

**Методические рекомендации по разработке концептуальных документов  
в рамках реализации регионального проекта «Адресная методическая  
помощь (62+)»**

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ КОНЦЕПЦИИ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Концепция развития - это документ, содержащий общее системное представление о путях перехода от текущего положения ОО к желаемому. Он определяет ключевые направления деятельности, которые включают выявление путей и технологий достижения поставленной цели и задач с выделением главных факторов их достижения, то есть таких внутришкольных механизмов управления, которые позволят добиться позитивных изменений в запланированные сроки.

Все внутренние процессы в ходе работы проекта «62+» должны ориентироваться на цель и задачи концепции, а не на решение текущих задач. Для реализации концепции выделяются определенные этапы развития, она должна быть ориентирована на повышение эффективности использования существующего потенциала.

К разработке концепции чрезвычайно важно подключать коллектив школы, так чтобы цель и задачи, которые школа ставит перед собой, были бы понятны школьной команде.

**КОНЦЕПЦИЯ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:**

**Титульный лист**

Содержит название документа, регион и наименование образовательной организации, дату согласования руководителем, ФИО и подпись руководителя, печать учреждения.

**Содержание концепции с указанием страниц разделов**

**Основные разделы:**

**1. Введение**

Общее описание организации:

- ✓ название и организационно-правовая форма учреждения, нормативная база, на основании которой осуществляется деятельность образовательной организации;
- ✓ миссия школы;
- ✓ приоритетная цель ОО (соответствие цели деятельности ОО муниципальным, региональным, федеральным целям)

**2. Общее описание и анализ текущего состояния ОО**

### **Описание ОО:**

- ✓ основные виды деятельности школы, кадровое обеспечение учебного процесса, контингент обучающихся, образовательные результаты, материально-технические условия и пр.;
- ✓ выявленные риски в деятельности ОО в соответствии с рисковым профилем образовательной организации и методы сбора информации, позволившие подтвердить полностью или частично рисковый профиль школы

### **3. Цель и задачи развития образовательной организации**

Образовательная организация:

- ✓ формулирует цель и задачи стратегического развития на запланированный срок, опираясь на результаты анализа рискового профиля и выделенных ключевых проблем;
- ✓ формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты на весь запланированный срок по каждому рисковому направлению, выбранному для работы.

Данный раздел должен четко отвечать на вопросы: «Какие конкретные изменения произойдут?», «Для чего изменения произойдут?», «Кто вовлечен в изменения и должен знать о них?» и «Какие ресурсы необходимы для проведения изменений?» в рамках проекта.

### **4. Меры и мероприятия по достижению цели развития**

В данном разделе приводится краткое описание направлений мер и/или мероприятий по достижению поставленной цели и задач развития школы. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос: «**Каким образом** (благодаря чему/за счет каких действий) произойдут планируемые изменения или действия?»

### **5. Лица, ответственные за достижение результатов**

Ответственным за реализацию концепции является директор. Однако для достижения цели по каждой поставленной задаче в концепции развития необходимо определить ответственных лиц и персонал, который должен быть информирован о действиях по изменениям в организации. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос: «**Кто** будет проводить указанные изменения?»

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Среднесрочная программа развития разрабатывается на основе концепции развития – основного стратегического документа проекта «62+». Среднесрочная программа является тактическим документом школы и должна содержать конкретные индикаторы выбранных мер по наступлению позитивных изменений. Среднесрочная программа развития выполняет функцию общего «плана-графика» ОО на заданный период: содержит перечень задач в привязке к срокам реализации.

### **СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:**

#### **Титульный лист**

Содержит название документа, регион и наименование образовательной организации, дату согласования руководителем, ФИО и подпись руководителя, печать учреждения.

#### **Содержание программы с указанием страниц разделов**

#### **Основные разделы:**

##### **1. Цель и задачи программы**

Цель программы формирует осознанный образ предвосхищаемого результата. При постановке цели важно учесть все правила ее описания. В первую очередь цель должна быть конкретная и понятная всем участникам процесса. Кроме того, цель должна быть измеримая, что означает наличие имеющихся или потенциально существующих способов или средств ее измерения (диагностические мониторинги, опросы и аналитика и т.п.). Также цель должна быть достижимая и иметь четкие сроки исполнения.

Цель программы **не должна** входить в противоречие с основной стратегической целью ОО, указанной в концепции школы.

Для того чтобы дифференцировать цель и задачи, необходимо помнить, что цель, являясь результатом, отвечает на вопрос: «Что необходимо получить в итоге?», а задача, являясь составляющей процесса, отвечает на вопрос: «Что нужно сделать, чтобы достичь цели?» Задача носит практический характер и ставится на ближайшую перспективу.

Задачи должны быть описаны в рамках поставленной цели, в хронологической последовательности и возможности их осуществления в установленные сроки реализации.

Описание задач в рамках заданной цели поможет управленческой команде образовательной организации детально составить календарный план-график и определить ответственных за каждое событие и направление деятельности.

## **2. Целевые индикаторы и показатели программы**

Показатели для оценки прогресса мер по достижению позитивных изменений образовательная организация выбирает самостоятельно в рамках своей программы выхода из кризисной ситуации. Показатели могут быть как качественными, так и количественными, но они обязательно должны соответствовать цели, подтверждать поставленные задачи и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса.

## **3. Сроки и этапы реализации программы**

В данном разделе следует указать максимально конкретный срок выполнения среднесрочной программы, количество этапов реализации программы, а также сроки реализации этих этапов.

## **4. Основные мероприятия программы/перечень подпрограмм с основными мероприятиями**

В случае, если в образовательной организации выявлено и подтверждено несколько рисков, то в данном разделе следует создать перечень подпрограмм в соответствии с каждым рисковым направлением, кратко перечислить для каждой подпрограммы ее цель и задачи, показатели, перечень мер и/или мероприятий.

### **Приложение к п. 4 «Основные мероприятия программы/перечень подпрограмм с основными мероприятиями»**

План-график (Дорожная карта) среднесрочной программы составляется в виде приложения ко всей программе, описывает общие задачи ОО на год с учетом каждого рискового направления.

<b>Направление в соответствии с риском</b>	<b>Задачи</b>	<b>Меры</b>	<b>Сроки реализации</b>	<b>Показатели реализации</b>	<b>Ответственные</b>
--	---------------	-------------	-------------------------	------------------------------	----------------------

Низкий уровень оснащения школы *	Обеспечить функционирование учебных помещений в соответствии с ФГОС	Провести плановую инвентаризацию и утвердить план закупок на 2023/2024 уч. год	август 2023 г.	Составлен акт инвентаризации и утвержден план закупок	Директор ОО, заместитель директора, экономист
		Приобрести компьютеры с мониторами в кабинет информатики	сентябрь 2023 г.	Компьютеры приобретены	Директор ОО, заместитель директора, экономист
* Пример					

## 5. Ожидаемые конечные результаты реализации программы

В данном разделе следует кратко описать в соответствии с целью ожидаемые конечные результаты реализации программы по каждой поставленной задаче. Конечные результаты желательно представить в виде изменений, отражающих эффект и позволяющих однозначно оценить результат реализации программы, а также ее динамику через количественные и качественные показатели.

## 6. Исполнители и порядок управления реализацией программы

Необходимо указать лицо, ответственное за исполнение программы, а также перечислить участников образовательного процесса, которые будут принимать участие в реализации программы (коллектив школы, совет родителей (законных представителей), обучающиеся и пр.).

Нужно указать, каким образом будет осуществляться корректировка программы развития, а также кто осуществляет управление реализацией программы.

## Механизм реализации программы

Руководителем программы является руководитель ОО, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование выделяемых на выполнение программы финансовых средств (финансовый раздел программы опционален для участников проекта), а также определяет формы и методы управления реализацией программы.

В ходе выполнения программы допускается уточнение целевых показателей и расходов на реализацию программы, совершенствование механизма реализации программы.

Решение задач программы обеспечивается путем реализации системы соответствующих мероприятий и комплексных проектов/подпрограмм – антирисковых программ по соответствующим направлениям риска, активированным школой.

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ АНТИРИСКОВЫХ МЕР**

Направления, выбранные школой для работы, включают в себя составленную ОО программу по каждому выбранному риску.

Программа антирисковых мер – это операционный документ, содержащий конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с целями, указанными в концепции развития школы, среднесрочной программе развития, а также показателями, описанными в среднесрочной программе развития и ее подпрограммах.

Антирисковая программа по каждому выбранному риску включает в себя:

1. Наименование программы антирисковых мер (в соответствии с рисковым профилем ОО).
2. Цель и задачи реализации программы по работе с конкретным рисковым направлением.
3. Целевые показатели (индикаторы достижения цели).
4. Сроки и этапы реализации программы антирисковых мер.
5. Меры/мероприятия по достижению цели и задач.
6. Ожидаемые конечные результаты реализации программы антирисковых мер.
7. Исполнители.
8. Приложение. Дорожная карта реализации программы антирисковых мер.

Перечень мероприятий представлен в дорожной карте.

<b>Задача</b>	<b>Мероприятие</b>	<b>Дата реализации</b>	<b>Показатели</b>	<b>Ответственные</b>
Обеспечить функционирование учебных помещений в соответствии с ФГОС*	Провести плановую инвентаризацию	август 2023 г.	Составлен акт инвентаризации	Директор ОО, заместитель директора
	Составить и утвердить план закупок на 2023-2024 уч. год	сентябрь 2023 г.	План закупок составлен и утвержден	Директор ОО, заместитель директора
	Приобрести компьютеры с мониторами в кабинет	сентябрь 2023 г.	Компьютеры приобретены	Директор ОО, заместитель директора

	информатики			
* Пример				