 Количество научно-методических рекомендаций по организации деятельности МЦПК – 2				
Разработка совместно с образовательными организациями и обществом работодателей адресных программ для обучения различных категорий граждан		Количество адресных программ для обучения различных категорий граждан – 6				

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
		Научно-методическое сопровождение инклюзивного образования	Количество рекомендаций по проблемам инклюзивного образования в регионе – 14			

1.2.6. Совершенствование системы аттестации педагогических работников образовательных организаций в регионе

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
Совершенствование системы аттестации педагогических работников образовательных организаций в регионе						
1.	Создание системы взаимодействия между процессом повышения квалификации и процедурой аттестации	Организация мероприятий по научно- и организационно-методическому сопровождению процедуры аттестации	<p>Методика оценки уровня квалификации педагогических работников.</p> <p>Методические рекомендации по вопросам организации процедуры аттестации педагогических работников общеобразовательных организаций и педагогических работников дошкольных образовательных организаций.</p>			
			Организация повышения квалификации 191 педагогического работника – члена экспертных групп.			
2.	Выявление перспектив использования потенциальных возможностей	Организация комплексного мониторинга профессиональных потребностей педагогических работников	Ежегодно проводился комплексный мониторинг профессиональных потребностей 150-170 педагогов			

№ п/п	Направление	Содержание деятельности	Ожидаемый / полученный результат	Результат реализации		
				Не выполнено	Частично выполнено	Выполнено
	педагогических работников	Организация проведения экспертизы аттестационных материалов педагогов	Проведена экспертиза аттестационных материалов педагогических работников. Результаты экспертизы следующие*			

* Результаты экспертизы аттестационных материалов педагогических работников

Год	Количество экспертных заключений	Заключения экспертных групп			Не рекомендованы (чел./%)
		Рекомендованы к присвоению категории, чел.			
		Всего	Первая	Высшая	
2012	2516	2511	1537	974	5 (0,2%)
2013	3011	2965	1696	1269	46 (1,5%)
2014	2565	2506	1368	1138	59 (2,3%)
2015	4798	4639	2841	1798	159 (3,3%)
2016	1906	1815	1248	567	91 (4,8%)
2017	1670	1607	951	656	63 (3,8)

1.2.7. Удовлетворенность потребителей качеством предоставляемых работ и услуг

Ежегодно отдел экспертизы и мониторинга системы образования 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.

В ходе изучения степени удовлетворенности слушателей курсов повышения квалификации качеством предоставляемых образовательных

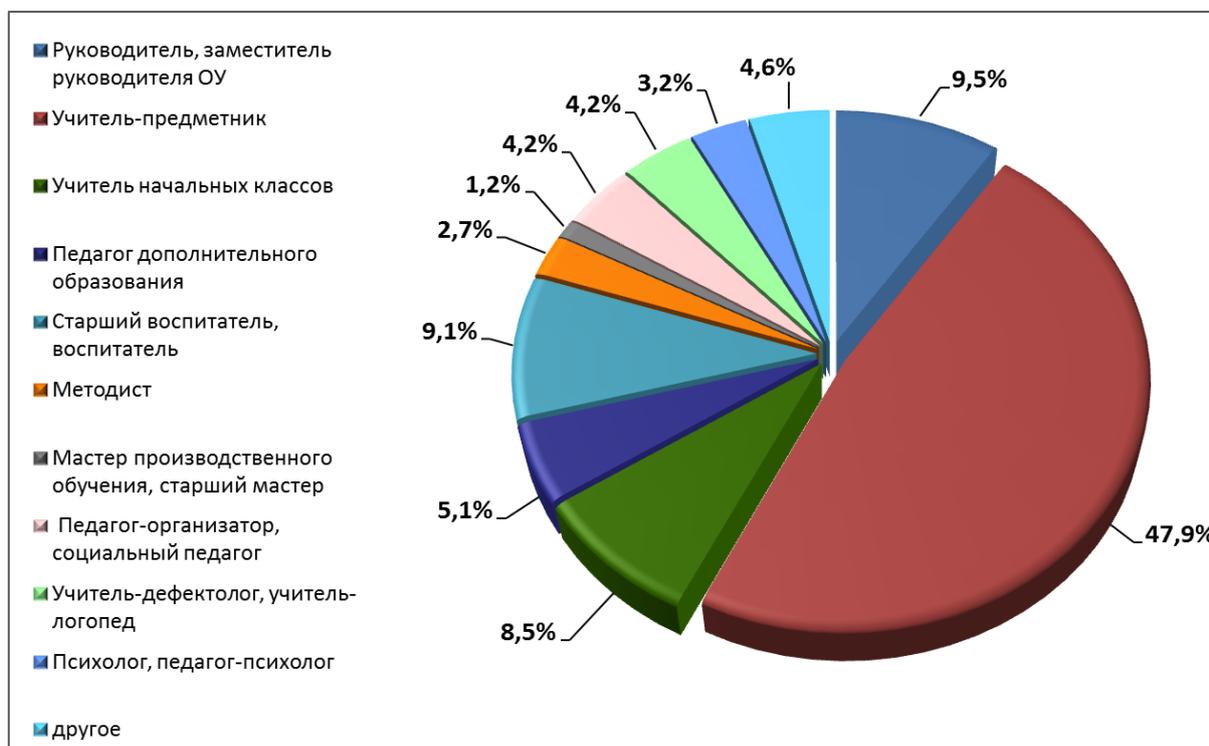
услуг в 2017 году проведено анкетирование 788 респондентов, что составило 10% от общего количества работников образования, повысивших квалификацию в 2017 г.

В число респондентов вошли следующие категории потребителей образовательных услуг: воспитатели, руководители и заместители руководителей дошкольных образовательных учреждений; учителя начальных классов; специалисты и учителя-предметники образовательных учреждений, всего 32 категории, 36 учебных групп.

Соотношение категорий респондентов представлены в диаграмме 6.

Диаграмма 6

Соотношение категорий слушателей курсов, принявших участие в анкетировании



Оценка качества условий образовательного процесса проводилась методом анкетирования слушателей в конце курсовой подготовки.

При определении удовлетворенности слушателей качеством организации повышения квалификации использовались показатели:

- удобство расписания занятий;
- дисциплина соблюдения расписания;
- методическое обеспечение занятий;
- оснащенность техническими средствами обучения;

- учет запросов и ожиданий слушателей;
- учет предпочтений слушателей в выборе форм контроля результатов обучения;
- индивидуализация обучения;
- условия для обмена опытом с коллегами по группе;
- предметная и методическая компетентность преподавателей;
- эффективность применяемых технологий обучения.

Кроме того, оценивалась благоприятность системы межличностных отношений в ходе обучения:

- условия для неформального общения между слушателями курсов;
- стиль отношений между слушателями и преподавателями;
- качество совместной деятельности преподавателей и слушателей по планированию и коррекции процесса обучения.

Обобщенные результаты анкетирования слушателей представлены в таблице 9.

Таблица 9

**Удовлетворенность слушателей
качеством условий образовательного процесса**

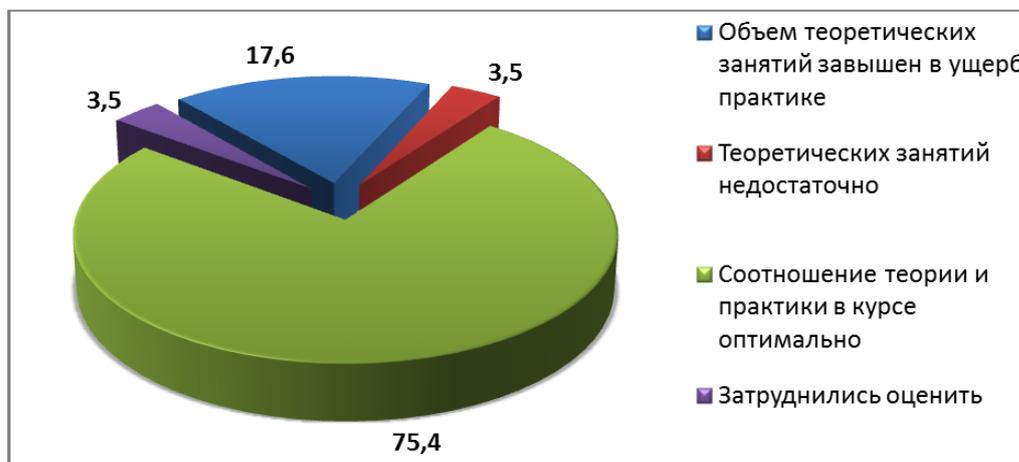
	Индекс удовлетворенности
Качество организации и условия обучения на курсах	0,80
Бытовые условия	0,64
Благоприятность системы межличностных отношений в процессе обучения на курсах	0,91

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

Особое внимание уделялось определению оптимальности соотношения теоретического и практико-ориентированного компонентов содержания дополнительных профессиональных программ. Результаты сбалансированности реализуемых дополнительных профессиональных программ представлены в диаграмме 7.

Диаграмма 7

Сбалансированность реализуемых дополнительных профессиональных программ



При определении удовлетворенности слушателей качеством содержания программ использовались критерии:

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

Обобщенные результаты по вышеуказанным критериям представлены в таблицах 10 и 11.

Таблица 10

Удовлетворенность качеством содержания курсовой подготовки слушателей комплексных курсов

	Индекс удовлетворенности
Актуальность содержания курсов	0,83
Новизна содержания курсов	0,64
Возможность применить полученные знания на практике	0,83

Таблица 11

Удовлетворенность качеством содержания курсовой подготовки слушателей целевых курсов

	Индекс удовлетворенности
Актуальность содержания курсов	0,91
Новизна содержания курсов	0,76
Возможность применить полученные знания на практике	0,91

Приведенные в таблицах 10 и 11 данные позволяют сделать вывод о том, что в целом слушателей удовлетворяет содержание курсовой подготовки.

Общая удовлетворенность курсовой подготовкой составила для комплексных курсов – 0,87, для целевых курсов – 0,91.

Оценивая основной результат своего обучения на курсах 90,5% слушателей отмечают повышение уровня своей квалификации по итогам прохождения курсовой подготовки.

Диаграмма 8

Оценка слушателями основного результата обучения на курсах



В 2016 году ГАУ ДПО СОИРО участвовал в независимой оценке качества образовательной деятельности (далее – НОКОД). В НОКОД приняли участие 534 респондента. Оценка осуществлялась по 4 критериям, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.12.2014 № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

Сводные результаты НОКОД представлены в таблице 12.

Таблица 12

Сводные результаты независимой оценки качества образовательной деятельности ГАУ ДПО СОИРО в 2016 году

Критерий	Максимальный балл	Количество баллов
Открытость и доступность информации об организациях, осуществляющих образовательную деятельность.	50	45
Комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность	70	58

Доброжелательность, вежливость, компетентность работников	20	18
Удовлетворенность качеством образовательной деятельности организаций	20	18
Рейтинговый балл	160	139

На официальном сайте ГАУ ДПО СОИРО организован онлайн опрос удовлетворенности качеством предоставляемых услуг. Результаты опроса представлены в таблице 13.

Таблица 13

Удовлетворенность качеством предоставляемых услуг

Полученные услуги	Количество респондентов	Процент потребителей, удовлетворенных оказанными услугами
Образовательные (очные)	226	88,5
Образовательные (очно-заочные)	82	93,9
Образовательные (дистанционные)	114	93,9
Консультации on line	72	90,3
Публикации в изданиях СОИРО	60	96,7
Услуги в области информационных технологий	47	93,6
Объективная проверка навыков в области информационных технологий	11	81,8
Полиграфические услуги	4	75,0
Дизайнерские услуги	4	75,0
Экскурсионные программы в музее истории образования Смоленской области	10	100
ИТОГО	630	91,43

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

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

- Наличие широкого спектра современных форм и технологий образования взрослых.
- Рост платежеспособности потребителей услуг Института.
- Изменение роли и функций ИРО.
- Значительный потенциал в организации сетевого взаимодействия / спрос на сетевое взаимодействие.
- Широкая партнерская сеть: ООО, ООО, ООО ВО, ИРО и т.д. как в регионе, так и за его пределами.
- Несоответствие профессиональной деятельности значительно-го числа педагогов требованиям профессионального стандарта.
- 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.
- Отсутствие в профессиональной деятельности педагогических работников четких устойчивых принципов построения карьеры, а также связи между занятием соответствующей должности и требуемой для этого квалификацией (в соответствии с ПС).
- Расширение групп потребителей образовательных услуг и освоение новых «географических» рынков.
- Завоевание лидирующих позиций в образовательном педагогическом кластере.
- Появление новых должностей педагогических работников в соответствии с профессиональными стандартами.
- ДПО – двигатель изменений на рынке образования в целом, в перспективе – большой рынок для бизнеса (B2B и B2C).
- Большая ориентация на практику за счет близости к рынку труда и потребностям заказчика.
- Спрос на практикоориентированность (в содержании и формах образования).

- Повышение роли профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом.

Запрос на «гибкие» (междисциплинарные / универсальные) компетенции со стороны рынка труда.

Угрозы

- Отсутствие реальной конкуренции в региональной системе ДПО.
- Несовершенство и нестабильность нормативной правовой базы в области образования и ДПО.
- Отсутствие специализированных программ поддержки и развития дополнительного профессионального образования.
- Отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития ДПО.
- Изменение роли и функций ИРО.
- Нет внутрирегионального «стандарта повышения квалификации».
- 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 за пределами Смоленской области.
- Конкурентная среда на рынке образовательных услуг становится более жесткой.
- Увеличение числа «независимых игроков» на рынке ДПО: коммерческие организации, профессиональные педагогические сообщества, внутрикорпоративные образовательные программы.
- Усложнение процесса конструирования содержания ДПП в контексте ПС.
- Недостаточный уровень информационно-технологической культуры потребителей образовательных услуг 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 сообщество в заказе на образование и в образовательном процессе в целом.

- Запрос на «гибкие» (междисциплинарные / универсальные) компетенции со стороны рынка труда.

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

- несоответствие профессиональной деятельности значительного числа педагогов требованиям профессионального стандарта;

- 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 педагогическое образование;

- отсутствие в профессиональной деятельности педагогических работников четких устойчивых принципов построения карьеры, а также связи между занятием соответствующей должности и требуемой для этого квалификацией (в соответствии с ПС);

- появление новых должностей педагогических работников в соответствии с профессиональными стандартами;

- повышение роли профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом;

- запрос на «гибкие» (междисциплинарные / универсальные) компетенции со стороны рынка труда.

Потенциальными, наиболее значимыми угрозами являются:

- отсутствие реальной конкуренции;
- отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития ДПО;

- стремительный рост количества и разнообразия дистанционных программ в области ДПО от образовательных провайдеров за пределами Смоленской области;

- увеличение числа «независимых игроков» на рынке ДПО: коммерческие организации, профессиональные педагогические сообщества, внутрикорпоративные образовательные программы;

- недостаточный уровень информационно-технологической культуры потребителей образовательных услуг СОИРО;

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

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

- Качество организации и сопровождения публичных мероприятий.
- Доверие со стороны основных потребителей.
- Положительный имидж.
- ЭИАС «Регион».
- «Продуктивная команда» /Сильное «ядро» коллектива.
- Наличие государственного задания и полномочий по научно-методическому сопровождению региональной системы образования.
 - Действующая система ПК обеспечивает выполнение государственного задания.
 - Статус автономного учреждения.
 - Влияние СОИРО на формирование региональной образовательной политики через систему взаимодействия с органами управления образованием, педагогическим сообществом.
 - Стабильное качество предоставляемых услуг.
 - Обширный опыт участия в разработке и реализации региональных и российских программ и проектов в области образования.
 - Знание особенностей и специфики организации образовательного процесса на всех уровнях образования.
 - Готовность к системному комплексному сопровождению функционирования и развития образовательных систем.
 - Приоритет в создании и продвижении регионально-ориентированной учебной продукции.
 - Охват всех категорий работников системы образования.
 - Выполнение функций организатора и оператора конкурсов профессионального мастерства; организация деятельности областного Экспертного совета дает возможность аккумулировать и распространять передовой педагогический опыт.
 - Профессионализм сотрудников СОИРО.

- Периодическое обновление содержания и расширение перечня ДПП.
- Механизм формирования и развития сети инновационных площадок.
- Координация деятельности профессиональных педагогических сообществ и общественных организаций.

Слабые стороны

- Неразвитая корпоративная культура.
- Рассогласованность действий.
- Некачественное исполнение должностных обязанностей.
- Несовершенная система внутренних коммуникаций и документооборота.
- «Старение» педагогического коллектива, незначительное количество новых перспективных молодых кадров.
- Не разработана адекватная / сильная / стратегия продвижения услуг Института в целом на рынке образования.
- Неумение продвигать на рынок образовательные программы / образовательные продукты.
- Недостаточный научный кадровый потенциал кафедр.
- Неравномерность привлечения сотрудников к участию в проектах различного уровня.
- Не сформирована система стимулирования профессионального и карьерного роста сотрудников СОИРО.
- Требуют изменения подходы к мотивации ППС к научной и инновационной работе.
- Отсутствие эффективно действующей вертикали / системы / информирования ППС Института о разработках и решениях, обладающих корпоративными ценностями.
- Отсутствие позитивно насыщенной внутриинститутской конкурентной среды.
- Отсутствие возможности участия ППС Института в зарубежных культурно-образовательных программах.
- Безадресный и не персонифицированный характер части программ ПК.
- Разрыв между содержанием, технологиями образовательными результатами ДПП и требованиями к компетенциям слушателей, предъявляемыми ПС и работодателями.

- Практически не используются современные технологии образования взрослых.
- Не разработана корпоративная система менеджмента качества образовательных и иных услуг СОИРО.
- Не отлажена система использования дистанционных технологий обучения.
- Недостаточная мобильность по предоставлению образовательных услуг.

В числе **сильных сторон**, способных повлиять на стратегию развития можно выделить:

- доверие со стороны основных потребителей;
- положительный имидж;
- влияние СОИРО на формирование региональной образовательной политики через систему взаимодействия с органами управления образованием, педагогическим сообществом;
- обширный опыт участия в разработке и реализации региональных и российских программ и проектов в области образования;
- готовность к системному комплексному сопровождению функционирования и развития образовательных систем;
- приоритет в создании и продвижении регионально-ориентированной учебной продукции;
- выполнение функций организатора и оператора конкурсов профессионального мастерства (организация деятельности областного Экспертного совета дает возможность аккумулировать и распространять передовой педагогический опыт).

Наиболее существенные **слабые стороны**, которые необходимо учесть при разработке стратегии развития:

- неразвитая корпоративная культура;
- не разработана адекватная / сильная / стратегия продвижения услуг Института в целом на рынке образования;
- недостаточный научный кадровый потенциал кафедр;
- не сформирована система стимулирования профессионального и карьерного роста сотрудников СОИРО;
- отсутствие позитивно насыщенной конкурентной среды внутри Института;

- разрыв между содержанием, технологиями образовательными результатами ДПП и требованиями к компетенциям слушателей, предъявляемыми ПС и работодателями;
- не разработана корпоративная система менеджмента качества образовательных и иных услуг СОИРО;
- недостаточная мобильность по предоставлению образовательных услуг.

1.4. Общая характеристика нерешенных проблем

По итогам мониторинга реализации Программы развития Института на 2013–2017 годы, а также по результатам оценки внутренних факторов, влияющих на развитие ГАУ ДПО СОИРО, остаются актуальными следующие проблемы:

- неперсонифицированный характер оказания образовательных услуг;
- недостаточное развитие системы электронного обучения слушателей;
- отсутствие эффективных механизмов тиражирования инновационных практик педагогической деятельности;
- неэффективная маркетинговая стратегия Института в рамках продвижения профильных (общих) продуктов;
- отсутствие целостной системы создания, внедрения и использования перспективных электронных обучающих средств и систем;
- отсутствие электронной-информационно-аналитической системы внутреннего управления Институтом;
- несовершенство диагностических механизмов, выявляющих перспективы использования потенциальных возможностей педагогических работников;
- отсутствие внутренних стандартов оценки деятельности института;
- отсутствие комплексных программ развития инновационного потенциала сотрудников Института и педагогических работников региона;
- неэффективная деятельность по реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ;
- не сформирована система стимулирования профессионального и карьерного роста сотрудников СОИРО;
- не завершено формирование корпоративной культуры Института.

Раздел 2. Стратегические направления развития Института на 2018-2020 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 образовательных систем.

Общие «вызовы», которые стоят перед обществом:

- глобализация, рост академической и трудовой мобильности;
- обновление содержания профессий, возникновение новых;
- инновации, стремительное развитие технологий;
- постоянное устаревание информации;
- демассификация профессий, необходимость подготовки узкоспециализированных специалистов.

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 on-line 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;
- возрастает потребность в дополнительных программах для населения категории 45+;
- растет потребность в кросс-дисциплинарных курсах;

- актуальны проекты в сфере создания электронных дипломов, а также создания профиля компетенций;
- актуализируется сфера образования для бизнеса;
- 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.

Основные положения развития региональной системы образования:

- создание условий для развития кадрового потенциала системы образования региона;
- формирование образовательных результатов (предметных, метапредметных, личностных) и профессиональных компетенций обучающихся в соответствии с требованиями стандартов;
- сокращение разрыва между образовательными организациями, имеющими высокие и низкие показатели образовательных результатов;
- создание системы независимой оценки качества образовательных результатов;
- развитие неформальных профессиональных сообществ как ресурса, определяющего развитие региональной системы образования.

Учитывая основные тенденции развития образовательных систем, а также целевые установки Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы, акцентирующие необходимость *создания условий для эффективного развития российского образования, направленного на формирование конкурентоспособного человеческого потенциала*, был сформирован образ будущего состояния ГАУ ДПО СОИРО, который представлен совокупностью идентификационных функциональных характеристик Института:

Институт – площадка профессионально-общественной поддержки и карьерного роста педагога на всем протяжении его профессиональной деятельности;

Институт – информационный инфраструктурный комплекс, обеспечивающий удовлетворение образовательных, информационных, методических потребностей педагогических и административных работников образовательных организаций Смоленской области;

Институт – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей;

Институт – инновационная организация, обеспечивающая процесс поиска, выбора и поддержки нововведений в региональной системе образования;

Институт – организация, в которой действует внутренний стандарт оценки качества деятельности;

Институт – «региональный оператор», обеспечивающий сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ;

Институт – пространство «профессиональной активности» персонала (сотрудников).

Миссия Института поддерживает образ желаемого будущего состояния и не противоречит основным тенденциям развития образовательных систем, и фундаментальным установкам Федеральной целевой программы развития образования.

Миссия

Институт – территория трансфера идей, моделей, технологий опережающего развития региональной системы образования.

Цель программы развития: обеспечить позитивную динамику устойчивого развития Института через диверсификацию его деятельности.

Задачи:

- изменение и расширение перечня услуг, оказываемых Институтом,
- освоение новых рынков образовательных услуг,
- расширение сферы деятельности Института,
- обеспечение роста качества деятельности Института,
- активное развитие внебюджетной деятельности.

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:

- активная кадровая политика, направленная на обновление коллектива и его развитие;
- 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;
- 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 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:

1. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров (профессионально-общественная поддержка педагога).
2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования.
3. Позиционирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации, с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей.
4. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества.
5. Обеспечение культуры образовательных инноваций.
6. Внедрение качественно новых подходов для реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку

качества региональных проектов и программ.

7. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала.

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

Реализация стратегии позволит достичь «системного эффекта»: сохранить государственную и общественную оценку Института как непрерывно развивающегося учреждения дополнительного профессионального образования с эффективным менеджментом, устойчивыми позициями координатора опережающего развития региональной системы образования, обеспечивающего трансфер актуальных идей, моделей, технологий, предоставляющего конкурентоспособные образовательные услуги и работы.

2.2. Стратегические направления развития Института на 2018–2020 гг.

2.2.1. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров

А. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров

Ключевое событие № А1. Разработка и внедрение корпоративной системы менеджмента качества образовательных и иных услуг

Цель: разработать и внедрить корпоративную систему менеджмента качества образовательных и иных услуг.

Задачи на 2018 год:

- определить единые подходы к классификации специфичных групп педагогических работников;
- описать специфичные группы педагогических работников;
- создать внутриинститутскую систему оценки качества.

Задачи на 2019–2020 годы:

- определить актуальное состояние профессионального педагогического сообщества Смоленской области;

- разработать и внедрить новые механизмы взаимодействия субъектов образовательной деятельности в предкурсовой, курсовой, послекурсовой периоды;

- ввести в режим штатного функционирования внутриинститутскую систему оценки качества.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- определен единый подход к классификации специфичных групп педагогических работников;

- описаны специфичные группы педагогических работников;

- определено качество условий осуществления образовательной деятельности;

- определено качество содержания образовательной деятельности (экспертиза ДПП, в том числе силами профессионально-общественного сообщества);

- определено качество результатов образовательной деятельности – установлен уровень сформированности профессиональной компетентности педагога (на начало и окончание ПК).

к 2020 году:

- определено актуальное состояние профессионального педагогического сообщества Смоленской области;

- разработаны и внедрены новые механизмы взаимодействия субъектов образовательной деятельности в предкурсовой, курсовой, послекурсовой периоды;

- введена в режим штатного функционирования внутриинститутская система оценки качества.

Сетевой план-график реализации ключевого события А1

Разработка и внедрение корпоративной системы менеджмента качества образовательных и иных услуг

Решаемая задача	Система мер (действий мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Определить единые подходы к классификации специфичных групп педагогических работников	Рассмотрение подходов к классификации специфичных групп педагогических работников													НИЦ

Решаемая задача	Система мер (действий мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Описать специфичные группы педагогических работников	Разработка концепции мониторинга													НИЦ
	Разработка системы критериев													Отдел мониторинга
Создать внутриинститутскую систему оценки качества	Определение качества условий осуществления образовательной деятельности													Отдел мониторинга
	Определение качества содержания образовательной деятельности (экспертиза ДПП, в том числе силами профессионально-общественного сообщества)													Отдел мониторинга РУМО
	Определение качества результатов образовательной деятельности – установлен уровень сформированности профессиональной компетентности педагога (на начало и окончание ПК)													Отдел мониторинга
Определить актуальное состояние профессионального педагогического сообщества Смоленской области	Мониторинг актуального состояния профессионального сообщества													Отдел мониторинга
	Обработка результатов мониторинга													Отдел мониторинга
Разработать и внедрить новые механизмы взаимодействия субъектов обр. деятельности (предкурсовой, курсовой, послекурсовой периоды)	Разработка новых механизмов взаимодействия													Центр ПК и ПП Кафедры
	Внедрение и апробация новых механизмов взаимодействия													Центр ПК и ПП Кафедры
	Реализация эффективных механизмов в штатном режиме													Центр ПК и ПП Кафедры
Введение в режим штатного функционирования внутриинститутской системы оценки качества	Определение качества условий осуществления образовательной деятельности													Отдел мониторинга
	Определение качества содержания образовательной дея-													Отдел мониторинга

Решаемая задача	Система мер (действий мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	тельности (экспертиза ДПП, в том числе силами профессионально-общественного сообщества)													
	Определение качества результатов образовательной деятельности – установлен уровень сформированности профессиональной компетентности педагога (на начало и окончание ПК)													Отдел мониторинга

Система показателей реализации ключевого события А1
Разработка и внедрение корпоративной системы менеджмента качества образовательных и иных услуг

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля ДПП ПК и ПП учитывающих потребности и профессиональные затруднения специфичных групп педагогических работников	50%	60%	65%
Удовлетворенность потребителей образовательных услуг	70%	80%	85 %
Доля ДПП ПК и ПП успешно прошедших профессионально-общественную экспертизу	60%	65%	70%
Доля педагогических работников, у которых наблюдается повышение уровня сформированности профессиональной компетентности по результатам освоения содержания ДПП ПК и ПП	50%	55%	60%

Ключевое событие А2. Кардинальное обновление содержания и форм повышения квалификации педагогических и руководящих работников в контексте требований профессиональных стандартов, ФГОС

Цель: кардинально обновить содержание и формы повышения квалификации педагогических и руководящих работников в контексте требований профессиональных стандартов, ФГОС.

Задачи на 2018 год:

- обновить содержание и формы реализации ДПП ПК и ПП на основе

государственных требований, заказа работодателей, результатов мониторингов профессиональных потребностей и затруднений педагогических работников и т.д.;

- обновить формы ПК и ПП (индивидуальная – персонифицированная, корпоративная; образовательный туризм, коучинг и т.п. и др.);
- развить систему электронного обучения, обеспечивающего доступность и качество современных форм повышения квалификации;
- обновить программно-методическое обеспечение ПК и ПП;
- пополнять реестр стажировочных площадок из числа ОО региона;
- расширить межкафедральную интеграцию по актуальным проблемам образования;
- разработать индивидуальные образовательные маршруты для самоактуализации и индивидуализации ПК;
- разработать механизм внедрения прикладных исследований в ДПП ПК и ПП.

Задачи на 2019–2020 годы:

- системно изменить роль стажировок на базе ОО региона;
- расширить межкафедральную интеграцию по актуальным проблемам образования;
- разработать индивидуальные образовательные маршруты для самоактуализации и индивидуализации ПК;
- внедрять прикладные исследования в ДПП ПК и ПП.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- обновлено 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.;
- обновлены формы ПК и ПП (индивидуальная – персонифицированная, корпоративная; образовательный туризм, коучинг и т.п. и др.);
- увеличена доля ДПП ПК и ПП с использованием ДОТ;
- обновлено программно-методическое обеспечение ПК и ПП;
- пополнен реестр стажировочных площадок из числа ОО региона;
- расширена межкафедральная интеграция по актуальным проблемам образования;
- разработаны индивидуальные образовательные маршруты для самоактуализации и индивидуализации ПК;

- разработан механизм внедрения прикладных исследований в ДПП ПК и ПП.

к 2020 году:

- системно изменена роль стажировок на базе ОО региона;
- расширена межкафедральная интеграция по актуальным проблемам образования;
- разработаны индивидуальные образовательные маршруты для самоактуализации и индивидуализации ПК;
- внедрены прикладные исследования в ДПП ПК и ПП.

Сетевой план-график реализации ключевого события А2

Кардинальное обновление содержания и форм повышения квалификации педагогических и руководящих работников в контексте требований профессиональных стандартов, ФГОС

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		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													Центр ПК и ПП ПМС Кафедры
	обновление форм реализации ДПП ПК и ПП													
Обновить формы ПК и ПП (индивидуальная – персонализированная, корпоративная; образовательный туризм, коучинг и т.п. и др.)	определение актуальных форм ПК и ПП, в том числе сетевых и с использованием ДОТ													НИЦ Центр ПК и ПП
	апробация новых форм ПК и ПП													
Обновить программно-Методическое обеспечение ПК и ПП	разработка ДПП ПК и ПП													Центр ПК и ПП ПМС Кафедры
	экспертиза ДПП ПК и ПП													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	разработка УМК ДПП ПК и ПП													Центр ПК и ПП ПМС Кафедры РУМО
Системно изменить роль стажировок	пополнять реестр стажировочных площадок из числа ОО региона (в том числе РИП)													Центр ПК и ПП Кафедры
	разработать и апробировать механизм реализации стажировки													Центр ПК и ПП Кафедры
	ввести в режим функционирования механизм реализации стажировок													Центр ПК и ПП Кафедры
Расширить межкафедральную интеграцию по актуальным проблемам образования	скорректировать ЛА института с учётом актуальности межкафедральной интеграции													Центр ПК и ПП Кафедры
	разработать механизм реализации межкафедральных проектов													Центр ПК и ПП Кафедры
	апробировать механизм реализации межкафедральных проектов													Центр ПК и ПП Кафедры
	ввести в штатный режим механизм реализации межкафедральных проектов													Центр ПК и ПП Кафедры

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать индивидуальные образовательные маршруты для самоактуализации и индивидуализации ПК	разработать нормативные правовые основы индивидуализации обучения													Центр ПК и ПП Кафедры
	разработать персонафицированную модель ПК													НИЦ
	апробировать персонафицированную модель ПК													Центр ПК и ПП Кафедры
Внедрить прикладные исследования в ДПП ПК и ПП	разработать систему выявления прикладных исследований													НИЦ
	разработать механизм внедрения прикладных исследований в ДПП ПК и ПП													НИЦ
	вести в режим функционирования механизм внедрения прикладных исследований в ДПП ПК и ПП													Центр ПК и ПП Кафедры

Система показателей реализации ключевого события А2
Кардинальное обновление содержания и форм повышения квалификации педагогических и руководящих работников в контексте требований профессиональных стандартов, ФГОС

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
доля ДПП ПК и ПП с обновленным содержанием	60%	70%	80%
доля ДПП ПК и ПП реализуемых в обновлённой форме	5%	10%	15%
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%	70%
доля стажировки в ДПП ПК и ПП	10%	20%	25 %
доля межкафедральных мероприятий	50%	60%	70%
доля ДПП ПК и ПП, в содержание которых включены результаты прикладных исследований	10%	20%	25%
доля ДПП ПК и ПП, включающих индивидуальные образовательные маршруты	5%	10%	15%
доля ДПП ПК и ПП, включающих УМК	10%	15%	20%
доля ДПП ПК и ПП с использованием ДОТ	20%	25%	30%

Ключевое событие А3. Профессионально-общественное участие в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров

Цель: разработка и внедрение модели профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Задачи на 2018 год:

- разработать и апробировать модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Задачи на 2019–2020 годы:

- внедрить модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- разработана и описана концепция модели профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров;

- апробирована модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

к 2020 году:

- внедрена модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

Сетевой план-график реализации ключевого события А3

Профессионально-общественное участие в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2018				2019				2020					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Разработать и апробировать модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров (далее – модель)	разработка и описание концепции модели														НИЦ Центр ПК и ПП НИЦ Центр ПК и ПП ПМС Кафедры РУМО
	апробация модели														
Внедрить модель профессионально-общественного участия в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров (далее – модель)	совместная разработка и экспертиза образовательных продуктов (ДПП, методические рекомендации, пособия и т.д.)														НИЦ Центр ПК и ПП ПМС Кафедры РУМО НИЦ Центр ПК и ПП ПМС Кафедры РУМО
	осуществление оценки инновационных инициатив с последующим продвижением внедрения прикладных исследований в образовательную практику														

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	координация деятельности профессионального сообщества на институциональном и муниципальном уровне													РУМО
	деятельность в составе рабочих групп, созданных на базе РУМО, ВНИКов и иных профессионально-общественных сообществ													Структурные подразделения

Система показателей реализации ключевого события А3
Профессионально-общественное участие в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля коллективных образовательных продуктов, прошедших профессионально-общественную экспертизу	15%	20%	25%
Доля инновационных инициатив и прикладных исследований, внедренных в образовательную практику	15%	20%	25%
Доля рабочих групп и иных профессионально-общественных сообществ, в составе представителей профессионально-общественного сообщества	50%	60%	70%

2.2.2. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды, обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования

Б. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды, обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования.

Формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей удовлетворение образовательных, информационных, методических потребностей педагогических и административных работников образовательных организаций Смоленской области

Ключевое событие Б1. Разработка интернет-ресурса «67 Регион. Повышение квалификации и переподготовка», обеспечивающего программно-информационное сопровождение деятельности в области повышения квалификации и переподготовки работников образования

Цель: формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей программно-информационное сопровождение деятельности ГАУ ДПО СОИРО в области повышения квалификации и переподготовки работников образования Смоленской области.

Задачи:

1. Разработка концептуального решения и структуры интернет-ресурса.
2. Разработка необходимых программных сервисов.
3. Перенос программно-информационного сервиса, обеспечивающего повышение квалификации и переподготовку работников образования Смоленской области на новую программную платформу.
4. Рабочее тестирование программы.
5. Мероприятия по полноценному внедрению программы в практику деятельности ГАУ ДПО СОИРО.

Ожидаемый результат: улучшение эргономических и сервисных возможностей деятельности структур Института, связанных с информационным сопровождением повышения квалификации и переподготовки.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б1
Разработка интернет-ресурса «67 Регион. Повышение квалификации и переподготовки», обеспечивающего программно-информационное сопровождение деятельности в области повышения квалификации и переподготовки работников образования

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка концептуального решения и структуры интернет-ресурса	–													ЦПКиПП УМО ОИСОД ОАиТСИС ОПООП
Разработка необходимых программных сервисов	–													
Перенос программно-информационного сервиса, обеспечивающего повышение квалификации и переподготовку работников образования Смоленской области на новую программную платформу	–													
Рабочее тестирование программы	–													
Мероприятия по полноценному внедрению программы в практику деятельности ГАУ ДПО СОИРО	–													

Система показателей реализации ключевого события Б1
Разработка интернет-ресурса «67 Регион. Повышение квалификации и переподготовки», обеспечивающего программно-информационное сопровождение деятельности в области повышения квалификации и переподготовки работников образования

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка концептуального решения и структуры интернет-ресурса	100%	–	–
Разработка необходимых программных сервисов	100%	–	–
Перенос программно-информационного сервиса, обеспечивающего повышение квалификации и переподготовку работников образования Смоленской области на новую программную платформу	100%	–	–
Рабочее тестирование программы	100%	–	–
Мероприятия по полноценному внедрению программы в практику деятельности ГАУ ДПО СОИРО	–	100%	–

Ключевое событие Б2. Разработка в рамках официального сайта ГАУ ДПО СОИРО интернет-сайта «Региональное учебно-методическое объединение»

Цель: формирование информационной инфраструктуры, обеспечивающей эффективное участие педагогических, научных работников, представителей работодателей в разработке федеральных государственных образовательных стандартов общего образования, примерных основных общеобразовательных программ, координации действий организаций, осуществляющих образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам (далее – образовательные программы), в обеспечении качества и развития содержания общего образования.

Задачи:

1. Разработка концептуального решения и структуры интернет-сайта.
2. Информационное наполнение.
3. Замена имеющегося раздела на официальном сайте на созданный ресурс.

Ожидаемый результат: существенное расширение возможностей информационного сопровождения деятельности РУМО. Улучшение эргономических характеристик и возможностей программного сервиса.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б2
Разработка в рамках официального сайта ГАУ ДПО СОИРО
интернет-сайта «Региональное учебно-методическое объединение»

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка концептуального решения и структуры интернет-сайта	–													ОПОП ОИСОД ОМО
Информационное наполнение	–													
Замена имеющегося раздела на официальном сайте на созданный ресурс	–													

Система показателей реализации ключевого события Б2
Разработка в рамках официального сайта ГАУ ДПО СОИРО
интернет-сайта «Региональное учебно-методическое объединение»

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка концептуального решения и структуры интернет-сайта	100%	–	–
Информационное наполнение	20%	100%	–
Замена имеющегося раздела на официальном сайте на созданный ресурс	100%	–	–

Ключевое событие Б3. Расширение функциональных характеристик системы дистанционного обучения СОИРО за счет размещения ресурсов образовательных организаций и расширения спектра информационно-образовательных услуг

Цель: развитие системы дистанционного обучения ГАУ ДПО СОИРО за счет предоставления учреждениям образования Смоленской области, возможности формирования на аппаратных мощностях ГАУ ДПО СОИРО собственных ресурсов ДО.

Задачи:

1. Аккумуляция в рамках единой программной платформы ресурсов дистанционного обучения образовательных организаций Смоленской области.

Ожидаемый результат: создание сообщества образовательных организаций, имеющих позитивный опыт внедрения системы ДО и готовых предоставить данный опыт для внедрения на территории Смоленской области.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б3

Расширение функциональных характеристик системы дистанционного обучения СОИРО за счет размещения ресурсов образовательных организаций и расширения спектра информационно-образовательных услуг

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Аккумуляция в рамках единой программной платформы ресурсов дистанционного обучения образовательных организаций Смоленской области	анализ спроса															ОДОТ
	определение механизмов взаимодействия															ОДОТ ОПООП
	размещение систем ДО на сайте ГАУ ДПО СОИРО															ОПООП
	опытная эксплуатация															ОДОТ ОПООП
	мероприятия по продвижению															ОДОТ ОПООП ОИСОД

Система показателей реализации ключевого события Б3

Расширение функциональных характеристик системы дистанционного обучения СОИРО за счет размещения ресурсов образовательных организаций и расширения спектра информационно-образовательных услуг

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Аккумуляция в рамках единой программной платформы ресурсов дистанционного обучения образовательных организаций Смоленской области	34%	67%	100%

Ключевое событие Б4. Расширение спектра электронных услуг библиотеки-медиатеки СОИРО за счет подписки на внешние информационно-справочные ресурсы и внедрения новых информационных сервисов

Цель: обеспечение эффективного доступа к разнородным распределенным информационным ресурсам, позволяющим включить библиотеку-медиатеку в информационное и научно-образовательное пространство Смоленской области.

Задачи:

1. Информационное сопровождение интернет-ресурса библиотеки-медиатеки.
2. Формирование тематических каталогов.
3. Подписка на электронные информационно-справочные ресурсы.

Ожидаемый результат: позиционирование библиотеки-медиатеки ГАУ ДПО СОИРО как неотъемлемой части системы повышения квалификации и переподготовки работников образования Смоленской области, как источника актуальной информации в различных сферах деятельности образовательной организации.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б4

Расширение спектра электронных услуг библиотеки-медиатеки СОИРО за счет подписки на внешние информационно-справочные ресурсы и внедрения новых информационных сервисов

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Информационное сопровождение интернет-ресурса библиотеки-медиатеки	—													Библиотека-медиатека ОИСОД
Формирование тематических каталогов	—													
Подписка на электронные информационно-справочные ресурсы	—													

Система показателей реализации ключевого события Б4
*Расширение спектра электронных услуг библиотеки-медиатеки СОИРО
за счет подписки на внешние информационно-справочные ресурсы
и внедрения новых информационных сервисов*

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Информационное сопровождение интернет-ресурса библиотеки-медиатеки	34%	67%	100%
Формирование тематических каталогов	34%	67%	100%
Подписка на электронные информационно-справочные ресурсы	34%	67%	100%

Ключевое событие Б5. Модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности

Цель: повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения направлений деятельности ГАУ ДПО СОИРО.

Задачи:

1. Обновление материально-технического оснащения компьютерной базы библиотеки-медиатеки.
2. Материально-техническое оснащение учебных аудиторий в учебном корпусе № 2 (Киевский пер., д.16). Использование имеющихся средств автоматизации (ПК, интерактивное оборудование).
3. Замена компьютерного оборудования в компьютерном классе в учебном корпусе № 2 (Киевский пер., д.16).
4. Обеспечение наличия точки WiFi-доступа к ресурсам СОИРО в учебном корпусе № 1 (Октябрьской рев, д.20а).
5. Обновление серверного оборудования СОИРО и мероприятия по размещению программно-информационных ресурсов СОИРО на новом оборудовании.

Ожидаемый результат: создание работникам образования Смоленской области полноценных материально-технических условий для повышения ими квалификации и (или) переподготовки в курсовой период, во время участия в региональных, межрегиональных, международных мероприятиях, реализации информационных потребностей, формирования персональных ИКТ-компетенций.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б5

Модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Обновление материально-технического оснащения компьютерной базы библиотеки-медиатеки	—													ОАиТСИС ОПОП
Материально техническое оснащение учебных аудиторий в учебном корпусе № 2. Использование имеющихся средств автоматизации (ПК, интерактивное оборудование)	—													
Замена компьютерного оборудования в компьютерном классе в учебном корпусе № 2	—													
Обеспечение наличия точки WiFi-доступа к ресурсам СОИРО в учебном корпусе № 1	—													
Обновление серверного оборудования СОИРО и мероприятия по размещению программно-информационных ресурсов СОИРО на новом оборудовании	—													

Система показателей реализации ключевого события Б5
Модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Обновление материально-технического оснащения компьютерной базы библиотеки-медиатеки	–	50%	100%
Материально техническое оснащение учебных аудиторий в учебном корпусе № 2. Использование имеющихся средств автоматизации (ПК, интерактивное оборудование)	100%	–	–
Замена компьютерного оборудования в компьютерном классе в учебном корпусе № 2.	50%	100%	–
Обеспечение наличия точки WiFi-доступа к ресурсам СОИРО в учебном корпусе № 1.	100%	–	–
Обновление серверного оборудования СОИРО и размещение программно-информационных ресурсов СОИРО на новом оборудовании	100%	–	–

Ключевое событие Б6. Развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области

Цель: создание региональной системы взаимодействия органов управления образованием муниципальных образований Смоленской области, ГАУ ДПО СОИРО и педагогического сообщества Смоленщины.

Задачи:

1. Перенос интернет-сайта «Региональный банк педагогического опыта» на программную платформу, с учетом новых требований к экспертизе материалов, представляемых для размещения в банке.

2. Создание на Интернет-ресурсе информационного взаимодействия ГАУ ДПО СОИРО и органов управления образованием муниципалитетов.

Ожидаемый результат: развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области.

Сетевой план-график реализации ключевого события Бб

Развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Перенос интернет-сайта «Региональный банк педагогического опыта» на программную платформу, с учетом новых требований к экспертизе материалов, представляемых для размещения в банке	–													ОМО ОПООП ОИСОД
Создание на Интернет-ресурсе информационного взаимодействия ГАУ ДПО СОИРО и органов управления образованием муниципалитетов	–													ОПООП ОИСОД

Система показателей реализации ключевого события Бб

Развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области

Показатели реализации по задачам	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Перенос интернет-сайта «Региональный банк педагогического опыта» на программную платформу, с учетом новых требований к экспертизе материалов, представляемых для размещения в банке	100%	–	–
Создание на Интернет-ресурсе информационного взаимодействия ГАУ ДПО СОИРО и органов управления образованием муниципалитетов	–	100%	–

Ключевое событие Б7. Разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения для различных уровней образования, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования

Цель: информационное обеспечение направлений деятельности структурных подразделений ГАУ ДПО СОИРО, а также формирование инфраструктуры корпоративного информационного обеспечения.

Задачи:

1. Создание, информационное наполнение и администрирование интернет-сайта «Доступное образование».
2. Создание и внедрение ИС «Документооборот ГАУ ДПО СОИРО».
3. Формирование электронной сетевой интранет-библиотеки ГАУ ДПО СОИРО.

Ожидаемые результаты: развитие электронных информационно-образовательных сред или программного для обеспечения внутренних потребностей Института, программно-информационное сопровождение направлений деятельности Института.

Сетевой план-график реализации ключевого события Б7

Разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения для различных уровней образования, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Создание, информационное наполнение и администрирование интернет-сайта «Доступное образование»	–													ОПОП ОИСОД
Создание и внедрение ИС «Документооборот ГАУ ДПО СОИРО»	–													ОПОП ОИСОД
Формирование электронной сетевой интранет-библиотеки ГАУ ДПО СОИРО	–													ОПОП ОИСОД

Система показателей реализации ключевого события Б7

Разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения для различных уровней образования, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования

Показатели реализации ключевого события	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Создание, информационное наполнение и администрирование интернет-сайта «Доступное образование»	34%	67%	100%
Создание и внедрение ИС «Документооборот ГАУ ДПО СОИРО»	–	100%	–
Формирование электронной сетевой интранет-библиотеки ГАУ ДПО СОИРО	–	50%	100%

2.2.3. Позicionирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации, с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей

В. Позicionирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации, с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей

Ключевое событие В1. Формирование клиентоориентированного пакета услуг

Цель: анализ потребностей потенциальных потребителей в услугах Института и формирование перечня клиентоориентированных услуг.

Задачи:

- обзор рынка предлагаемых услуг ИРО иных регионов;
- сбор предложений структурных подразделений по формированию пакета услуг;
- анализ полученной информации;
- создание рекламной страницы сайта, отражающей предлагаемые продукты.

Ожидаемые конечные результаты: перечень клиентоориентированных услуг.

Сетевой план-график реализации ключевого события В1
Формирование клиентоориентированного пакета услуг

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Обзор рынка предлагаемых услуг ИРО иных регионов	Работа по анализу сайтов ИРО, других организаций													ОДОТ ОИСОД
	Мониторинг спроса потребителей на услуги СОИРО и требований к условиям их предоставления													
Сбор предложений структурных подразделений	Координация деятельности структурных подразделений по разработке востребованных продуктов (семинаров, ПК, конкурсов и др.)													Кудрицкая Е.В.
Анализ полученной информации	Экспертиза продуктов, приемлемых для реализации в условиях СОИРО													
Создание рекламной страницы сайта, отражающей предлагаемые продукты	Разработка проекта рекламной страницы													Кудрицкая Е.В. Мешков В.В.
	Разработка дизайна страницы													
	Определение условий и стоимости реализации услуг													Кудрицкая Е.В. Мешков В.В.

Система показателей реализации ключевого события В1
Формирование клиентоориентированного пакета услуг

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Количество проанализированных сайтов	20	20	20
Количество потребителей услуг (организаций) СОИРО, охваченных мониторингом	10	15	20
Заполнение сводной таблицы предложений кафедр и структурных подразделений	да	да	да
Формирование перечня востребованных продуктов	да	да	да
Кадровое обеспечение реализуемых продуктов из перечня	100% обеспечение	100% обеспечение	100% обеспечение

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка проекта рекламной страницы	да		
Разработка дизайна страницы	да		
Определение условий и стоимости реализации услуг	да	да	да

Ключевое событие В2. Повышение согласованности действий структурных подразделений за счет понимания общих стратегических целей и смещения акцентов с интересов подразделения на интересы института в целом

Цель: разработка алгоритма действий сотрудников при реализации приносящей доход деятельности.

Задачи:

- упорядочение документооборота при реализации приносящей доход деятельности;
- разработка форм и образцов оформления документов для *сокращения времени на подготовительные, организационные моменты* и повышения эффективности работы структурных подразделений при реализации приносящей доход деятельности;
- вовлечение сотрудников различных подразделений в проведение мероприятий в рамках приносящей доход деятельности.

Ожидаемые конечные результаты: создание механизма реализации приносящей доход деятельности.

Сетевой план-график реализации ключевого события В2

Повышение согласованности действий структурных подразделений за счет понимания общих стратегических целей и смещения акцентов с интересов подразделения на интересы института в целом

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка алгоритма действий сотрудников при реализации при-	Разработка плана мероприятий приносящей доход деятельности													Кудрицкая Е.В.

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
носящей доход деятельности	Разработка инструкции (алгоритма) документооборота при реализации приносящей доход деятельности													Кудрицкая Е.В.
	Разработка форм и образцов документов, обеспечивающих весь процесс документооборота при реализации приносящей доход деятельности													
Разработка бланочной продукции и образцов оформления документов для <i>сокращения времени на подготовительные, организационные мероприятия</i> и повышения эффективности работы структурных подразделений при реализации приносящей доход деятельности	Контроль за исполнением плана реализации мероприятий приносящей доход деятельности													Кудрицкая Е.В.
Вовлечение сотрудников различных подразделений в проведение мероприятий в рамках приносящей доход деятельности	Организация участия сотрудников во внешних мероприятиях приносящей доход деятельности													

Система показателей реализации ключевого события В2
*Повышение согласованности действий структурных подразделений
за счет понимания общих стратегических целей и смещения акцентов
с интересов подразделения на интересы института в целом*

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка инструкции (алгоритма) документо-оборота при реализации приносящей доход деятельности	да		
Наличие образцов и форм документов, обеспечивающих весь процесс документооборота при реализации приносящей доход деятельности	да		
Контроль за исполнением плана реализации мероприятий приносящей доход деятельности	да	да	да
Организация участия сотрудников во внешних мероприятиях приносящей доход деятельности	3%	10%	15%

Ключевое событие В3. Увеличение спроса на услуги Института за счет гибкости и трансформации процесса их предоставления

Цель: привлечение различных категорий потребителей за счет быстрой трансформации предоставляемых услуг.

Задачи:

- разработка программ ПК различной продолжительности и различных форм;
- разработка слайд-лекций и видео лекций для наиболее многочисленных категорий;
- запись видеороликов по наиболее актуальным проблемам образования;
- организация веб-консультирования руководителей ОО.

Ожидаемые конечные результаты: увеличение количества потребителей и расширение клиентской базы услуг Института.

Сетевой план-график реализации ключевого события В3
*Увеличение спроса на услуги Института за счет гибкости
 и трансформации процесса их предоставления*

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка программ ПК различной продолжительности и различных форм	–													Кудрицкая Е.В.
Разработка слайд-лекций и видео лекций для наиболее многочисленных категорий	–													Зав. кафедр
Запись видеороликов по наиболее актуальным проблемам образования	–													Структурные подразделения
Организация веб-консультирования руководителей ООО	–													Структурные подразделения
Продвижение на рынке иных видов деятельности Института	–													Кудрицкая Е.В.

Система показателей реализации ключевого события В3
*Увеличение спроса на услуги Института за счет гибкости
 и трансформации процесса их предоставления*

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Банк программ различной продолжительности одной тематики (16, 24, 36, 72 часа) для дистанционного обучения	8	16	24
Слайд-лекции и видеолекции	8	16	24
Видеоролики по актуальным вопросам образования	2	4	6
Веб-консультирование руководителей по правовым вопросам	да	да	да

Ключевое событие В4. Создание системы оценки эффективности деятельности подразделений, в том числе с включением критериев привлечения внебюджетных средств

Цель: создание системы стимулирования сотрудников к реализации приносящей доход деятельности.

Задачи:

- разработка критериальной системы для оценки эффективности участия подразделений в приносящей доход деятельности;

- создание системы стимулирующих надбавок за работу в рамках приносящей доход деятельности.

Ожидаемые конечные результаты: разработанное положение о стимулирующих надбавках.

Сетевой план-график реализации ключевого события В4

Создание системы оценки эффективности деятельности подразделений, в том числе с включением критериев привлечения внебюджетных средств

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка критериальной системы оценки эффективности деятельности подразделений в рамках приносящей доход деятельности	—													Кудрицкая Е.В.
Создание системы стимулирующих надбавок за работу в рамках приносящей доход деятельности	—													Ректорат

Система показателей реализации ключевого события В4

Создание системы оценки эффективности деятельности подразделений, в том числе с включением критериев привлечения внебюджетных средств

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка Положения о стимулирующих надбавках сотрудников за счет фонда приносящей доход деятельности	–	да	

Ключевое событие В5. Разработка системы «дополнительных благ» для клиентов Института

Цель: повышение конкурентоспособности Института на рынке услуг.

Задачи:

- разработка комплексной системы ценообразования, скидок, накопительных бонусов;
- формирование банка «бонусных» продуктов.

Ожидаемые конечные результаты: повышение интереса к услугам Института.

Сетевой план-график реализации ключевого события В5

Разработка системы «дополнительных благ» для клиентов Института

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка локальной комплексной системы ценообразования, скидок, накопительных бонусов	Разработка локального акта, регламентирующего гибкий процесс ценообразования													Кудрицкая Е.В.
Формирование банка «бонусных» продуктов	Создание банка бесплатных видеороликов мастер-классов; и др. бонусных продуктов													Кудрицкая Е.В.
	Мониторинг эффективности бонусной программы													Кудрицкая Е.В.

Система показателей реализации ключевого события В5
Разработка системы «дополнительных благ» для клиентов Института

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Наличие локального акта, регламентирующего гибкий процесс ценообразования	да	да	да
Количество созданных бонусных продуктов	3	5	6
Доля обращений к бонусным продуктам от предложенных бонусов	15%	20%	22%

Ключевое событие В6. Развитие механизмов сотрудничества, повышающих имидж Института

Цель: продвижение позитивного имиджа Института среди потребителей.

Задачи:

- разработка «представительского пакета» для социальных партнеров;
- заключение новых договоров и продолжение прежних договорных отношений;
- разработка реестра возможных совместных мероприятий для развития механизмов сотрудничества.

Ожидаемые конечные результаты: расширение сегмента потенциальных социальных партнеров.

Сетевой план-график реализации ключевого события В6

Развитие механизмов сотрудничества, повышающих имидж Института

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка «представительского пакета» для социальных партнеров	Разработка дизайна представительского пакета													ОИСОД
Заключение новых договоров и продолжение прежних договорных отношений	Определение направлений взаимодействия с нами-нированием конкретных мероприятий													Кудрицкая Е.В.

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Привлечение новых социальных партнеров													Структурные подразделения

Система показателей реализации ключевого события В6

Развитие механизмов сотрудничества, повышающих имидж Института

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Разработка дизайна представительского пакета		да	
Доля договоров о социальном партнерстве (новые заключенные договоры/количество действующих договоров о социальном партнерстве)	10%	15%	20%
Количество мероприятий, проведенных совместно с социальными партнерами	10	10	10

2.2.4. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества

Г. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества

Ключевое событие Г2018. Подготовка к внедрению стандартизированной оценки деятельности на основе принципа системы менеджмента качества.

Цель: создание условий для внедрения стандартизированной оценки деятельности на основе принципа системы менеджмента качества.

Задачи на 2018 год:

- разработка нормативной документации по стандартизированной оценке деятельности института на основе принципа СМК;
- формирование организационной структуры стандартизированной оценки на основе принципа СМК;
- разработка системы измерения основных показателей и характеристик процессов СМК;
- разработка системы корректирующих и предупреждающих действий.

Ожидаемые конечные результаты:

- локальные нормативные акты по стандартизированной оценке деятельности института на основе принципа СМК;

- совет по качеству ГАУ ДПО СОИРО;
- инструментарий по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК.

Ключевое событие Г2019–2020. Стандартизированная оценка деятельности института на основе принципа СМК.

Цель: проведение оценки деятельности Института на основе принципа СМК.

Задачи на 2019–2020 годы:

- внутренний аудит деятельности Института.

Ожидаемые результаты: повышение качества деятельности Института и структурных подразделений.

Ключевое событие Г2020. Распространение опыта стандартизированной оценки в практику работы образовательных организаций региона

Цель: распространить опыт стандартизированной оценки на деятельность образовательных организаций.

Задачи на 2020 год:

- обучение руководителей образовательных организаций СМК;
- проведение стажировки руководителей образовательных организаций по внедрению СМК на базе СОИРО;
- консультирование руководителей образовательных организаций по вопросам СМК.

Ожидаемые результаты: внедрение СМК в практику работы образовательных организаций региона.

Сетевой план-график реализации ключевых мер Г2018–2020

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработка нормативной документации по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК	Создание рабочей группы по подготовке проектов НПА по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК													Захаров С.П.
	Разработка проектов НПА по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Обсуждение проектов НПА по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК													Ректорат
	Утверждение проектов НПА по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК													Кольцова О.С.
Формирование организационной структуры стандартизированной оценки на основе принципа СМК	Утверждение состава Совета по качеству. Разработка структурной схемы взаимодействия													Кольцова О.С.
Разработка системы измерения основных показателей и характеристик процессов	Руководство по качеству для структурных подразделений													Захаров С.П. Неброева К.Н.
Разработка системы корректирующих и предупреждающих действий	Документированная процедура для определения требований к: а) анализу несоответствий СМК (включая жалобы потребителей); б) установлению причин несоответствий СМК; в) оцениванию необходимости действий, чтобы избежать повторения несоответствий СМК; г) определению и осуществлению необходимых действий; д) записям результатов предпринятых действий; е) анализу предпринятых корректирующих действий.													Неброева К.Н.

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Проведение стандартизированной оценки деятельности Института	а) оценка деятельности института по реализации ДПП Института; б) оценка деятельности Института по сопровождению региональных проектов и программ; в) оценка деятельности Института по экспертизе программ проектов и т.д.; г) оценка деятельности Института по научно-методическому обеспечению проектов и программ													Небрюева К.Н.
Распространение опыта стандартизированной оценки в практику работы образовательных организаций региона	1. Обучение руководителей образовательных организаций СМК. 2. Проведение стажировки руководителей образовательных организаций по внедрению СМК на базе СОИРО. 3. Консультирование руководителей образовательных организаций по вопросам СМК.													Небрюева К.Н.

Система показателей реализации ключевых мер Г 2018-2020

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Локальные нормативные акты по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК	+	+	+
Функционирование Совет по качеству ГАУ ДПО СОИРО	+	+	+
Инструментарий по стандартизированной оценке деятельности Института на основе принципа СМК	+	+	+
Удовлетворенность потребителей качеством реализуемых ДПП	90%	91%	92%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля ИУП	-	-	5%
Число образовательных организаций, внедривших СМК	-	-	3

2.2.5. Обеспечение культуры образовательных инноваций

Д. Обеспечение культуры образовательных инноваций

Ключевое событие Д1. Создание системы научно-методического сопровождения разработки педагогических новшеств

Цель: создать и внедрить систему научно-методического сопровождения разработки педагогических новшеств.

Задачи на 2018 год:

- определить единые подходы к пониманию феномена «педагогическое новшество»;
- разработать систему критериев оценки педагогических новшеств;
- создать условия для разработки педагогических новшеств через организацию деятельности временных научно-исследовательских коллективов (лабораторий, проектных групп, творческих групп и т.п.).

Задачи на 2019–2020 годы:

- обеспечить системное функционирование процессов разработки, выбора и оценки педагогических новшеств;
- создать «информационно насыщенную» среду разработки педагогических новшеств;
- разработать новые механизмы взаимодействия участников исследовательской деятельности в процессе создания, выбора и оценки педагогических новшеств.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- определен единый подход к пониманию феномена «педагогическое новшество»;
- разработана система критериев оценки педагогических новшеств;
- созданы условия для разработки педагогических новшеств через организацию деятельности временных научно-исследовательских коллективов.

к 2020 году:

- системно функционируют процессы разработки, выбора и оценки педагогических новшеств;
- создана «информационно насыщенная» среда разработки педагогических новшеств;
- разработаны и внедрены новые механизмы взаимодействия участников исследовательской деятельности в процессе создания, выбора и оценки педагогических новшеств.

Сетевой план-график реализации ключевого события Д1
*Создание системы научно-методического сопровождения
 разработки педагогических новшеств*

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Определить единые подходы к пониманию феномена «педагогическое новшество»	Изучение подходов к пониманию феномена «педагогическое новшество»															НИЦ
	Трактовка феномена «педагогическое новшество»															
Разработать систему критериев оценки педагогических новшеств	Разработка системы критериев															НИЦ Кафедры
	Разработка пакета нормативных документов															Ректорат
Создать условия для разработки педагогических новшеств через организацию деятельности временных научно-исследовательских коллективов	Разработка модели ВНИКов															НИЦ Кафедры Отделы
	Разработка пакета нормативных документов															Ректорат
	Разработка мотивационных механизмов включения ППС в деятельность ВНИКов															Ректорат НИЦ
	Организация постоянного семинара для участников ВНИКов															НИЦ
	Разработка механизма формирования заказа на разработку педагогических новшеств															НИЦ Ректорат

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2018				2019				2020					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Обеспечить системное функционирование процессов разработки, выбора и оценки педагогических новшеств	Мероприятия по разработке новшеств														НИЦ
	Мероприятия по выбору новшеств														НИЦ
	Мероприятия по оценке новшеств														НИЦ
Создать «информационно насыщенную» среду разработки педагогических новшеств	Разработка модели среды														НИЦ Кафедры
	Мероприятия по «насыщению» среды														НИЦ Кафедры
	Мероприятия по поддержанию информационной насыщенности среды														НИЦ Кафедры
Разработать новые механизмы взаимодействия участников исследовательской деятельности в процессе создания, выбора и оценки педагогических новшеств	Разработка новых механизмов взаимодействия														НИЦ Ректорат Кафедры
	Внедрение и апробация новых механизмов взаимодействия														НИЦ Кафедры Отделы
	Реализация эффективных механизмов в штатном режиме														НИЦ Кафедры Отделы

Система показателей реализации ключевого события Д1
Создание системы научно-методического сопровождения разработки педагогических новшеств

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Критерии оценки педагогических новшеств	да	да	да
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%	70%
Доля педагогов региона, участвующих в разработке педагогических новшеств	3%	5%	7%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля заказов на разработку педагогических новшеств от общего количества разработок	20%	30%	50%
Доля педагогических новшеств, рекомендованных к внедрению, от общего количества разработок	20%	40%	60%
Доля педагогических новшеств, внедренных в рамках реализации ДПП, от общего количества разработок	30%	50%	70%

Ключевое событие Д2. Поиск и разработка эффективных способов продвижения региональных инновационных образовательных продуктов

Цель: разработать и внедрить эффективные способы продвижения региональных инновационных образовательных продуктов в образовательные организации.

Задачи на 2018 год:

- определить единые подходы к оценке инновационных образовательных продуктов;
- разработать уровневый механизм оценки инновационных образовательных продуктов;
- определить наиболее рациональные и эффективные способы продвижения инновационных образовательных продуктов.

Задачи на 2019–2020 годы:

- создать систему «опережающего предложения» инновационных образовательных продуктов образовательным организациям;
- обеспечить выпуск собственного научно-методического журнала;
- создать депозитарий инновационных образовательных продуктов.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- определены единые подходы к оценке инновационных образовательных продуктов;
- разработан и функционирует уровневый механизм оценки инновационных образовательных продуктов;
- определены наиболее рациональные и эффективные способы продвижения инновационных образовательных продуктов.

к 2020 году:

- создана и функционирует система «опережающего предложения» инновационных образовательных продуктов образовательным организациям;

- обеспечивается выпуск собственного научно-методического журнала;
- создан депозитарий инновационных образовательных продуктов.

Сетевой план-график реализации ключевого события Д2
Поиск и разработка эффективных способов продвижения региональных инновационных образовательных продуктов

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Определить единые подходы к оценке инновационных образовательных продуктов	Организация работы творческой группы													НИЦ
	Разработка рекомендаций по оценке													
Разработать уровеньный механизм оценки инновационных образовательных продуктов	Организация работы творческой группы													НИЦ
	Разработка пакета нормативных документов													НИЦ Ректорат
	Реализация уровеньного механизма													НИЦ Кафедры Отделы
Определить наиболее рациональные и эффективные способы продвижения инновационных образовательных продуктов	Организация работы экспертно-консультационной группы по отбору и подготовке к тиражированию ИОП													НИЦ Ректорат Кафедры Отделы
	Разработка тематики ДПП на основе ИОП													Кафедры
	Заключение договоров на апробацию и внедрение ИОП													НИЦ Кафедры Отделы
Создать систему «опережающего предложения» инновационных образовательных продуктов образовательным организациям	Проведение исследования «дефицитов» в образовательной практике													НИЦ Кафедры Отделы
	Разработка и предложение ИОП													НИЦ Кафедры Отделы

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Разработка механизмов финансирования наиболее значимых публикаций													НИЦ Ректорат
Обеспечить выпуск собственного научно-методического журнала	Создание редакционно-издательского центра													Ректорат
	Разработка концепции журнала													НИЦ
	Плановый выпуск журнала													НИЦ Кафедры Отделы
	Включение ИОП в выпуски журнала													НИЦ Кафедры Отделы
Создать депозитарий инновационных образовательных продуктов	Мероприятия по созданию депозитария													НИЦ
	Мероприятия по оценке ИОП для включения в депозитарий													НИЦ Кафедры Отделы
	Пополнение депозитария													НИЦ Кафедры Отделы

Система показателей реализации ключевого события Д2
Поиск и разработка эффективных способов продвижения региональных инновационных образовательных продуктов

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Критерии оценки инновационных образовательных продуктов	да	да	да
Уровневый механизм оценки инновационных образовательных продуктов	да	да	да
Собственное периодическое издание	-	да	да
Доля инновационных продуктов, рекомендованных к тиражированию и внедрению, от общего количества ИОП	15%	30%	60%
Доля внедренных ИОП от общего количества ИОП, рекомендованных к внедрению	50%	70%	100%
Доля заказов на разработку ИОП от общего количества заказов на разработку педагогических новшеств	15%	25%	50%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля ИОП, тиражируемых через реализацию ДПП, от общего количества ИОП	20%	50%	85%
Доля ИОП, включенных в депозитарий, от общего количества разработанных ИОП	50%	60%	75%
Доля ИОП, представленных в изданиях СОИРО	30%	50%	75%

Ключевое событие ДЗ. Разработка и реализация программ развития инновационного потенциала сотрудников Института и педагогических работников региона

Цель: разработать и реализовать программу развития инновационного потенциала педагогических работников региональной системы образования.

Задачи на 2018 год:

- уточнить и систематизировать составляющие инновационного потенциала педагогических работников;
- провести диагностику инновационного потенциала педагогических работников;
- разработать программу развития инновационного потенциала педагогических работников.

Задачи на 2019–2020 годы:

- реализовать программу развития инновационного потенциала;
- тиражировать позитивный опыт реализации программы.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- «карта» инновационного потенциала педагогических работников;
- программа развития инновационного потенциала педагогических работников

к 2020 году:

- стабильно функционирующая программа развития инновационного потенциала педагогических работников.

Сетевой план-график реализации ключевого события ДЗ
*Разработка и реализация программ развития инновационного потенциала
 сотрудников Института и педагогических работников региона*

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовле- ченные структу- ры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Уточнить и систематизировать составляющие инновационного потенциала педагогических работников	Организация работы творческой группы													НИЦ Кафедры Отделы
	Разработка «карты» инновационного потенциала													
Провести диагностику инновационного потенциала педагогических работников	Организация работы творческой группы													НИЦ Ректорат
	Разработка диагностического пакета													НИЦ
	Организация мероприятий по диагностике													НИЦ Кафедры Отделы
Разработать программу развития инновационного потенциала педагогических работников	Организация работы проектной группы													НИЦ Ректорат
	Разработка программы													НИЦ Ректорат
	Оценка и утверждение программы													Ректорат
Реализовать программу развития инновационного потенциала	Мероприятия по реализации программы среди ППС ИРО													НИЦ Ректорат
	Мероприятия по реализации программы среди творческих групп РИП													НИЦ Кафедры Отделы
	Реализация программы в штатном режиме													НИЦ Кафедры Отделы
Тиражировать позитивный опыт реализации программы	Обобщение результатов реализации программы													НИЦ

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Мероприятия по тиражированию опыта													НИЦ

Система показателей реализации ключевого события Д3

Разработка и реализация программ развития инновационного потенциала сотрудников Института и педагогических работников региона

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Программа развития инновационного потенциала	да		
Количество сотрудников из числа ППС Института, вовлеченных в реализацию программы	-	40%	70%
Количество педагогов региона, вовлеченных в реализацию программы	-	5%	7%
Удовлетворенность результатами реализации программы	-	60%	80%
Количество мероприятий по тиражированию результатов реализации программы	-	3	5
Доля / количество заявок на реализацию программы	5	7	10

Ключевое событие Д4. Обеспечение экспертно-аналитического сопровождения и поддержки процессов реализации новшеств в региональной системе образования

Цель: предложить эффективные механизмы, обеспечивающие экспертно-аналитическое сопровождение и поддержку процессов реализации новшеств в региональной системе образования.

Задачи на 2018 год:

- создать условия для организации и развития экспертной деятельности;
- разработать механизмы экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств;
- разработать конкурсный механизм поддержки реализации новшеств в региональной системе образования.

Задачи на 2019–2020 годы:

- обеспечить функционирование механизма экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств;
- обеспечить функционирование конкурсного механизма поддержки реализации новшеств.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- созданы условия для развития экспертной деятельности;
- разработан и внедрен механизм экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств;
- разработан конкурсный механизм поддержки реализации новшеств в региональной системе образования;

к 2020 году:

- стабильно функционирует механизм экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств;
- стабильно функционирует конкурсный механизм поддержки реализации новшеств.

Сетевой план-график реализации ключевого события Д4

Обеспечение экспертно-аналитического сопровождения и поддержки процессов реализации новшеств в региональной системе образования

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры			
		2018				2019				2020							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Создать условия для организации и развития экспертной деятельности	Разработка пакета документов по экспертной деятельности																НИЦ Ректорат
	Разработка механизма поиска и отбора потенциальных экспертов																НИЦ Кафедры Отделы
	Организация обучения потенциальных экспертов																НИЦ Кафедры
	Организация процедуры сертификации экспертов																НИЦ Ректорат
	Создание открытой базы данных региональных экспертов																НИЦ Кафедры Отделы
Разработать механизмы экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств	Работа проектной группы																НИЦ
	Утверждение механизма экспертно-аналитического сопровождения																Ректорат
	Мероприятия по внедрению																НИЦ Кафедры отделы

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Разработать конкурсный механизм поддержки реализации новшеств в региональной системе образования	Разработка и утверждение конкурсного механизма															НИЦ Ректорат
	Мероприятия по внедрению конкурсного механизма															НИЦ Кафедры Отделы
Обеспечить функционирование механизма экспертно-аналитического сопровождения процессов реализации новшеств	Мероприятия по реализации механизма экспертно-аналитического сопровождения															НИЦ Кафедры Отделы
	Мероприятия по оценке механизма экспертно-аналитического сопровождения															Ректорат
Обеспечить функционирование конкурсного механизма поддержки реализации новшеств	Мероприятия по реализации конкурсного механизма															НИЦ
	Мероприятия по оценке конкурсного механизма															Ректорат

Система показателей реализации ключевого события Д4

Обеспечение экспертно-аналитического сопровождения и поддержки процессов реализации новшеств в региональной системе образования

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Количество участников регионального экспертного сообщества	30	50	100
Доля ППС Института – участников регионального экспертного сообщества	30%	40%	50%
Доля сертифицированных экспертов от общего количества экспертов	20%	50%	70%
Доля одобренных заявок от общего количества заявок, поданных на экспертизу	40%	50%	60%
Доля педагогических работников, прошедших обучение по программе подготовки экспертов, от общего числа педагогических работников	10%	15%	20%

Ключевое событие Д5. Формирование сообщества, обеспечивающего содержательное и продуктивное взаимодействие участников инновационной деятельности

Цель: сформировать сообщество, способствующее содержательному и продуктивному взаимодействию участников инновационной деятельности, и обеспечить его функционирование.

Задачи на 2018 год:

- создать интернет-платформу для деятельности сообщества;
- разработать механизмы привлечения педагогических работников в сообщество;
- обеспечить деятельность сообщества.

Задачи на 2019–2020 годы:

- содействовать развитию и продвижению сообщества.

Ожидаемые конечные результаты:

в 2018 году:

- сообщество имеет собственную интернет-платформу;
- разработан и внедрен механизм привлечения педагогов к деятельности сообщества;

к 2020 году:

- сообщество стабильно функционирует и развивается.

Сетевой план-график реализации ключевого события Д5

Формирование сообщества, обеспечивающего содержательное и продуктивное взаимодействие участников инновационной деятельности

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Создать платформу для деятельности сообщества	Разработка модели сообщества													НИЦ Кафедры Отделы Мешков В.В.
	Создание интернет-платформы сообщества													
	Мероприятия по тестированию и запуску интернет-платформы													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2018				2019				2020					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Разработать механизмы привлечения педагогических работников в сообщество	Мониторинг параметров привлекательности сообщества													НИЦ Кафедры Отделы	
	Обеспечение работы творческой группы по разработке механизмов привлечения педагогов в сообщества														НИЦ Ректорат
	Мероприятия по внедрению механизма привлечения педагогов сообщества														
Обеспечить деятельность сообщества	Мероприятия по администрированию деятельности сообщества													Мешков В.В.	
	Мероприятия по привлечению педагогических работников в сообщество														НИЦ Кафедры Отделы
	Мониторинг «жизнеспособности» сообщества														
Содействовать развитию и продвижению сообщества	Мероприятия по развитию сообщества													НИЦ Кафедры Отделы	
	Мероприятия по продвижению сообщества														НИЦ Кафедры Отделы

Система показателей реализации ключевого события Д5
Формирование сообщества, обеспечивающего содержательное и продуктивное взаимодействие участников инновационной деятельности

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Количество педагогов – участников сообщества	50	150	200
Доля ППС Института – участников сообщества	20%	40%	70%
Доля участников сообщества из других субъектов	-	3%	5%
Доля инновационных инициатив от участников сообщества в общем количестве инновационных инициатив	-	3%	5%

2.2.6. Внедрение качественно новых подходов к реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ

Е. Внедрение качественно новых подходов к реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ

Ключевое событие E2018. Создание условий для сопровождения и оценки качества региональных проектов и программ

Цель: создать условия для сопровождения и оценки качества региональных проектов и программ.

Задачи на 2018 год:

- создание системы администрирования региональных проектов и программ на основе принципов проектного управления;
- создание методической инфраструктуры, обеспечивающей поддержку реализации региональных проектов и программ;
- создание регионального информационного центра, обеспечивающего сопровождение региональных проектов и программ.

Ожидаемые конечные результаты:

- создана система администрирования региональных проектов и программ;
- создана методическая инфраструктура, обеспечивающая поддержку региональных проектов и программ;
- создан региональный информационный центр, обеспечивающий сопровождение реализации региональных проектов и программ.

Ключевое событие E2019–2020. Сопровождение региональных проектов и программ

Цель: эффективно сопровождать региональные проекты и программы.

Задачи:

- внедрение технологии SMART в реализацию региональных проектов и программ;
- сопровождение региональных проектов и программ;
- определение результативности сопровождения региональных проектов и программ.

Ожидаемые результаты: повышение эффективности реализации региональных проектов и программ.

Сетевой план-график реализации ключевых мер Е2018–2020

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Создание условий для сопровождения и оценки качества региональных проектов и программ	Создание системы администрирования региональных проектов и программ													Ректорат
	Создание методической инфраструктуры, обеспечивающей поддержку региональных проектов и программ													Ректорат, Методический совет
	Создание регионального информационного центра, обеспечивающего сопровождение региональных проектов и программ													Кисельман М.В.
Сопровождение региональных проектов и программ	Обучение коллектива технологии SMART													Захаров С.П. Морозова О.В.
	Внедрение технологии SMART в сопровождение региональных проектов и программ													Руководители структурных подразделений
	Определение результативности сопровождения региональных проектов и программ													Морозова О.В.

Система показателей реализации ключевых мер Е2018-2020

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Модель сопровождения региональных проектов и программ	Да	Да	Да
Инструментарий результативности сопровождения региональных проектов и программ	-	Да	Да
Результативность реализации проектов и программ	65%	80%	85%

2.2.7. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала

К. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала

Ключевое событие К1. Создание внутриинститутской системы развития персонала

Цель ключевого события: создать и обеспечить работоспособность внутриинститутской системы развития персонала.

Задачи ключевого события на 2018 год:

- определить единые подходы к содержанию профессиональной деятельности сотрудников на основе профессиональных стандартов;
- разработать внутриинститутские стандарты и регламенты работы подразделений;
- обеспечить оценку компетенций сотрудников Института и мониторинг их деятельности;
- разработать и внедрить программы корпоративного обучения по совершенствованию компетенций в области теории и технологии дополнительного профессионального образования, развитию «гибких» компетенций (soft skills) и надпредметных знаний, формированию ИКТ-культуры сотрудников.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- обеспечить системную реализацию коучинговых программ корпоративного обучения;
- создать и внедрить систему внутренней оценки и аттестации сотрудников;
- обеспечить поддержку штатного функционирования внутриинститутской системы развития персонала.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- определен единый подход к содержанию профессиональной деятельности сотрудников на основе профессиональных стандартов;
- разработаны внутриинститутские стандарты и регламенты работы подразделений;
- разработаны и обеспечены процедуры оценки компетенций сотрудников Института, проводится системный мониторинг их деятельности;
- разработаны и внедрены программы корпоративного обучения по совершенствованию компетенций в области дополнительного профессионального образования, развитию «гибких» компетенций (soft skills) и надпредметных знаний, формированию ИКТ-культуры сотрудников.

К 2020 году:

- обеспечена системная реализация коучинговых программ корпоративного обучения;
- внедрена система внутренней оценки и аттестации сотрудников;
- штатного функционирует внутриинститутская системы развития персонала.

Сетевой план-график реализации ключевого события К1

Создание внутриинститутской системы развития персонала

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Определить единые подходы к содержанию профессиональной деятельности сотрудников на основе профессиональных стандартов	Организация деятельности фокус-группы по обсуждению профессиональных стандартов															Ректорат Структурные подразделения
	Разработка фокус-группой требований к содержанию профессиональной деятельности сотрудников (по направлениям деятельности, должностям)															

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать внутриинститутские стандарты и регламенты работы подразделений	Создание рабочей группы													Ректорат
	Разработка стандартов и регламентов													Ректорат Структурные подразделения
	Оценка стандартов и регламентов													Ректорат
	Разработка пакета нормативных документов по утверждению стандартов и регламентов													Ректорат
Обеспечить процедуру оценки компетенций сотрудников Института и мониторинг их деятельности	Разработка оценочной процедуры и оценочного инструментария													Ректорат НИЦ Отдел мониторинга
	Разработка программы мониторинга													Ректорат НИЦ Отдел мониторинга
	Проведение процедуры оценки компетенций сотрудников													Ректорат Структурные подразделения
	Проведение мониторинга деятельности сотрудников													Ректорат Структурные подразделения
Разработать и внедрить программы корпоративного обучения. Обеспечить системную реализацию коучинговых программ	Мероприятия по разработке программ													Ректорат Центр ПК и ПП НИЦ Кафедры
	Мероприятия по выбору образовательных провайдеров													
	Мероприятия по реализации программ													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Создать и внедрить систему внутренней оценки и аттестации сотрудников	Разработка процедуры и регламента внутренней оценки и аттестации сотрудников													Ректора Структурные подразделения
	Разработка критериев оценки													
	Мероприятия по внедрению системы оценки и аттестации													
Обеспечить поддержку штатного функционирования внутриинститутской системы развития персонала	Разработка и обновление нормативных документов													Ректорат
	Создание службы развития персонала													
	Реализация системы развития персонала в штатном режиме													

Система показателей реализации ключевого события К1
Создание внутриинститутской системы развития персонала

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Внутриинститутские стандарты и регламенты работы подразделений	да	да	да
Критерии и инструментарий оценки компетенций сотрудников	да	да	да
Система внутренней оценки и аттестации сотрудников	-	да	да
Количество внутриинститутских программ корпоративного обучения	3	7	10
Количество освоенных сотрудниками внешних программ корпоративного обучения,	1	3	5
Доля сотрудников, прошедших обучение по корпоративным программам	13%	22%	60%
Доля сотрудников, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам	22%	60%	90%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Динамика качества работы подразделений института	15%	35%	60%
Динамика развития компетенций сотрудников	15%	45%	65%

Ключевое событие К2. Создание условий для развития профессиональной мобильности сотрудников Института

Цель ключевого события: создать систему условий, способствующих развитию профессиональной мобильности сотрудников Института.

Задачи ключевого события на 2018 год:

- определить единые подходы к определению критериев профессиональной мобильности сотрудников;
- разработать систему активизации участия сотрудников в разнообразной по характеру, содержанию и направленности научной, экспертной, проектной, исследовательской, публикационной деятельности;
- разработать и внедрить систему эффективного взаимодействия с лидерами региональной, всероссийской и международной системы образования;
- разработать систему взаимодействия с организациями дополнительного профессионального образования по обмену профессиональным опытом;
- разработать механизм формирования заказов на разработку и публикацию актуальных практикоориентированных изданий сотрудников Института;
- разработать уровневый механизм оценки профессиональной мобильности.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- создать и обеспечить функционирование позитивно насыщенной внутриинститутской конкурентной среды;
- обеспечить проведение конкурсов на участие в стажировках и профессиональном обмене с другими ИРО;
- обеспечить гибкость и адаптивность деятельности сотрудников за счет реализации политики «инвестиций» в профессиональное развитие и саморазвитие.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- определены единые критерии профессиональной мобильности сотрудников;

- разработана и внедрена систему активизации участия сотрудников в разнообразной по характеру, содержанию и направленности научной, экспертной, проектной, исследовательской и публикационной деятельности;

- разработана и внедрена система эффективного взаимодействия с лидерами региональной, всероссийской и международной системы образования;

- разработана система взаимодействия с организациями дополнительного профессионального образования по обмену профессиональным опытом;

- разработан механизм формирования заказов на разработку и публикацию актуальных практикоориентированных изданий сотрудников Института;

- разработан уровневый механизм оценки профессиональной мобильности.

К 2020 году:

- создана позитивно насыщенная внутриинститутская конкурентная среда и обеспечено ее функционирование;

- обеспечено проведение конкурсов на участие в стажировках и профессиональном обмене с другими ИРО;

- обеспечена гибкость и адаптивность деятельности сотрудников за счет реализации политики «инвестиций» в профессиональное развитие и саморазвитие.

Сетевой план-график реализации ключевого события К2
Создание условий для развития профессиональной мобильности сотрудников Института

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Определить единые подходы к определению критериев профессиональной мобильности сотрудников	Организация работы творческой группы													Ректорат НИЦ
	Разработка и утверждение системы критериев													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать систему активизации участия сотрудников в разных видах деятельности	Организация работы проектной группы													Ректорат НИЦ
	Разработка предложений по активизации участия сотрудников в разных видах деятельности													НИЦ Проектная группа
	Разработка «технических заданий» для сотрудников													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Внесение корректив и дополнений в нормативные документы													Ректорат
	Развертывание сетевых научно-прикладных проектов													Ректорат Руководители структурных подразделений
Разработать и внедрить систему эффективного взаимодействия с лидерами системы образования	Организация работы проектной группы по разработке системы взаимодействия													Ректорат НИЦ
	Обеспечение работ по поиску лидеров системы образования и налаживанию коммуникаций													НИЦ Руководители структурных подразделений
	Заключение соглашений о сотрудничестве													Ректорат
Разработать систему взаимодействия с организациями ДПО по об-	Организация работы проектной группы по разработке системы взаимодействия													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
мену профессиональным опытом. Обеспечить проведение конкурсов на участие в стажировках и профессиональном обмене	Обеспечение работ по поиску партнеров и налаживанию коммуникаций													
	Заключение соглашений о сотрудничестве													Ректорат
	Разработка конкурсной процедуры на участие в стажировках и профессиональном обмене													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по обеспечению проведения конкурса													Ректорат Конкурсная комиссия
Разработать механизм формирования заказов на разработку и публикацию актуальных практико-ориентированных изданий	Организация рабочей группы по разработке механизма													Ректорат НИЦ
	Создание перечня изданий Обеспечение мероприятий по его актуализации													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Размещение заказов на подготовку изданий													Ректорат
	Контроль выполнения заказов													Ректорат Руководители структурных подразделений

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать уровневый механизм оценки профессиональной мобильности	Организация рабочей группы по разработке механизма оценки													Ректорат НИЦ
	Внедрение механизма оценки профессиональной мобильности отдельных специалистов (по желанию)													Ректорат
	Мероприятия по обеспечению функционирования механизма оценки профессиональной мобильности специалистов													Ректорат
Создать и обеспечить функционирование позитивно насыщенной внутриинститутской конкурентной среды	Мероприятия по созданию модели среды													Ректорат НИЦ
	Мероприятия по внедрению практики проведения внутриорганизационных конкурсов среди сотрудников													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по поддержанию внутриинститутской конкурентной среды													Ректорат Руководители структурных подразделений

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Обеспечить гибкость и адаптивность деятельности сотрудников за счет реализации политики «инвестиций»	Разработка политики «инвестиций»													Ректорат
	Определение критериев отбора претендентов на получение инвестиций													Ректорат
	Организация процедуры отбора претендентов													Ректорат
	Формирование договорных отношений между институтом и сотрудниками													Ректорат
	Контроль за использованием инвестиционных вложений													Ректорат

Система показателей реализации ключевого события К2
Создание условий для развития профессиональной мобильности сотрудников Института

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Уровневый механизм оценки профессиональной мобильности	да	да	да
Механизм формирования заказов на разработку и публикацию актуальных практикоориентированных изданий	да	да	да
Позитивно насыщенная внутриинститутская конкурентная среда	да	да	да
Доля сотрудников, внедряющих результаты собственных исследований в практику деятельности института	15%	45%	65%
Доля образовательных продуктов по результатам исследовательской деятельности, использованных при реализации ДПП	20%	50%	80%
Динамика развития научного потенциала сотрудников института: - по магистерским программам	1%	4%	8%

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
- по программам аспирантуры	6%	6%	8%
- по программам докторантуры	-	-	1%
Доля сотрудников, прошедших обучение по программам профессиональной переподготовки	2%	6%	10%
Доля практикоориентированных изданий в общем количестве публикаций сотрудников института	25%	40%	75%
Количество соглашений о сотрудничестве с лидерами системы образования	10	15	20
Количество соглашений о профессиональном обмене с ИРО	3	5	7
Доля сотрудников, участвующих в программах профессионального обмена	2,6%	6,25%	11%
Доля сотрудников, принимающих участие в конкурсах профессионального мастерства	6,25%	25%	50%
Количество сотрудников, получивших инвестиции на профессиональное развитие	3	5	7

Ключевое событие К3. Создание корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»

Цель ключевого события: создать и обеспечить устойчивое функционирование единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»

Задачи ключевого события на 2018 год:

- создать модель единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»;
- разработать механизмы наполнения, поддержки и развития корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»;
- обеспечить условия использования ресурсов корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями» сотрудниками института.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- обеспечить устойчивое функционирование единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями» в штатном режиме;
- создать постоянные и временные внутриинститутские сообщества внутри единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»;

- тиражировать позитивный опыт внедрения единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями».

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- создана модель единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»;

- разработаны механизмы наполнения, поддержки и развития корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»;

- система условий использования ресурсов корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями» сотрудниками Института.

К 2020 году:

- единая корпоративная информационная среда «управления профессиональными знаниями» устойчиво функционирует в штатном режиме;

- созданы постоянные и временные внутриинститутские сообщества внутри единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»

- позитивный опыт внедрения единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями» востребован другими образовательными организациями

Сетевой план-график реализации ключевого события КЗ

Создание корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Создать модель единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»	Организация работы творческой группы													НИЦ Проректор по информационно-технологическому развитию региональной системы образования
	Разработка модели													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать механизмы наполнения, поддержки и развития корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями». Обеспечить устойчивое функционирование информационной среды «управления профессиональными знаниями»	Организация работ по размещению среды «управления профессиональными знаниями» на сайте Института													Проректор по информационно-технологическому развитию региональной системы образования
	Организация работ по созданию информационного контента													НИЦ Проректор по информационно-технологическому развитию региональной системы образования
	Мероприятия по обеспечению актуального состояния информационной среды «управления профессиональными знаниями»													НИЦ Структурные подразделения
Создать постоянные и временные внутриинститутские сообщества внутри единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»	Мероприятия по созданию сообществ													НИЦ Структурные подразделения
	Мероприятия по развитию сообществ													НИЦ Структурные подразделения
	Мероприятия по распространению опыта деятельности сообществ													НИЦ Структурные подразделения

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Тиражировать позитивный опыт внедрения единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»	Обобщение результатов внедрения единой корпоративной информационной среды													НИЦ Ректорат НИЦ
	Мероприятия по тиражированию опыта													

Система показателей реализации ключевого события К3

Создание корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Модель единой корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»	да	да	да
Количество сотрудников Института, использующих корпоративную информационную среду «управления профессиональными знаниями»	25%	50%	75%
Количество тематических рубрик информационной среды «управления профессиональными знаниями»	5	10	15
Частота актуализации контента	ежеквартально	ежемесячно	еженедельно
Количество мероприятий по тиражированию позитивного опыта	-	2	3

Ключевое событие К4. Создание единой системы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников

Цель ключевого события: создать единую систему публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников и обеспечить ее функционирование.

Задачи ключевого события на 2018 год:

- разработать единую систему публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;

- разработать механизмы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;
- обеспечить условия для публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- обеспечить функционирование публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников на постоянной основе;
- расширить возможные форматы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;
- создать базу данных профессиональных (образовательных) ресурсов сотрудников в системе дополнительного профессионального образования.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- разработана единая система публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;
- разработаны механизмы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;
- обеспечены условия для публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников.

К 2020 году:

- обеспечено штатное функционирование публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников на постоянной основе;
- введены альтернативные форматы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников;
- создана база данных профессиональных (образовательных) ресурсов сотрудников в системе дополнительного профессионального образования.

Сетевой план-график реализации ключевого события К4
Создание единой системы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать единую систему публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников и обеспечить ее функционирование на постоянной основе	Работа проектной группы													Проектная группа
	Согласование системы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников													Ректорат
	Внесение изменений в локальную нормативную базу													Ректорат
	Мероприятия по обеспечению функционирования системы на постоянной основе													Ректорат Руководители структурных подразделений
Разработать механизмы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников	Работа проектной группы													Ректорат Проектная группа
	Утверждение механизма публичного представления результатов													Ректорат
	Мероприятия по внедрению													Ректорат
Обеспечить условия для публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников	Внесение изменений в локальную нормативную базу													Ректорат
	Мероприятия по информированию сотрудников													
	Мероприятия по организации и проведению													

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	публичного представления результатов профессиональной деятельности													
	Мероприятия по размещению значимых результатов профессиональной деятельности сотрудников в информационных системах Института													Ректорат
Расширить возможные форматы публичного представления результатов профессиональной деятельности	Поиск новых форматов, их оценка													НИЦ
	Мероприятия по внедрению альтернативных форматов представления результатов профессиональной деятельности													Ректорат Руководители структурных подразделений
Создать базу данных профессиональных (образовательных) ресурсов сотрудников	Мероприятия по созданию базы данных													Проректор по информационно-технологическому развитию региональной системы образования
	Мероприятия по размещению ресурсов													
	Мероприятия по поддержанию базы данных в актуальном состоянии													

Система показателей реализации ключевого события К4
Создание единой системы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Механизм публичного представления результатов профессиональной деятельности	да	да	да
Доля сотрудников, представляющих результаты профессиональной деятельности в форме публичных отчетов	10%	25%	50%
Доля сотрудников, представляющих результаты профессиональной деятельности в альтернативных форматах	-	10%	25%
Количество ресурсов, внесенных в базу данных профессиональных (образовательных) ресурсов сотрудников	25	50	100

Ключевое событие К5. Создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности

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

Задачи ключевого события на 2018 год:

- разработать систему мероприятий по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников;
- обеспечить переход на персонифицированное повышение квалификации сотрудников;
- обеспечить создание «ситуации успеха» посредством введения ранжированной системы материального и нематериального поощрения (бонусы, награды, премии и т.п.);
- разработать и апробировать структуру профессионального портфолио сотрудника Института;
- обеспечить переход сотрудников на эффективный контракт.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- обеспечить штатную работу по проектированию, защите и реализации персонифицированных программ профессионального развития сотрудников;

- обеспечить функционирование и развитие ранжированной системы материального и нематериального поощрения (бонусы, награды, премии и т.п.);

- внедрить профессиональное портфолио сотрудника института на постоянной основе.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

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

- обеспечен переход на персонифицированное повышение квалификации сотрудников;

- создана «ситуации успеха» посредством введения ранжированной системы материального и нематериального поощрения (бонусы, награды, премии и т.п.);

- разработана и апробирована структура профессионального портфолио сотрудника Института;

- обеспечен переход сотрудников на эффективный контракт.

К 2020 году:

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

- обеспечено функционирование и развитие ранжированной системы материального и нематериального поощрения (бонусы, награды, премии и т.п.);

- профессиональное портфолио сотрудника Института внедрено на постоянной основе.

Сетевой план-график реализации ключевого события К5

*Создание системы мотивации сотрудников
к профессиональному саморазвитию и развитию творческой
составляющей профессиональной деятельности*

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		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															Ректорат Проектная группа Руководители структурных подразделений
	Разработка пакета нормативных документов															
	Мероприятия по проектированию персонифицированных программ															
	Мероприятия по защите персонифицированных программ															Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по реализации персонифицированных программ															Ректорат Руководители структурных подразделений
Обеспечить переход на персонифицированное повышение квалификации сотрудников	Организация процедуры оценки актуального состояния повышения квалификации сотрудников															Центр ПК и ПП Руководители структурных подразделений
	Формирование приоритетных направлений ПК сотрудников															
	Разработка персонифицированных планов-графиков ПК															
	Обеспечение мероприятий по ПК															
Обеспечить создание «ситуации успеха» посредством введения ранжированной системы поощрений	Разработка ранжированной системы поощрений															Ректорат
	Мероприятия по внедрению системы поощрений															Ректорат Руководители структурных подразделений

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры		
		2018				2019				2020						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
риального и нематериального поощрения	Мероприятия по оценке эффективности ранжированной системы поощрений															Ректорат
	Мероприятия по реализации системы поощрений на постоянной основе															Ректорат Руководители структурных подразделений
Разработать и апробировать структуру профессионального портфолио сотрудника Института, внедрить портфолио на постоянной основе	Организация работы проектной группы по разработке структуры портфолио															Ректорат Проектная группа Руководители структурных подразделений
	Внесение изменений в локальные нормативные документы															Ректорат
	Мероприятия по формированию портфолио сотрудниками Института															Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по представлению и оценке портфолио															Ректорат Руководители структурных подразделений
Обеспечить переход сотрудников на эффективный контракт	Создание рабочей группы по разработке механизмов перехода на эффективный контракт															Ректорат
	Разработка показателей и критериев эффективной деятельности сотрудников															
	Разработка пакета нормативных документов															
	Обеспечение информирования сотрудников															
	Заключение дополнительных соглашений к трудовому договору															

Система показателей реализации ключевого события К5

*Создание системы мотивации сотрудников
к профессиональному саморазвитию и развитию творческой
составляющей профессиональной деятельности*

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля сотрудников, защитивших и реализующих программы профессионального развития	25%	50%	75%
Доля сотрудников, перешедших на персонифицированное повышение квалификации	10%	25%	50%
Доля сотрудников, формирующих портфолио профессиональной деятельности	25%	50%	100%
Доля сотрудников, представивших портфолио профессиональной деятельности на рассмотрение Ученым советом	10%	15%	20%
Доля портфолио профессиональной деятельности, размещенных в информационных системах института	10%	20%	50%
Доля сотрудников, работающих на основе эффективного контракта	75%	80%	100%

Ключевое событие К6. Обеспечение процесса формирования и развития кадрового резерва Института

Цель ключевого события: обеспечить процесс формирования и развития кадрового резерва для ключевых должностей института.

Задачи ключевого события на 2018 год:

- разработать систему мероприятий по анализу и оценке кадровых дефицитов и рисков;
- определить ключевые должности для формирования кадрового резерва;
- разработать систему критериев оценки кандидатов для зачисления в кадровый резерв;
- разработать систему мероприятий по оценке и отбору сотрудников в кандидаты на зачисление в кадровый резерв.

Задачи ключевого события на 2019–2020 годы:

- разработать и реализовать систему мероприятий по обучению кадрового резерва;
- разработать программы индивидуального профессионального развития резервистов;

- разработать и внедрить политику привлечения «стажеров» из числа обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет» для реализации оперативных задач института.

Ожидаемые конечные результаты:

В 2018 году:

- разработана система мероприятий по анализу и оценке кадровых дефицитов и рисков;
- определены ключевые должности для формирования кадрового резерва;
- разработана система критериев оценки кандидатов для зачисления в кадровый резерв;
- разработана система мероприятий по оценке и отбору сотрудников в кандидаты на зачисление в кадровый резерв.

К 2020 году:

- разработана и реализована система мероприятий по обучению кадрового резерва;
- разработаны программы индивидуального профессионального развития резервистов;
- разработана и внедрена политика привлечения «стажеров» из числа обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет» для реализации оперативных задач Института.

Сетевой план-график реализации ключевого события К6

*Обеспечение процесса формирования
и развития кадрового резерва Института*

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать систему мероприятий по анализу и оценке кадровых дефицитов и рисков														Ректорат Проектная группа Руководители структурных подразделений
Определить ключевые должности для формирования кадрового резерва														Ректорат

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры
		2018				2019				2020				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Разработать систему критериев оценки кандидатов для зачисления в кадровый резерв														Ректорат Проектная группа
Разработать систему мероприятий по оценке и отбору сотрудников в кандидаты на зачисление в кадровый резерв	Мероприятия по оценке сотрудников													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по отбору сотрудников													Ректорат
	Разработка пакета нормативных документов													Ректорат
Разработать и реализовать систему мероприятий по обучению кадрового резерва	Разработка и утверждение программы обучения													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Реализация мероприятий по обучению													Центр ПК и ПП
	Мероприятия по оценке эффективности реализации программы													Ректорат
	Обеспечение условий для организации стажировки резервистов													Ректорат Руководители структурных подразделений
Разработаны программы индивидуального профессионального развития резервистов	Мероприятия по разработке программ													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по защите программ													Ректорат Руководители структурных подразделений
	Мероприятия по реализации программ													Ректорат Руководители структурных подразделений

Решаемая задача	Система мер (действий, мероприятий)	Сроки												Вовлеченные структуры	
		2018				2019				2020					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Разработать и внедрить политику привлечения «стажеров» из числа обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры ФГБОУ ВО «СмоГУ» для реализации оперативных задач Института	Определение перечня задач, мероприятий и работ к выполнению которых могут быть привлечены «стажеры»													Ректорат Руководители структурных подразделений	
	Разработка механизмов привлечения «стажеров»														Ректорат Руководители структурных подразделений
	Заключение соглашения о сотрудничестве														
	Обеспечение деятельности «стажеров»														Ректорат Руководители структурных подразделений
	Оценка перспектив приглашения «стажеров» в штат Института														

Система показателей реализации ключевого события К6

Обеспечение процесса формирования и развития кадрового резерва Института

Показатели реализации	Значение показателей по годам		
	2018	2019	2020
Доля сотрудников – кандидатов в кадровый резерв Института	-	10	15
Доля сотрудников, прошедших обучение по программе формирования кадрового резерва	-	10	15
Доля сотрудников зачисленных в кадровый резерв Института	-	6	10
Количество «стажеров», привлекаемых для реализации оперативных задач Института	-	10	20
Доля «стажеров», приглашенных на работу в Институт	-	20%	20%

2.2.8. Навигатор по ключевым событиям приоритетных направлений Программы развития Института

№ подраздела программы развития, страницы	Наименование приоритетного направления развития Института	Ключевые события приоритетных направлений развития Института
2.2.1. Стр. 52–62	А. Реализация новой многоуровневой модели сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров	<p>А1. Разработка и внедрение корпоративной системы менеджмента качества образовательных и иных услуг</p> <p>А2. Кардинальное обновление содержания и форм повышения квалификации педагогических и руководящих работников в контексте требований профессиональных стандартов, ФГОС</p> <p>А3. Профессионально-общественное участие в сопровождении непрерывного профессионального развития педагогических кадров</p>
2.2.2. Стр. 63–74	Б. Проектирование и внедрение высокотехнологичной информационной образовательной среды, обеспечивающей повышение эффективности деятельности Института в целях развития региональной системы образования	<p>Б1. Разработка интернет-ресурса «67 Регион. Повышение квалификации и переподготовки», обеспечивающего программно-информационное сопровождение деятельности в области повышения квалификации и переподготовки работников образования</p> <p>Б2. Разработка в рамках официального сайта ГАУ ДПО СОИРО интернет-сайта «Региональное учебно-методическое объединение»</p> <p>Б3. Расширение функциональных характеристик системы дистанционного обучения СОИРО за счет размещения ресурсов образовательных организаций и расширения спектра информационно-образовательных услуг</p> <p>Б4. Расширение спектра электронных услуг библиотеки-медиатеки СОИРО за счет подписки на внешние информационно-справочные ресурсы и внедрения новых информационных сервисов</p> <p>Б5. Модернизация материально-технической базы. Повышение качества условий образовательного процесса и информационно-технологического сопровождения деятельности</p>

№ подраздела программы развития, страницы	Наименование приоритетного направления развития Института	Ключевые события приоритетных направлений развития Института
		<p>Б6. Развитие системы информационно-технологической поддержки научно-инновационной деятельности педагогов и административных работников образовательных организаций Смоленской области</p> <p>Б7. Разработка и развитие электронных информационно-образовательных сред или программного обеспечения для различных уровней образования, обеспечивающих эффективное использование ИКТ, повышение доступности и качества образования</p>
<p>2.2.3. Стр. 74–83</p>	<p>В. Позиционирование Института как клиентоориентированной и конкурентоспособной организации, с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей</p>	<p>В1. Формирование клиентоориентированного пакета услуг</p> <p>В2. Повышение согласованности действий структурных подразделений за счет понимания общих стратегических целей и смещения акцентов с интересов подразделения на интересы института в целом</p> <p>В3. Увеличение спроса на услуги Института за счет гибкости и трансформации процесса их предоставления</p> <p>В4. Создание системы оценки эффективности деятельности подразделений, в том числе с включением критериев привлечения внебюджетных средств</p> <p>В5. Разработка системы «дополнительных благ» для клиентов Института</p> <p>В6. Развитие механизмов сотрудничества, повышающих имидж Института</p>
<p>2.2.4. Стр. 83–87</p>	<p>Г. Переход к стандартизированной оценке деятельности на основе принципа системы менеджмента качества</p>	<p>Г2018. Подготовка к внедрению стандартизированной оценки деятельности на основе принципа системы менеджмента качества</p> <p>Г2019–2020. Стандартизированная оценка деятельности института на основе принципа СМК</p> <p>Г2020. Распространение опыта стандартизированной оценки в практику работы образовательных организаций региона</p>

№ подраздела программы развития, страницы	Наименование приоритетного направления развития Института	Ключевые события приоритетных направлений развития Института
2.2.5. Стр. 87–99	Д. Обеспечение культуры образовательных инноваций	<p>Д1. Создание системы научно-методического сопровождения разработки педагогических новшеств</p> <p>Д2. Поиск и разработка эффективных способов продвижения региональных инновационных образовательных продуктов</p> <p>Д3. Разработка и реализация программ развития инновационного потенциала сотрудников Института и педагогических работников региона</p> <p>Д4. Обеспечение экспертно-аналитического сопровождения и поддержки процессов реализации новшеств в региональной системе образования</p> <p>Д5. Формирование сообщества, обеспечивающего содержательное и продуктивное взаимодействие участников инновационной деятельности</p>
2.2.6. Стр.100–102	Е. Внедрение качественно новых подходов к реализации функции «регионального оператора», обеспечивающего сопровождение и оценку качества региональных проектов и программ	<p>Е2018. Создание условий для сопровождения и оценки качества региональных проектов и программ</p> <p>Е2019–2020. Сопровождение региональных проектов и программ</p>
2.2.7. Стр.102–126	К. Формирование пространства «профессиональной активности» персонала	<p>К1. Создание внутриинститутской системы развития персонала</p> <p>К2. Создание условий для развития профессиональной мобильности сотрудников Института</p> <p>К3. Создание корпоративной информационной среды «управления профессиональными знаниями»</p> <p>К4. Создание единой системы публичного представления результатов профессиональной деятельности сотрудников</p> <p>К5. Создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности</p> <p>К6. Обеспечение процесса формирования и развития кадрового резерва Института</p>

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 её разработке, необходимо создать организационную структуру и эффективный механизм управления её реализацией.

Для управления реализацией программы в институте создаётся 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 её 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 чёткое 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 Совет 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 2020 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**:

- неразвитость организационных механизмов взаимодействия федеральных, региональных и муниципальных органов власти с системой ДПО;
- социальные потрясения в результате резкого и значительного ухудшения уровня жизни населения;
- несовершенство и нестабильность нормативной правовой базы в области образования и ДПО;
- отсутствие специализированных программ поддержки и развития дополнительного профессионального образования;
- отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития ДПО;
- стремительный рост количества и разнообразия программ в области ДПО, реализуемых дистанционно различными образовательными провайдерами;
- конкурентная среда на рынке образовательных услуг, которая становится более жесткой.

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 диверсифицированной 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.

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.

Культура инноваций – сумма привычек, норм и убеждений сотрудников, способствующих принятию и адаптации новых идей, практик и процессов, существенно повышающих ценность деятельности по созданию инноваций.

Культура образовательных инноваций – такая форма деятельности, в которой осуществимо грамотное педагогическое новаторство, а инновационная деятельность должна иметь свою культурно заданную форму, своих субъектов, свои цели, средства и условия ее осуществления.

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.

Миссия – основная цель организации, смысл её существования.

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

Образовательное новшество – количественное или качественное изменение, направленное на улучшение и развитие образования.

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

Педагогическая инновация – внедренное новшество; это нововведения в области педагогики, целенаправленное прогрессивное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики как отдельных ее компонентов, так и самой образовательной системы в целом.

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.

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.

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 совершенствования профессиональных и личностных продуктивных характеристик человека, с которыми он выступает в профессиональной деятельности.

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 (англ. knowledge management) – это систематические процессы, благодаря которым знания, необходимые для успеха организации, создаются, сохраняются, распределяются и применяются.

Человеческий капитал – это совокупность знаний, умений, навыков, использующихся 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.