

Согласовано  
Председатель комитета по  
образованию города  
Барнаул



Н.В.Полосина

«23» января 2017г.

Согласовано  
Решением Совета учреждения  
МБОУ «Средняя  
общеобразовательная школа  
№126» г.Барнаул  
Протокол № 1  
от «26» января 2017г.

А.Ф.Королева

«26» января 2017г.

Утверждена  
Приказом директора  
МБОУ «Средняя  
общеобразовательная  
школа №126» г.Барнаул  
№ 01.02/14-1  
от «26» января 2017г.



А.В.Загайнов

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

муниципального бюджетного  
общеобразовательного учреждения  
«Средняя общеобразовательная школа №126» г.Барнаул  
**«Создание современного образовательного комплекса на  
основе социального партнерства»**  
на период 2017-2021 годы

## Оглавление

Оглавление .....	1
1. Паспорт программы развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №126» г.Барнаула «Создание современного образовательного комплекса на основе социального партнерства» на период 2017 – 2021 годы. ....	2
Наименование программы .....	2
Основание для разработки программы развития.....	2
Цель программы развития.....	2
Задачи программы развития .....	2
Сроки и этапы реализации программы развития.....	3
Целевые индикаторы и показатели программы развития.....	3
Программные мероприятия.....	4
Ожидаемые конечные результаты реализации программы и показатели ее социально-экономической эффективности .....	5
2. Паспорт МБОУ «СОШ №126» .....	7
3. Краткий проблемный анализ ситуации .....	10
4. Концептуальное видение образа будущего состояния школы.....	13
Характеристика нового управляемого объекта.....	13
Особенность учебного плана .....	15
Характеристика управляющей системы новой школы .....	17
5. Проекты комплексной программы развития МБОУ «СОШ №126» .....	20
5.1. Проект «Проектное управление образовательным комплексом» .....	20
Актуальность .....	20
Цель.....	21
Задачи .....	21
Мероприятия.....	21
Показатели эффективности .....	23
5.2. Проект «Социальное партнерство как стратегическое направление развития образовательного комплекса».....	24
Актуальность .....	24
Цель.....	24
Задачи .....	25
Мероприятия.....	25
Показатели эффективности .....	26
6.Механизм управления реализацией программы развития .....	27
7. Риски .....	28

# **1. Паспорт программы развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №126»**

## **Наименование программы**

- Программа развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №126» г.Барнаула «Создание современного образовательного комплекса на основе социального партнерства» на период 2017 – 2021 годы. (далее программа развития)

## **Основание для разработки программы развития**

- Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ (с изменениями и дополнениями);
- Федеральная целевая программа «Развитие образования» на 2016-2020 годы;
- Закон Алтайского края от 04.09.2013 №56-ЗС «Об образовании в Алтайском крае» (принят Постановлением АКЗС от 02.09.2013 №513) с изменениями и дополнениями;
- Муниципальная программа «Развитие образования и молодежной политики города Барнаула на 2015-2018 годы» от 08.09.2014 №1924 с внесенными изменениями постановлениями администрации города Барнаула №241 от 26.02.2015, №1973 от 26.10.2015, №2617 от 30.12.2015, №449 от 28.03.2016, №2532 от 30.12.2016;
- Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №126» города Барнаула, утвержденного Приказом №1814-осн от 12.10.2016 года.

### **Заказчики программы развития**

- Комитет по образованию г. Барнаула;
- Совет учреждения МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №126»;
- Барнаульская общественная некоммерческая организация «Попечительский совет МОУ «СОШ №126»».

### **Координатор программы развития**

- Администрация и методический совет МБОУ «СОШ №126».

### **Основные разработчики программы развития:**

- Авторский коллектив под руководством директора МБОУ «СОШ №126» Загайнова А.В.

## **Цель программы развития**

- Обеспечение ответственного взаимодействия государственных и общественных структур в создании образовательного комплекса, обладающего новой образовательной средой с высокой интенсивностью различных форм социального и образовательного партнерства для создания условий самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

## **Задачи программы развития**

- Разработка и реализация концепции образовательного комплекса, обеспечивающего формирование разносторонней социально-активной личности на основе сочетания высокого качественного уровня образования с широким спектром дополнительного образования в эмоционально привлекательной воспитывающей среде;
- Развитие социального партнерства как инструмента, с помощью которого представители разных субъектов собственности, групп населения, имеющих специфические интересы, будут достигать консенсуса, организуя совместную деятельность либо координируя ее в направлении достижения общественного согласия;
- Освоение стратегического менеджмента как инновационной практики управления развитием муниципальным бюджетным общеобразовательным учреждением «Средняя общеобразовательная школа №126» (далее МБОУ «СОШ №126»);
- Обеспечение единства и многообразия подходов к участию общественности и социальных партнеров МБОУ «СОШ №126» в осуществлении общественной экспертизы качества

образовательной деятельности, реализации образовательных программ, активное включение родителей, педагогов и социальных партнеров в проектную деятельность.

### Сроки и этапы реализации программы развития

- Подготовительный этап (2017г.);
- Основной этап (2018-2020г.г);
- Обобщающий этап (2021г.).

### Целевые индикаторы и показатели программы развития

Целевые индикаторы	Показатели по этапам программы развития		
	Подготов. 2017	Основной 2018-2020	Обобщ. 2021
<b>1. Создание образовательного комплекса</b>			
• Доля соответствия создаваемой современной материально-технической базы требованиям ФГОС (%)	60	90	100
• Доля учащихся, обеспеченных возможностью обучения только в первую смену (%)	70	80	90
• Доля учащихся, обеспеченных всеми видами медико-психолого-педагогического сопровождения и социальной помощью (%)	90	100	100
• Доля педагогических работников, имеющих квалификационную категорию (%)	86	90	95
• Доля учащихся, занятых в системе дополнительного образования, которым созданы современные условия для занятий (%)	80	90	100
• Доля учащихся, принимающих участие во внеурочной занятости, которым созданы современные условия для занятий (%)	80	90	100
• Обеспечение уровня заработной платы педагогических работников не ниже средней заработной платы по региону	Да	Да	Да
• Укомплектованность педагогическими кадрами (%)	90	95	98
• Доля учащихся 10-11 классов, обучающихся в классах с профильным изучением отдельных предметов (%)	100	100	100
• Обеспечение педагогов автоматизированным рабочим местом, осуществление электронного документооборота	90	100	100
• Среднее количество учащихся, приходящихся на 1 компьютер	13	10	8
• Создание единого учебно-методического комплекса	Нет	Да	Да
• Увеличение эффективности использования площадей (%)	10	20	30
<b>2. Проектный менеджмент</b>			
• Доля педагогических и управленческих кадров, участвующих в реализации образовательных проектов (%)	50	80	100
• Удовлетворенность результатами осуществленных проектов участниками образовательных отношений	от 50	от 60	от 70
<b>3. Социальное партнерство</b>			
• Положительная оценка деятельности МБОУ «СОШ №126» (далее образовательный комплекс) со стороны родителей (%)	от 50	от 60	от 70
• Степень информированности о состоянии образовательного комплекса со стороны внешних потребителей (%)	от 50	от 60	от 70
• Степень активности социальных партнеров в совместной деятельности (%)	от 50	от 60	от 70
• Удовлетворенность школьных партнёров результатами совместной деятельности (%)	от 50	от 60	от 70
<b>4. Государственно-общественное управление качеством образования</b>			
• Увеличение доли пользователей информации о качестве реализации ФГОС (%)	от 50	от 60	от 70
• Увеличение доли родителей, принимающих участие в оценке качества	20	50	60

образования в образовательном комплексе (%)			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение доли родителей, принимающих участие в выработке управленческих решений по улучшению качества образования в образовательном комплексе (%)</li> </ul>	20	50	60
<ul style="list-style-type: none"> <li>Доля вовлечения родителей в общественную экспертизу качества образования (%)</li> </ul>	30	40	50

## Программные мероприятия

1. Создание образовательного комплекса	
Этапы	Программные мероприятия
подготовительный этап (2017г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность образовательного комплекса в условиях действующего законодательства.</li> <li>Разработка программы развития.</li> <li>Развитие и укрепление необходимой материально-технической базы.</li> <li>Переход на единый формат внутришкольной документации образовательного комплекса.</li> </ul>
основной этап (2018-2020г.г)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Создание единого образовательного пространства, информационно-насыщенной образовательной среды образовательного комплекса.</li> <li>Оптимизация инфраструктуры образовательного комплекса, ориентированной на новый социальный заказ.</li> <li>Повышение экономической эффективности деятельности и уровня инвестиционной привлекательности образовательного комплекса.</li> </ul>
обобщающий этап (2021г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ эффективности реализации проекта создания и развития образовательного комплекса.</li> <li>Обобщение и публикация опыта создания и развития новой социально-ориентированной модели образовательного комплекса.</li> </ul>
2. Проектный менеджмент	
Этапы	Программные мероприятия
подготовительный этап (2017г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Освоение администрацией образовательного комплекса проектного менеджмента как технологии эффективного управления качеством образования в условиях модернизации системы образования.</li> </ul>
основной этап (2018-2020г.г)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка и реализация образовательных проектов.</li> </ul>
обобщающий этап (2021г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организация системы мониторинга и оценки эффективности реализованных образовательных проектов.</li> </ul>
3. Социальное партнерство	
Этапы	Программные мероприятия
подготовительный этап (2017г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Закрепление отношений между социальными партнерами в законодательных и других актах.</li> <li>Обучение субъектов социального партнерства.</li> <li>Экспериментальное ведение интерактивных форм взаимодействия классных руководителей и родителей учащихся.</li> </ul>
основной этап (2018-2020г.г)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отработка различных вариантов совместных акций, мероприятий и долгосрочных проектов с образовательными, культурно-досуговыми организациями и социальными партнерами (реальными и потенциальными) для повышения инвестиционной привлекательности образовательного комплекса и расширения социального партнерства.</li> <li>Формирование пакета социальных программ и поиск новых форм информирования общественности о достижениях и проблемах.</li> </ul>
обобщающий этап (2021г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Установление соответствия между желаемым и реальным состоянием процессов, условий и результатов деятельности образовательного комплекса.</li> <li>Выявление существующих проблем и поиск пути их решения, определение областей, требующих улучшения качества образования.</li> <li>Установление наличия динамики изменения объектов оценки (или отсутствие таковой), позволяющей спрогнозировать дальнейшие пути развития образовательной системы.</li> </ul>
4. Государственно-общественное управление качеством образования	
Этапы	Программные мероприятия
подготовительный этап (2017г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Привлечение общественности к самообследованию образовательной организации.</li> </ul>
основной этап (2018-2020г.г)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование модели привлечения родительской общественности к оценке качества образования.</li> </ul>
обобщающий этап (2021г.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование модели ГОУ инновационной деятельности.</li> </ul>

### Объемы и источники финансирования программы:

Финансирование программы осуществляется за счет средств бюджетов различных уровней: средств общественной некоммерческой организации «Попечительский совет МБОУ «СОШ №126»», средств, полученных от участия в грантовых и иных конкурсных мероприятиях; средств, полученных за оказание дополнительных платных образовательных услуг (внебюджетные средства), а также

средств, полученных в результате проведения мероприятий по экономии энерго, тепло- и водоресурсов.

### **Ожидаемые конечные результаты реализации программы и показатели ее социально-экономической эффективности**

В результате реализации программы развития будет создан образовательный комплекс, который сможет предоставить максимально широкое поле возможностей наибольшему числу учащихся, ориентированных на высокий уровень образования и воспитания. Развитие учащихся будет обусловлено сохранением их здоровья, выявлением и развитием способностей каждого ученика, формированием духовно богатой, свободной, физически здоровой, творчески-мыслящей личности, ориентированной на выбор профессии, способной в дальнейшем на участие в духовном и экономическом развитии общества.

Будет организована специальная подготовка общественных управляющих, руководителей общественных структур через погружение в реальные проекты улучшения качества образования.

Ожидаемыми результатами станут:

- создание в образовательном комплексе единого социально-педагогического и социально-экономического пространства, способствующего активизации процесса взаимодействия структурных элементов образовательного комплекса с социумом, практико-ориентированному характеру образования;
- активизация юридически обоснованного участия общественности в управлении образовательным комплексом;
- обеспечение доступности качественного образования, защиты прав и интересов участников образовательных отношений;
- воспитание личности, обладающей конкурентными преимуществами в самоактуализации, самореализации и саморазвитии, с учетом интересов и потребностей перспективного экономического и социально-культурного развития;
- развитие принципов демократизации и гуманизации управления образовательным комплексом;
- развитие механизмов общественной экспертизы;
- расширение масштабов общественного наблюдения;
- становление и развитие активной гражданской позиции в отношении образования как приоритетной сферы социума образовательного комплекса

Широкое участие образовательного комплекса в проектной деятельности даст возможность: привлечь дополнительные финансовые ресурсы; реализовать инновационные идеи и начинания; обеспечить развитие образовательного комплекса, ее творческого потенциала, развивать конкурентную среду и соответствующую мотивацию, необходимую для повышения качества образования; развивать инновационную активность; избежать стагнации в развитии педагогического коллектива; повышать имидж образовательного комплекса, привлечь общественное внимание; приобрести новые полезные партнерские связи и контакты; повысить влияние образовательного комплекса на местное сообщество, повысить престижность получения образования в образовательном комплексе.

Государственно-общественное управление (далее ГОУ) качеством образования обеспечит:

- открытость, прозрачность и объективность оценивания качества школьного образования;
- переход от модели «контроль качества» к модели «обеспечение качества» образования;
- превращение оценки в механизм диалога и саморазвития всех субъектов образования.

В перечень основных управленческих мероприятий с участием ГОУ войдут:

#### **Образовательная деятельность**

- определение особенностей образовательных программ;
- определение направлений предпрофильной и профильной подготовки;
- рассмотрение вопросов поощрения;
- выбор учебников из числа рекомендованных (допущенных) Министерством образования и науки РФ;
- принятие участия в разработке программы развития;
- принятие решения о введении единой формы одежды для учащихся;
- принятие участия в работе заседаний Совета по профилактике;
- подготовка предложений в проект Годового календарного учебного графика;
- осуществление поддержки и продвижение одаренных детей;
- организация и проведение культурно-массовых мероприятий;

- организация внеурочной деятельности учащихся;
- поддержка традиций образовательного комплекса;
- определение режима занятий учащихся, в том числе продолжительности учебной недели - пятидневная или шестидневная;
- аттестация педагогического состава;
- разработка школьного компонента государственного образовательного стандарта общего образования, образовательных программ и учебных планов;
- использование и совершенствование методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе дистанционных.

#### **Социально-правовая деятельность**

- разработка и принятие локальных актов;
- установление структуры управления деятельностью образовательного комплекса;
- помощь в определении и защите социально не защищенных учащихся, содействие объединению усилий семьи и школы в деле обучения и воспитания детей;
- подготовка совместно с администрацией школы материалов для участия образовательного комплекса в инновационных конкурсах и проектах;
- определение стимулирующих выплат к должностным окладам;
- содействие деятельности учительских (педагогических) организаций (объединений) и методических объединений;
- координация деятельности общественных (в том числе детских и молодежных) организаций (объединений);
- организация социального партнерства, проектная деятельность;
- экспертно-аналитическая деятельность;
- осуществление мониторинга эффективности внедрения ФГОС;
- оценка качества образования, самообследование организации;
- осуществление экспертизы на школьных конкурсах учащихся и педагогических работников;
- мониторинг образовательного процесса;
- внутришкольный контроль, оценки деятельности школы;
- социальный мониторинг;
- мониторинг образовательных потребностей участников образовательного процесса, формирование социального заказа;
- оценка качества условий обучения учащихся; оценка универсальных учебных действий учащихся;
- экспертиза существующей в образовательном комплексе системы информирования родительской общественности в соответствии с требованиями открытости и системности;
- выявление запросов участников образовательных отношений к качеству условий их образовательной и профессиональной деятельности;
- экспертиза критериев, инструментария, локальных нормативных актов по оценке качества образования в образовательном комплексе;
- стимулирование родительской общественности на участие в оценочных процедурах;
- экспертиза критериев, инструментария, локальных нормативных актов по оценке качества деятельности образовательного комплекса;
- выявление проблемных областей в деятельности образовательного комплекса и выработка предложений по их улучшению;
- мониторинг необходимых условий для работы подразделений организаций общественного питания и медицинских учреждений, контроль их работы в целях охраны и укрепления здоровья учащихся и работников образовательного комплекса;
- приемка образовательного комплекса к новому учебному году.

#### **Финансово-хозяйственная деятельность**

- материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными нормами и требованиями, осуществляемое в пределах собственных финансовых средств;
- привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом МБОУ «СОШ №126», дополнительных источников финансовых и материальных средств;
- обсуждение ежегодного отчета о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств;

- подготовка, принятие и реализация нормативно-правовой базы в сфере финансово-хозяйственной деятельности;
- определение направлений расходования материальных и финансовых ресурсов;
- оценка эффективности использования бюджетных ресурсов и консолидированных внебюджетных средств;
- представление и защита интересов по развитию экономической самостоятельности образовательной организации;
- оценка необходимых ресурсов для реализации проектов, программ, направленных на развитие образовательной организации;
- совершенствование содержания, форм и методов управления финансово-хозяйственной деятельностью;
- организация обсуждения инициативных идей развития образовательного комплекса;
- разработка, принятие и реализация методов и мер стимулирования деятельности родителей, благотворителей, спонсоров, попечителей в интересах развития образовательного комплекса;

Для реализации выше перечисленного в образовательном комплексе будут разработаны механизмы реального участия представителей общественности (прежде всего родительской) в различных форматах взаимодействия участников ГОУ, а также продумана система повышения их информированности и управленческой компетентности.

В области внедрения проектного менеджмента главным достижением станет перестройка мышления работников, которые перестанут быть созерцателями и станут созидателями, обладающими основами проектного мышления (целеполагание, нацеленность на результат, творческое, продуктивное мышление, «привычка» планирования (время, ресурсы, риски и др.), упорство, настойчивость, готовность понимать новое и динамично изменяться, критическое мышление, проактивность).

Все участники проектной деятельности будут обладать компетенцией «Активности» проектного мышления, т.е. умения:

- проанализировать проблему, вычленить ее суть;
- переформулировать проблему в задачу;
- сформулировать конечную цель и результат;
- спланировать деятельность, ресурсы и риски;
- осуществить деятельность;
- оценить результат с точки зрения поставленной цели.

В процессе формирования образовательного комплекса будут решены следующие проблемные ситуации:

- выравнивание выполнения требований ФГОС к содержанию, уровню и качеству подготовки учащихся во всех корпусах образовательного комплекса, учащиеся которого будут иметь возможность получения более широкого спектра услуг дополнительного образования, предпрофильного и профильного обучения, логопедического, дефектологического и психолого-социального сопровождения;
- значительно укрепится кадровый потенциал, будет сбалансирована педагогическая нагрузка, полностью укомплектован штат педагогами, образование которых будет соответствовать профилю преподавания, повысится уровень квалификации, произойдет снижение среднего возраста педагогических кадров;
- перераспределение учащихся между корпусами не повлечет за собой увеличения пешего маршрута и доступности образовательного комплекса;
- будет получен значительный экономический эффект, в процессе мероприятий по экономии будет реализована возможность ликвидировать неэффективные затраты, повысить стоимость ученико-часа, снизить стоимость обучения одного учащегося. Основным направлением расходования сэкономленных средств, станет повышение заработной платы педагогических работников до уровня не менее средней заработной платы по региону;
- консолидированный бюджет позволит эффективно решать проблемы текущего ремонта и совершенствования материально-технической базы корпусов №1 и №2.

## **2. Паспорт МБОУ «СОШ №126»**

- Дата основания: 1992 год.



- 21 марта 2016 года в ходе реорганизации к МБОУ «СОШ №126» были присоединены МБОУ «СОШ №62», МБОУ «СОШ №111».
- 2016 год стал переходным этапом к созданию образовательного комплекса.

### **Кадровый состав**

На начало 2016-2017 учебного года в МБОУ «СОШ №126» работает 136 педагогических работников, из них: 97% педагогов имеют высшее педагогическое образование. 86 % педагогических работников имеют квалификационные категории (не имеют квалификационных категорий молодые педагоги - 19 человек - учителя русского языка и литературы, биологии, географии, информатики, истории, английского языка, физической культуры, начальных классов).

Доля молодых педагогов, имеющих стаж работы до 5 лет, составляет 14% от общего количества. Молодые педагоги успешно адаптировались в коллективе, имеют среднюю нагрузку по МБОУ «СОШ №126», что составляет 25 часов, имеют стимулирующие и инновационные доплаты, ежемесячную поощрительную надбавку к должностному окладу от 30 до 10 %

Все педагогические работники МБОУ «СОШ №126» своевременно (1 раз в 3 года) проходят курсовую подготовку на базе АК ИПКРО (за 2015-2016 учебный год прошли курсы 52 педагога, что составило 38%), участвуют в работе семинаров, научно-практических конференций. Особое внимание уделяется повышению квалификации педагогов по приоритетным направлениям развития содержания образования: 100% учителей прошли курсы овладения ИКТ, все педагоги МБОУ «СОШ №126» прошли курсовую подготовку по внедрению ФГОС НОО и ФГОС ООО, учителя 4-х классов, прошли курсовую подготовку по теме: «Цели, содержание и методика преподавания нового курса «Основы религиозных культур и светской этики в общеобразовательном учреждении»». В 2016 году в связи с введением ФГОС НОО ОВЗ, педагоги, набирающие 1-е классы, прошли курсовую подготовку на базе АК ИПКРО по теме «Проектирование и реализация адаптированной образовательной программы для учащихся с ЗПР в условиях введения ФГОС НОО обучающихся с ОВЗ».

Средний возраст педагогических работников составляет 39 лет. В МБОУ «СОШ №126» из 136 педагогических работников 19 педагогов – мужчины.

31 педагогический работник имеет отраслевые награды: Звание «Почетный работник общего образования» - 16 человек, звание «Отличник народного просвещения» - 5 человек, награждены Почетной грамотой Министерства образования Российской Федерации – 9 человек

### **Контингент учащихся**

В 2016-2017 учебном году в школе обучается 2519 учащихся в 90 классах (11 первых классов, 4 десятых – профильных классов (физико-математический, химико-биологический, социально-гуманитарный, социально-экономический):

- 1-4 классы - 1156 учащихся;
- 5-9 классы - 1159 учащихся;
- 10-11 классы - 204 учащихся.

Учащиеся распределены по корпусам следующим образом:

- главный корпус – 1515;
- корпус №1 (Гущина 177) – 447;
- корпус №2 (Юрина 239) – 530.

### **Основные достижения:**

- в 2012 году педагогический коллектив МБОУ «СОШ №126» был награжден благодарностью Президента Российской Федерации;
- в 2014 году МБОУ «СОШ №126» стала базовой площадкой Федеральной стажировочной площадки АК ИПКРО по теме «Улучшение качества государственно-общественного управления на основе его децентрализации и распределённости». В 2015 году МБОУ «СОШ №126» стала региональной инновационной площадкой инновационного проекта по теме «Программа управления развитием кадрового потенциала МБОУ «СОШ №126» в ходе внедрения ФГОС ООО»;
- в год 70-летия Победы в ВОВ была проведена реконструкция школьного музея, который стал победителем городского смотра-конкурса, разбит сквер, посвященный этому юбилею;
- в 2014 году была проведена реконструкция школьной библиотеки, которая в 2015 году победила в городском смотре-конкурсе;
- в 2015 году профсоюзная организация МБОУ «СОШ №126» стала победителем районного конкурса на лучшую первичную профсоюзную организацию;

- ежегодно члены педагогического коллектива, достигшие высоких результатов в педагогической деятельности, размещаются на Доске почета «Учительская слава города Барнаула» (Загайнов А.В., Бурулева С.Л., Бурчук В.В., Солдатова Т.В., Сюков П.Г.);
- в 2016 коллектив МБОУ «СОШ №126» занесен на Доску почета города Барнаула.

#### **Основные достижения учащихся:**

- по итогам 2015-2016 годов МБОУ «СОШ №126» вошла в десятку лучших по результатам сдачи ЕГЭ результаты внешней и внутренней оценки качества выпускников совпала на 96%;
- к Всероссийской олимпиаде школьников: в 2015-2016 гг. подготовлено 215 победителей и призеров муниципального этапа всероссийской олимпиады школьников и 1 призер регионального этапа (история);
- по итогам 2015-2016 годов школа вошла в десятку лучших в спартакиаде школьников города Барнаула. Команды школы стали победителями в краевой легкоатлетической эстафете на приз газеты «Алтайская правда», в легкоатлетическом многоборье «Шиповка юных», в кроссе «Золотая осень», в лыжном биатлоне, городских и краевых соревнованиях по волейболу, в кроссе «Осенний кросс»;
- в 2015-2016 году вокальная группа «Веселые нотки», в городском конкурсе «Барнаульская свирель» заняла два первых и второе места;
- ансамбль современного танца «Микс» занял третье место в краевом конкурсе хореографических коллективов «Жара 2016»;
- хореографический ансамбль «Ритмикс» стал лауреатом III степени городского конкурса «Dens life»;
- дружина юных пожарных заняла 1 место в городских соревнованиях по пожарно - прикладному спорту;
- школьная команда стала победителем районного конкурса «Стартинейджер»;
- команда школы стала победителем городской и краевой олимпиады по потребительскому праву.

В ходе реализации федеральной программы по созданию дополнительных мест в общеобразовательных учреждениях был проведен капитальный ремонт в корпусах №1 и №2. Были отремонтированы спортивные залы, актовые залы, обеденные залы, лестничные марши, туалетные комнаты, раздевалки, холлы, душевые, библиотеки, учебные кабинеты (5 шт.). Заменены деревянные оконные блоки на пластиковые, частично заменена система отопления, приобретено современное учебное оборудование.

В корпусе №1 и №2 проведены мероприятия по созданию безбарьерной доступной среды.

В ходе реализации программы развития МОУ «Средняя общеобразовательная школа №126» г.Барнаула «Наша новая школа» на период 2011-2015 годы были достигнуты следующие результаты:

- сформирован механизм устойчивого развития МБОУ «СОШ №126», обеспечивающий его соответствие современным социальным и экономическим потребностям развития страны, запросам личности, общества, государства на основе обеспечения доступности и высокого качества образования, способствующего интеллектуальному, нравственному, физическому, эстетическому развитию личности ребенка, максимальному раскрытию его творческого потенциала, формированию ключевых компетентностей, сохранению и укреплению здоровья школьников, их успешной социализации;
- обеспечены условия для поэтапного перехода МБОУ «СОШ №126» на федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) общего образования;
- создана система выявления, поддержки и сопровождения талантливых детей;
- разработана и реализуется кадровая политика МБОУ «СОШ №126», ориентированная на создание необходимых условий для развития кадрового потенциала, обеспечения МБОУ «СОШ №126» педагогическими и руководящими кадрами, готовыми решать задачи развития МБОУ «СОШ №126»; создан комфортный микроклимат в коллективе, условия для самореализации и саморазвития каждого педагога;
- созданная инфраструктура, обеспечила развитие МБОУ «СОШ №126» как центра творчества и информации, интеллектуальной и спортивной жизни;
- создана здоровьесберегающая, комфортная, безопасная, образовательная среда, обеспечивающая сохранение здоровья детей; система психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;

- МБОУ «СОШ №126» приобрела инвестиционную привлекательность, сформирован пакет востребованных образовательных услуг, оказываемых населению в условиях расширения финансово-экономической самостоятельности;
- создана единая информационно-образовательная среда МБОУ «СОШ №126», обеспечившая подготовку участников образовательного процесса к полноценной жизни и деятельности в информационном обществе и сетевом взаимодействии.

Выше перечисленные показатели свидетельствуют о выполнении поставленных задач, способствующих формированию благоприятных, психологически комфортных, педагогически оправданных условий получения качественного образования в условиях МБОУ «СОШ №126» и являются определенным гарантом успешной реализации целей и задач по построению нового образовательного комплекса.

### 3. Краткий проблемный анализ ситуации

Главными ориентирами развития современной школы должно стать предоставление равных возможностей для самостоятельной реализации талантов и умений школьников, в том числе с ОВЗ, как главного условия для развития экономики инновационного типа.

Эффективность деятельности школы будет зависеть от качества образования и здоровья учащихся, от их стремления к самосовершенствованию и использованию своих навыков и талантов. Мотивация школьников и педагогов к инновационному мышлению и поведению будет являться главной задачей ближайших лет.

Главной ценностью образования становится способность участников образовательного процесса к межкультурному диалогу и продуктивному социальному и профессиональному взаимодействию, социальному партнерству.

При этом следует учитывать, что данные изменения будут осуществляться в условиях ограниченности ресурсов и их явного несоответствия предполагаемым масштабам.

Школа должна научиться не перегружать детей знаниями, востребованность которых сомнительна, а обучать полезным умениям (в том числе социальным компетенциям, поиску и оценке информации) и активно воздействовать на формирование ценностей.

Качество образования должно показывать, насколько хорошо учащийся достигает успеха в каждой из следующих областей:

- реализация своего полного потенциала;
- умение жить, учиться и работать с достоинством;
- улучшать качество собственной жизни;
- принимать взвешенные информированные решения;
- быть готовым к непрерывному образованию.

Качество образования становится:

- интегративной характеристикой системы образования;
- совокупностью свойств образования, определяющих его пригодность удовлетворять запросам потребителей образовательных услуг и рынка труда в соответствии с его назначением;
- мерой соответствия достигнутых образовательных результатов потребностям государства, общества и конкретной личности.

Становится очевидным невозможность улучшение деятельности школы без изменения системы управления, без включения в него представителей потребителя, следовательно, государственно-общественное управление должно стать главным гарантом (общественным измерением) повышения качества образования.

Расширение участия представителей общественности произошло:

- в оценке качества образования;
- в оценке вклада учителя в реализацию образовательной программы школы и, соответственно, в стимулировании его работы;
- в принятии решений относительно целей, содержания и результативности программы развития;
- в формировании общественного мнения об изменениях в МБОУ «СОШ №126» через СМИ, сайты.

Современная школа должна обеспечивать решение сложного комплекса заказов:

- Государственных:
  - владение (на установленном уровне) государственным языком;

- включенность граждан в единый исторический, социально – экономический и культурный контекст;
- приверженность граждан политическим ценностям, развитость у них соответствующих качеств (способность и готовность к их отстаиванию и защите и т.д.);
- создание благоприятных стартовых условий (психо-физиологических, соматических, социальных, интеллектуальных, культурных и т.д.) для становления самореализующихся активных граждан.
- Социальных:
  - способность к сохранению, воспроизводству и развитию системы духовных и материальных ценностей (особенно представляющих собою наследие и достояние);
  - способность к «горизонтальному» диалогу (межкультурному, межъязыковому, социальному и т.д.) в интересах укрепления гражданского мира, сотрудничества и развития;
  - обогащение содержания образования включением в него возможностей для формирования практического социального, социокультурного и социально – экономического опыта учащихся;
  - нацеленность на формирование и развитие гражданского общества.

В этих условиях особенно важным становится реализация комплекса мероприятий, направленных на создание соответствующих условий для качественной реализации целей и задач модернизации образования на школьном уровне, главным из которых, становится создание условий для качественной реализации ФГОСов, которая невозможна без перехода школы в односменный режим функционирования. С этой целью была осуществлена реорганизация МБОУ «СОШ №126» путем присоединения к ней МБОУ «СОШ №62», МБОУ «СОШ №111».

Данное объединение должно позволить решить проблему значительного превышения нормативных показателей численности учащихся в МБОУ «СОШ №126» при недостаточной наполняемости МБОУ «СОШ №62» и МБОУ «СОШ №111». Для обеспечения прав на доступное образование будет необходимо изменить существующее распределение учащихся по корпусам, путем сокращения набора в 1 классы в главный корпус (Юрина 196) и его пропорционального увеличения в корпусах №1 (Гущина 177) и №2 (Юрина 239).

Корпуса	наполняемость школы на 1.01.2016г.	Вместимость школы при обучении в первую смену	Изменение наполняемости при организации обучения в первую смену (учащихся)		
			2016-2018	2019-2022	2023-2024
Главный	1422	900	-150	-200	-172
№1	420	750	+90	+120	+120
№2	500	700	+90	+90	+20

Выше приведенные данные свидетельствуют о том, что реорганизация к 2024 году даст возможность выхода МБОУ «СОШ №126» (в трех корпусах) на проектную мощность, размещение учащихся с соблюдением всех норм САНПиН и организация обучения в первую смену.

Реализация целей и задач программы развития будет осуществлено по четырем направлениям:

- создание образовательного комплекса;
- проектный менеджмент;
- социальное партнерство;
- государственно-общественное управление качеством образования, в рамках реализации двух комплексных проектов:
  - «Проектное управление образовательным комплексом»;
  - «Социальное партнерство как стратегическое направление развития образовательного комплекса».



## 4. Концептуальное видение образа будущего состояния школы

### Характеристика нового управляемого объекта

Образовательный комплекс – это многопрофильное, многоуровневое и многофункциональное образовательное учреждение, характеризующееся открытостью системы, непрерывностью образовательной деятельности, инновационным характером функционирования, реализацией образовательных программ (в том числе инновационных интегрированных программ) при условии минимизации образовательных рисков. Деятельность образовательного комплекса позволяет обеспечить высокий уровень профильного образования, личностный рост учащегося и его подготовку к полноценному и эффективному участию в общественной и профессиональной жизни в условиях информационного общества.

Решение названных задач обеспечит система принципов проектирования и организации деятельности образовательного комплекса, таких как:

- **адаптивность** – приспособляемость открытого обучения к любой инфраструктуре образовательного учреждения, контингенту, условиям реализации программ;
- **интегративность** – обеспечение формирования активной образовательной среды за счёт современных информационно-образовательных ресурсов, системы деятельностных педагогических технологий на основе сетевого взаимодействия с организациями – носителями инновационного опыта в различных отраслях знаний;
- **комплексность** – обеспечение содержательной, методологической, технологической целостности образовательных программ и адекватность механизмов их реализации;
- **модульность** – (модульное построение образовательных программ), позволяющее учитывать специфические особенности конкретной группы обучающихся и дающее возможность проектирования индивидуальной образовательной траектории;
- **обратная связь** – реализация обратной связи способствует созданию системы контроля и самоконтроля, коррекции и оценки успешности продвижения по индивидуальной образовательной траектории, а также высокой степени личностной рефлексии;
- **прогностичность** – ориентация образовательного процесса на возможные динамические изменения социально-экономической, технико-технологической и социокультурной среды, на решение возникающих противоречий между желаемыми и возможными результатами обучения.

С государственной точки зрения, образовательный комплекс обеспечит повышение качества образования и эффективность деятельности образовательной сети в целом, где найдут свои решения системные социально-экономические задачи, лежащие в плоскости сферы образования.

Образовательный комплекс получает новый статус, высокие конкурентные преимущества, повышает уровень жизнеспособности, новые возможности и ресурсы отвечать на социально-экономические вызовы и изменения социальных потребностей граждан, а также положительную динамику показателей экономической эффективности функционирования учреждения.

Учащиеся и их родители в условиях образовательного комплекса получают качественное образование, широкий спектр образовательных траекторий, повышение уровня стрессоустойчивости учащихся, поскольку учащийся будет находиться в стабильных образовательных условиях в едином информационно-образовательном пространстве.

Образовательный процесс образовательного комплекса будет выстраиваться в соответствии с положениями, обеспечивающими высокую степень эффективности общей и дополнительной подготовки детей. Специфика и концептуальное отличие организации образовательного процесса образовательного комплекса от традиционного уклада школы будет формироваться за счет:

- аутентичности, благодаря которой каждому учащемуся обеспечивается темповая комфортность и объем усвоения содержания, который наиболее точно соответствует его индивидуальности;
- исключительно высокой степени вариативности программ, благодаря которой для каждого учащегося подбирается персональная образовательная траектория, отвечающая его личностным возможностям и жизненным планам (учет многообразных факторов развития личности, познавательного интереса и потребностей, соответствующих каждому возрастному периоду учащегося, позитивно влияет как на аффективную, так и на когнитивную сферы развития личности);

- системности, благодаря которой обеспечивается неразрывная связь и взаимообусловленность целенаправленного воспитания и качественного обучения каждого учащегося с учетом его индивидуальных особенностей.

В рамках образовательного комплекса будет организовано эффективное повышение квалификации педагогических работников. Деятельность по обеспечению профессионального роста – это взаимная обязанность и ответственность руководства образовательного комплекса и самого педагога. Будут созданы такие условия, при которых совершенствование профессиональных качеств, формирование новых компетенций педагогических работников станут неотъемлемой частью их профессиональной деятельности. В основе системы лежит принцип интеграции формального, неформального и информального повышения квалификации. Формальное повышение квалификации учителей будет осуществляться в виде стажировок, образовательной практики на базе лучших образовательных учреждений, в том числе высшего профессионального образования. Каждый учитель сможет выбрать для себя уровень знакомства с инновацией – через жесткий алгоритм, посредством преломления через интересный педагогический опыт, через модификации и т.д. Предполагается активное участие педагогов в семинарах, конференциях, диспутах, профессиональных сетевых сообществах (неформальное повышение квалификации), которое будет способствовать развитию аналитических компетенций, формированию коммуникативной культуры, навыков межличностного общения. Высокие требования, предъявляемые к педагогическим работникам образовательного комплекса, несомненно, будут мотивировать их на индивидуальную познавательную деятельность (информальное образование и повышение квалификации).

Значительное внимание будет уделено организации повышения квалификации школьных команд. «Командный» подход является наиболее эффективной формой повышения квалификации в тех случаях, когда для решения определенной задачи или реализации проекта требуется совместная деятельность разных педагогических работников.

В рамках образовательного комплекса особое внимание будет обращать на интеграцию образовательных, детских, молодежных и семейных сервисов, высокую вовлеченность семьи, индивидуализацию образовательных услуг, использование ресурсов социальных партнеров.

Образовательный комплекс будет ориентироваться на партнерские отношения с различными социальными объектами, что позволит расширить возможности, создаваемые педагогическими средствами для развития учащихся.

При этом, важно учитывать, что построение именно полноценных отношений между образовательным комплексом и родителями будет являться основой качественного образования.

Под партнерскими отношениями с родителями следует понимать отношения с разделенной ответственностью за конечный результат.

Наиболее стратегически важным направлением развития образовательного комплекса будет являться социальное партнерство, основанное на принципах:

- социальной справедливости и согласования интересов всех участников;
- закрепления отношений в законодательных и других актах;
- ответственности партнеров друг перед другом;
- добровольности и равновыгодности.

Интеграция в едином образовательном и информационном поле интересов различных социальных групп, оказывающих влияние на развитие образовательных процессов и способных предложить эффективную стратегию управления качеством образования, будет являться гарантом повышения качества образования.

Управление проектами в условиях образовательного комплекса должно стать важнейшим инструментом контроля, планирования и координации работ при реализации проектов независимо от их масштаба, а методология и инструменты проектного менеджмента широко использоваться во всех сферах образовательной деятельности.

Использование проектного менеджмента как мощного инструмента управления созданием новых образовательных продуктов и услуг, целенаправленных изменений в рамках отдельной образовательной организации, позволит сократить сроки и затраты на реализацию отдельных проектов, и проекты будут приносить нужные для выполнения стратегии результаты.

Профессиональное управление проектами немыслимо без профессионально подготовленных специалистов. Отсюда следует вывод, что для развития и эффективного функционирования современных организаций администрация и специалисты школы должны быть знакомы с основами и возможностями проектного менеджмента как новой управленческой культуры и незаменимого управленческого инструментария.

При этом, ими должны учитываться особенности реализуемых образовательных проектов как комплексных, протекающих в условиях взаимодействия с внешней средой деятельностью временного коллектива специалистов, связанной с достижением, в определенные сроки и при ограниченных ресурсах, запланированной совокупности целей (задач) и мероприятий, направленных на достижение конкретного образовательного результата.

В жизнедеятельности образовательного комплекса будет использоваться весь спектр основных типов социальных, образовательных проектов: учебных (формирование у субъектов проекта необходимых УУД, ЗУНов, личностных и профессиональных качеств), исследовательских (создание объективных предпосылок для других образовательных проектов), инновационных (обеспечение разработки и внедрение новых образовательных технологий, учебно-научно-производственных структур), инвестиционных (получение прибыли, которая может быть использована на развитие организации, повышение квалификации персонала), комбинированных (целевых программ).

Одной из основных в жизнедеятельности образовательного комплекса должно стать идея включения всех заинтересованных представителей родительской общественности в оценку качества деятельности образовательной организации на основе децентрализации полномочий органов ГОУ через делегирование части полномочий официальных органов ГОУ инициативным группам родителей и распределения полномочий между всеми участниками оценочных процедур.

В стратегии деятельности Совета учреждения будут находиться все ключевые вопросы функционирования и развития организации:

- качество образования;
- образовательные программы;
- безопасность и здоровье участников образовательного процесса;
- кадры;
- ресурсное обеспечение образовательных программ;
- условия обучения и материальная база образовательного комплекса;
- режим работы образовательного комплекса;
- кадровая политика образовательного комплекса;
- доступность образования, в т.ч. потребности особых категорий учащихся (дети с ОВЗ, дети в трудной жизненной ситуации), развитие разносторонней детской одаренности;
- дисциплина, профилактика и разрешение конфликтов;
- правовое обеспечение деятельности образовательной организации.

Таким образом, созданный образовательный комплекс будет обладать наиболее комфортными условиями образовательного процесса для всех его участников. Несмотря на наличие трех корпусов, неукоснительно будет соблюдаться принцип формирования и сохранения единого образовательного пространства во всех подразделениях, включающего в себя единые подходы к оформлению интерьеров, техническому обеспечению учебного процесса, общие педагогические принципы и подходы, общие традиции и праздники, программы и проекты.

### **Особенность учебного плана**

Учебный план образовательного комплекса составлен на основании образовательных программ, с целью выполнения социального заказа родителей, создания благоприятных условий для успешного обучения всех учащихся, их воспитания и развития с учетом интересов и способностей каждого путем эффективного использования ресурсов образовательного комплекса и социальных партнеров.

#### **Задачи:**

- обеспечить усвоение учащимися обязательного минимума содержания образования на уровне требований государственного образовательного стандарта;
- гарантировать преемственность образовательных программ всех уровней;
- создать основу для адаптации учащихся к жизни в обществе, для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ;
- формировать позитивную мотивацию учащихся к учебной деятельности;
- обеспечить социально-педагогическое отношение, сохраняющее физическое, психическое и социальное здоровье учащихся.

Учебный план позволяет реализовать цели начального общего, основного общего, среднего общего образования, предпрофильного и профильного образования. Ориентирован на формирование прочных, устойчивых, глубоких знаний основ науки; развитие общих и индивидуальных способностей; создание условий для сохранения и укрепления здоровья учащихся, для профильного обучения; реализацию принципов гуманизации и непрерывности образования, принципа интеграции.



В начальной школе формируются универсальные учебные действия, закладывается основа формирования учебной деятельности учащегося – система учебных и познавательных мотивов, умение принимать, сохранять, реализовывать учебные цели, умение планировать, контролировать и оценивать учебные действия и их результат. Начальная школа обеспечивает познавательную мотивацию и интересы учащихся, их готовность и способность к сотрудничеству и совместной деятельности ученика с учителем и одноклассниками, формирует основы нравственного поведения, определяющего отношения с обществом и окружающими людьми.

Содержание образования на этом этапе реализуется преимущественно за счет введения учебных курсов, обеспечивающих целостное восприятие мира, деятельностного подхода и индивидуализации обучения по каждому учебному предмету.

Инвариантная часть учебного плана отражает содержание образования, которое обеспечивает решение важнейших целей современного начального образования: формирование гражданской идентичности учащихся; их приобщение к общекультурным и национальным ценностям, информационным технологиям; готовность к продолжению образования в основной школе; формирование здорового образа жизни, элементарных правил поведения в экстремальных ситуациях; личностное развитие учащегося в соответствии с его индивидуальностью.

Часы инвариантной части используются на различные виды деятельности по каждому предмету (проектная деятельность, практические и лабораторные занятия и т.д.).

В федеральном компоненте учебного плана для учащихся 5-9 классов определено количество учебных часов на изучение учебных предметов федерального компонента государственного стандарта общего образования.

Часы компонента образовательного учреждения используются для расширения содержания учебных предметов федерального компонента базисного учебного плана, для введения новых учебных предметов, курсов и практикумов.

В IX классе часы компонента образовательного учреждения отводятся на организацию предпрофильной подготовки обучающихся.

**Среднее общее образование** – завершающая ступень общего образования, призванная обеспечить функциональную грамотность и социальную адаптацию учащихся, содействовать их общественному и гражданскому самоопределению. Эти функции определяют направленность целей на формирование социально грамотной и социально мобильной личности, осознающей свои гражданские права и обязанности, ясно представляющей потенциальные возможности, ресурсы и способы реализации выбранного жизненного пути. Эффективное достижение указанных целей возможно при введении профильного обучения, которое является «системой специализированной подготовки (профильного обучения) в старших классах общеобразовательной школы, ориентированной на индивидуализацию обучения и социализацию учащихся, в том числе с учетом реальных потребностей рынка труда, отработки гибкой системы профилей и кооперации старшей ступени школы с учреждениями начального, среднего и высшего профессионального образования».

Профильное обучение – средство дифференциации и индивидуализации обучения, которое позволяет за счет изменений в структуре, содержании и организации образовательного процесса более полно учитывать интересы, склонности и способности учащихся, создавать условия для образования старшеклассников в соответствии с их профессиональными интересами и намерениями в отношении продолжения образования. При этом существенно расширяются возможности выстраивания учащимся индивидуальной образовательной траектории.

Переход к профильному обучению позволяет:

- создать условия для дифференциации содержания обучения старшеклассников, построения индивидуальных образовательных программ;
- обеспечить углубленное изучение отдельных учебных предметов;
- установить равный доступ к полноценному образованию разным категориям учащихся, расширить возможности их социализации;
- обеспечить преемственность между общим и профессиональным образованием.

Принципы построения федерального базисного учебного плана для X-XI классов основаны на идее двухуровневого (базового и профильного) федерального компонента государственного стандарта общего образования. Исходя из этого, учебные предметы могут быть представлены в учебном плане образовательного учреждения и/или выбраны для изучения учащимся либо на базовом, либо на профильном уровне.

Выбирая различные сочетания базовых и профильных учебных предметов и учитывая нормативы учебного времени, установленные действующими санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами, МБОУ «СОШ №126» сформировало собственный учебный план.

Это предоставило МБОУ «СОШ №126» широкие возможности организации четырех профилей (социально-экономического, социально-гуманитарного, физико-математического, химико-биологического), а учащимся – выбор профильных и элективных учебных предметов, которые в совокупности и составят его индивидуальную образовательную траекторию.

Профильные общеобразовательные учебные предметы – учебные предметы федерального компонента повышенного уровня, определяющие специализацию каждого конкретного профиля обучения:

- В социально-экономическом профиле – это математика, обществознание, география;
- В социально-гуманитарном профиле — это русский язык, литература, обществознание, история, право;
- В физико-математическом профиле – это математика, информатика и ИКТ, физика;
- Химико-биологический профиль – это химия и биология.

### Характеристика управляющей системы новой школы

В системе управления образовательным комплексом будут выделяться определенные уровни. На каждом из них по горизонтали развернется своя структура органов управления. Объединяющим звеном станет Совет учреждения (Управляющий Совет) (смотри таблицу №1).

Особое значение в управлении образовательным комплексом будет отведено общественной экспертизе качества образования, выстраиваемой по следующему алгоритму:

Этапы вовлечения общественности в общественную экспертизу качества образования:

- 1(7) Информирование (о том, что и как происходит);
- 2 – диагностика (отношение к происходящему всех субъектов);
- 3 – совместное обсуждение, коррекция образовательной стратегии (или образовательной программы);
- 4 – подготовка ресурсной базы (в том числе и повышение компетентности родителей либо повышение квалификации педагога, управленцев);
- 5 – реализация;
- 6 – повторная диагностика (достижений) (обновленной стратегии или образовательной программы).

Проект, как объект управления в образовательном комплексе, будет иметь следующую структуру:



Привлечение родительской общественности к оценке качества образования в условиях реализации ФГОС схематически представлена в таблице №2.

Привлечение общественности к самообследованию общеобразовательной организации будет реализовываться по алгоритму, представленному в таблице №3.

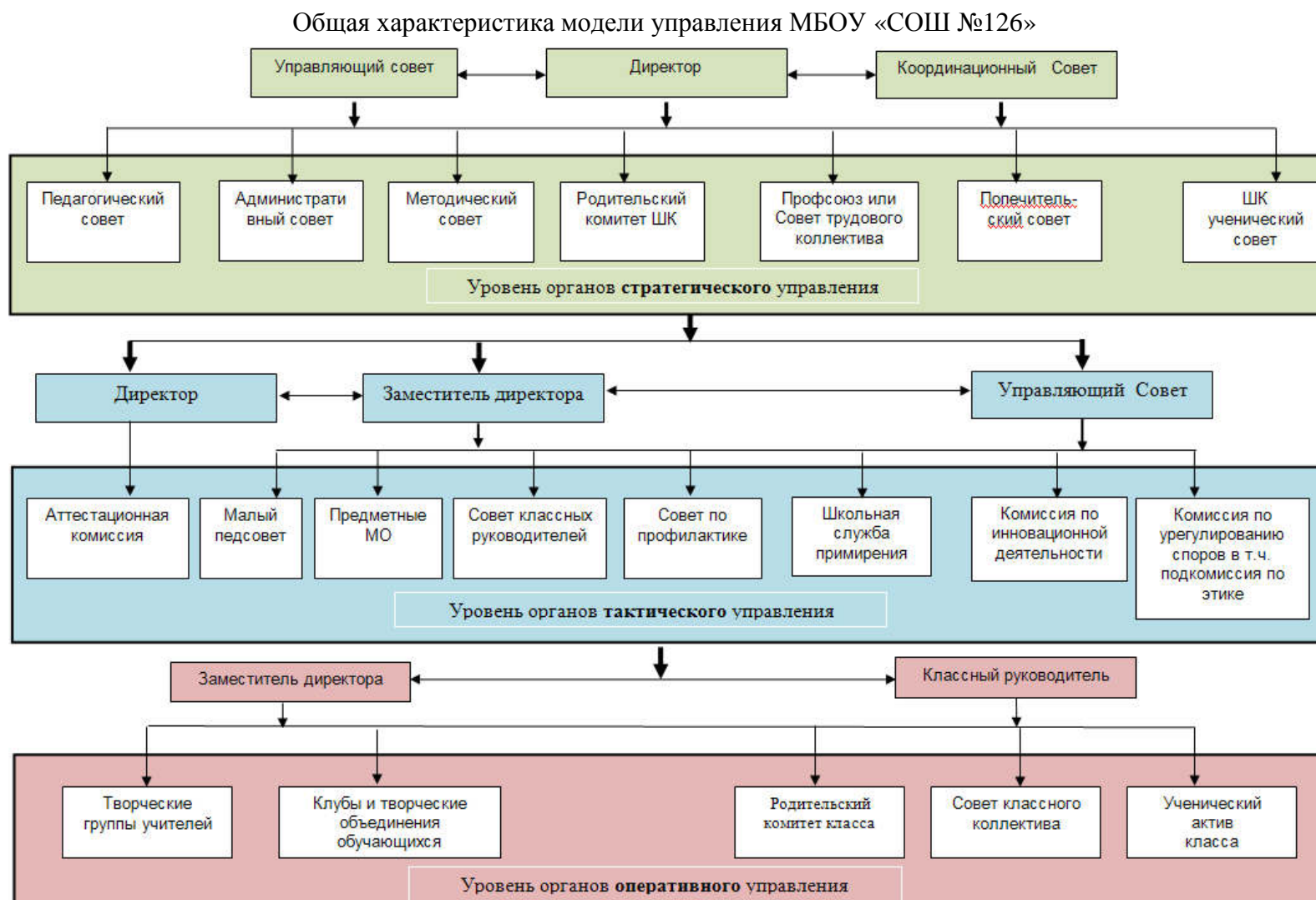


Схема привлечения родительской общественности к оценки качества образования  
МБОУ «СОШ №126»

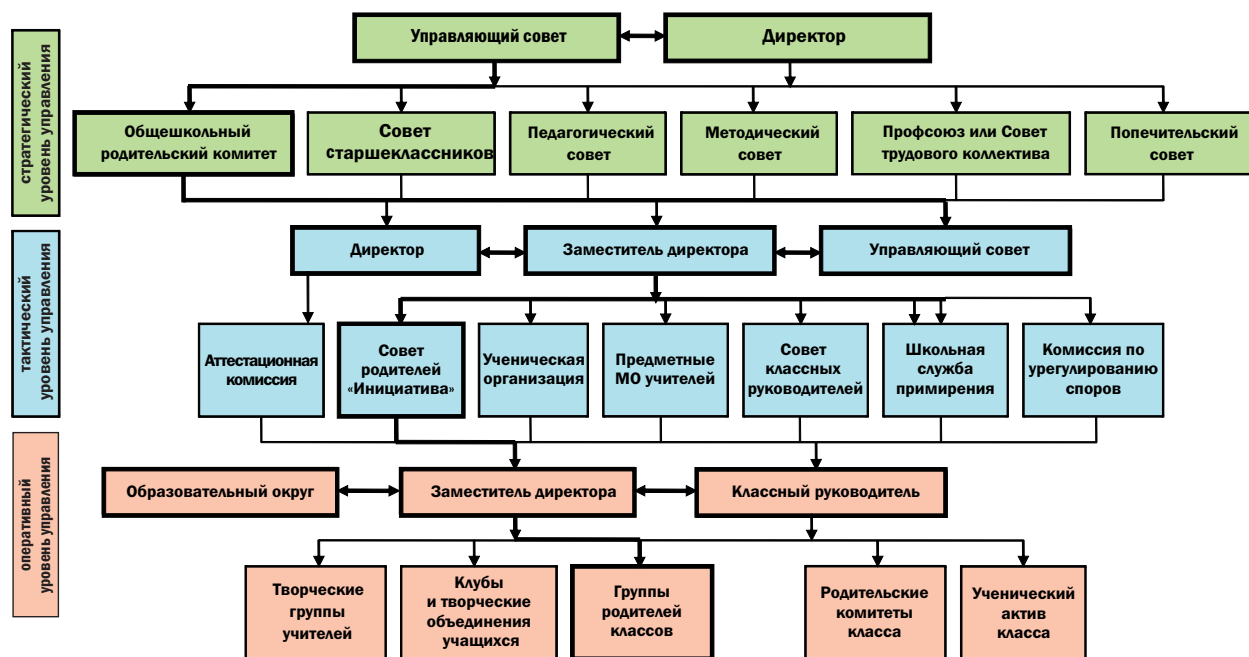
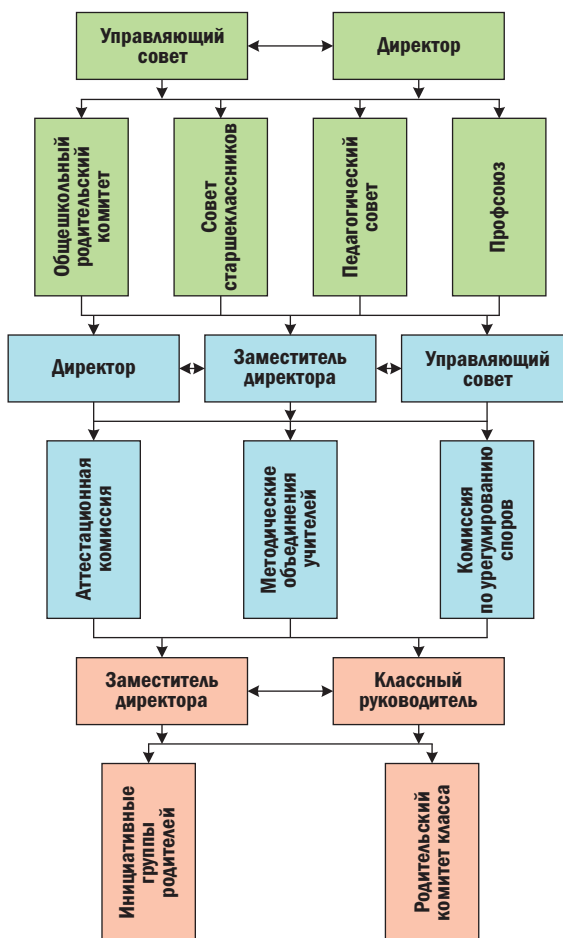


Таблица №3

Схема привлечения родительской общественности к самообследованию МБОУ «СОШ №126»



## 5. Проекты комплексной программы развития МБОУ «СОШ №126»

### 5.1. Проект «Проектное управление образовательным комплексом»

#### Актуальность

Распространение проектов и проектного подхода к организации жизнедеятельности образовательных организаций обусловлено: внедрением инноваций в образовании; высокой скоростью изменений, увеличением неопределенности и рисков; ограниченностью ресурсов; развитием конкурентной образовательной среды; становлением новых требований к качеству управления; повышением эффективности управления человеческими, финансовыми и материальными ресурсами в условиях ограниченности и конкуренции; повышением эффективности деятельности руководителя и использованием наиболее результативных и современных технологий управления; повышением эффективности управления качеством образования.

Реализация образовательных и социальных проектов позволит повысить эффективность образовательной деятельности (развитие личностного потенциала, оптимальность его становления), создаст условия для непрерывного роста за счет повышения результативности деятельности и получения более высокого образовательного результата.

В условиях проектной организации управления особую роль будут играть команды управления проектами, которые будут состоять из профессионалов и создаваться для оперативного и эффективного решения задач управления проектом, обеспечения достижения намеченных целей – результатов проекта в установленные сроки.

В этих условиях владение проектным менеджментом становится важным конкурентным преимуществом, обеспечивающих высокую реализацию образовательных проектов.

Для образовательной организации представителя бюджетной сферы участия в проектах все больше становится источником получения необходимых дополнительных ресурсов.

Следует понимать, что без глубоких изменений в сфере управления образованием невозможно рассчитывать на существенные, необратимые, устойчивые положительные изменения в локальных образовательных системах.

Обновление школы, создание принципиально новой структуры образования — основная тенденция развития образовательной системы России.

Задача реорганизации образовательных учреждений состоит в обеспечении максимально широкого спектра образовательных услуг для населения по месту жительства за счет объединения ресурсов, совершенствование системы управления.

Построение эмоционально привлекательной образовательной среды представляет собой процесс непрерывного создания, сохранения и развития традиций в условиях преемственности и согласованности всех реализуемых в образовательном комплексе образовательных программ и маршрутов.

Результатом создания такой среды должен стать привлекательный для всех участников образовательного процесса имидж комплекса, в основе которого такие понятия, как престиж, компетентность, творчество, игра, открытость, развитие.

Образовательный комплекс рассматривается нами как единое образовательное учреждение, все компоненты которого проектируются и развиваются в соответствии с единой логикой построения образовательного пространства, а все участники осознают цели и разделяют ценности, определяющие содержание его деятельности.

Соблюдение этих принципов в процессе проектирования, создания, существования и развития комплекса позволит максимально эффективно воплотить в реальное образовательное пространство идею непрерывного развития образовательной мотивации обучающихся, реализовать на практике сочетание: «успешный ученик – успешный педагог – успешный комплекс».

С целью организации проектного управления современным образовательным комплексом будет необходимо:

- научиться различать функциональное и проектное управление, получить системное представление о проектном менеджменте;
- уметь выделять функциональные области управления проектами, вырабатывать навыки применения методов управления проектами и обозначать ключевые точки приложения управленческого воздействия на различных стадиях проекта;

- выработать способность принимать эффективные проектные решения в условиях неопределенности и риска;
- применять на практике основные принципы проектного менеджмента;
- использовать логико-структурного подход как способа планирования и представления проекта;
- использовать проект как открытую систему и объект управления на его жизненных циклах.

### **Цель**

- Создание и стабильное развитие образовательного комплекса для обеспечения общедоступного и качественного образования жителей микрорайона посредством проектного менеджмента.

### **Задачи**

- формирование образовательного пространства нового типа;
- сформировать у администрации образовательного комплекса систему знаний об образовательном проекте – как объекте управления, современное управленческое мышление, способствующее управлению проектом на всех стадиях его жизненного цикла;
- обеспечить сохранение и укрепление имиджа МБОУ «СОШ №126» как образовательного комплекса высокой педагогической культуры, отвечающего высоким требованиям, предъявляемым к современной школе;
- рационально использовать материально-техническую базу всех корпусов образовательного комплекса для решения образовательных задач, что обеспечит преимущество в достижении нового качества образования;
- создание современной информационно-насыщенной образовательной среды с широким применением новых информационно-коммуникативных технологий, обеспечивающих качественные изменения в организации и содержании образовательного процесса, а также в характере и результатах обучения;
- осуществление в ходе создания образовательного комплекса необходимых мероприятий, обеспечивающих эффективное использование современных технологий достижения нового качества образования.

### **Мероприятия**

- **Реализация на локальном уровне федеральных мегапроектов в области образования:**
  - внедрение ФГОСов;
  - внедрение профессиональных стандартов;
  - создание современной образовательной среды для школьников;
  - доступное дополнительное образование для детей;
  - современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации;
  - реализация предметных концепций образования на локальном уровне.
- **Реализация мультипроекта «Трансформация МБОУ «СОШ №126» в современный образовательный комплекс»:**
  - совершенствование кадрового потенциала:
    - развитие кадрового потенциала через организацию внутриучрежденческой системы повышения квалификации по направлениям:
      - формирование профиля компетенций профессионального стандарта педагога;
      - формирование профиля компетенций проектного менеджмента администрации образовательного комплекса;
      - подготовка квалифицированных кадров для экспертизы и оценки качества образования;
    - создание новой методической службы, обеспечивающей опережающее развитие кадрового потенциала;
    - организация методического сопровождения педагогов в формате виртуальных творческих групп.
  - совершенствование содержания и технологий:

- организация учебных виртуальных лабораторий, развитие сетевых образовательных программ;
  - формирование исследовательской компетентности учащихся за счет интеграции основного и дополнительного образования;
  - унификация используемых учебно-методических комплексов, создание электронного банка: УМК, рабочих программ учебных предметов, элективных курсов, курсов школьного компонента, курсов платных дополнительных образовательных услуг, программ дополнительного образования и внеурочной занятости;
  - диверсификация видов образовательных услуг и форм получения образования, ориентированных на увеличение возможностей проектирования индивидуальных образовательных траекторий, в том числе на основе дистанционных технологий.
- совершенствование условий:
- реализация плана поэтапного перехода на обучение в односменном режиме;
  - реализация плана обеспечения равных условий образовательного процесса во всех корпусах;
  - создание новой, единой инфраструктуры образовательного комплекса, утверждение структуры управления и штатного расписания;
  - создание новой модели территориального перераспределения: структурных подразделений согласно утвержденной инфраструктуре образовательного комплекса, территориального деления микрорайона;
  - реализация единых требований к санитарно-гигиеническим, материально-техническим, эстетическим, структурным параметрам, обеспечению безопасности образовательного процесса во всех корпусах;
  - информатизация образования. Внедрение дистанционных технологий обучения;
  - апробация аутсорсинга как средства повышения эффективности использования финансовых ресурсов образовательного комплекса;
  - реализация концепции развития библиотечно-информационных центров во всех корпусах;
  - создание единого психолого-педагогического, медико-социального центра сопровождения учащихся;
  - создание современной модели предпрофильного и профильного обучения;
- создание инновационной структуры управления:
- создание модели проектно-ориентированного образовательного комплекса;
  - широкое внедрение в управленческую практику образовательного комплекса проектного менеджмента:
    - создание субъектов управления проектами, проектными командами;
    - управление проектами на основных этапах их жизненного цикла (разработка, реализация, распространение результатов);
    - оценка проектных рисков и поиск путей их минимизации;
    - организация системы мониторинга и оценки образовательного проекта;
  - участие образовательного комплекса в качестве инициатора и организатора проекта;
  - распространение (диссеминация) результатов проекта (технологии, модели, пакеты документов, учебно-методические комплексы);
  - разработка и внедрение оптимальной структуры эффективного управления крупным образовательным учреждением – образовательным комплексом;
  - унификация процессов происходящих в образовательном комплексе;
  - создание системы новых социально-ориентированных показателей качества образования и внутришкольной системы оценки качества общего образования;
  - формирование организационной культуры школы как образовательного комплекса;

- создание годовой циклограммы праздников и традиций образовательного комплекса;
- совершенствование системы электронного документооборота образовательного комплекса;
- освоение и внедрение методики «Зеркало прогрессивных преобразований»;
- разработка системы прогнозируемых изменений в школе, направленных на ее развитие и предупреждение негативных явлений в ее образовательной среде.
- организация обучения детей с ОВЗ в условиях внедрения ФГОС НОО ОВЗ:
  - реализация плана дальнейшего развития безбарьерной, доступной среды во всех корпусах образовательного комплекса;
  - создание системы адаптации и социализации детей-инвалидов в условиях общеобразовательной школы;
  - оказание педагогической поддержки родителей, воспитывающих детей с ОВЗ, в развитии родительских установок;
  - организация взаимодействия специалистов в психолого-педагогическом сопровождении детей с ОВЗ;
  - внедрение индивидуально-ориентированной работы, проектной деятельности и специализированных педагогических технологий в работе с учащимися с ОВЗ;
  - создание нелинейного расписания в реализации образовательного маршрута обучающихся с ОВЗ.
- **Реализация монопроектов:**
  - «Доступный спорт» (Развитие единой спортивной инфраструктуры во всех корпусах);
  - «Здоровый образ жизни» (Создание волонтерского объединения, занимающегося профилактикой зависимостей, пропаганды здорового образа жизни);
  - «Технопарк» (Совершенствование инженерно-технического оснащения образовательного процесса);
  - «Шире круг» (Развитие отделения дополнительного образования взрослых и детей образовательного комплекса);
  - «Комфорт» (Совершенствование условий образовательного пространства и оснащение школы);
  - «Цифровая школа» (Создание современной общедоступной для всех участников образовательного процесса информационно-насыщенной образовательной среды).

### **Показатели эффективности**

- продукты проектов, их качество, своевременность, оптимальность затрат, результаты и эффекты;
- последствия проектов (отсроченный результат, минимизация рисков);
- количество и качество результатов реализации проектов;
- эффекты образовательные и социальные;
- позитивные изменения в образовании и реальный позитивный социальный вклад;
- запланированные и побочные эффекты проектов;
- свидетельства успеха проектов;
- экономичность и эффективность проектов;
- стабильное функционирование учреждения в условиях формирования и становления образовательного комплекса;
- высокая конкурентоспособность на рынке образовательных услуг, обеспечение равных образовательных возможностей всем учащимся образовательного комплекса;
- оснащенность инновационного образовательного комплекса;
- повышение заинтересованности местного сообщества в развитии образовательного комплекса как общественно активного образовательного учреждения;
- формирование модельного подхода к созданию и развитию инновационных образовательных комплексов.



## **5.2. Проект «Социальное партнерство как стратегическое направление развития образовательного комплекса»**

### **Актуальность**

Социальное партнерство - стратегическое направление модернизации российского образования.

Открытая обществу (социуму) школа подразумевает ее активное взаимодействие с «ближайшей социальной средой», что, в свою очередь, предполагает изменения в таких областях школьной жизни, как управление, организация образовательного процесса.

В условиях заметного социального расслоения, нестабильной экономики социальное партнерство призвано обеспечить равновесие интересов во избежание социальных конфликтов.

Для социального партнерства в области управления качеством образования большое значение имеют принципы добровольности и равновыгодности.

Широкое социальное партнерство позволит интегрировать в едином образовательном и информационном поле интересы различных социальных групп, оказывающих влияние на развитие образовательных процессов и способных предложить эффективную стратегию управления качеством образования.

Система социального партнерства имеет для школы многоцелевой характер, побуждает коллектив к самосовершенствованию с учетом мнения родителей о качестве образовательного процесса, стимулирует у педагогов школы заботу об авторитете ОУ среди других школ, формирует общественное мнение о школе в целом.

Наиболее значимым направлением в развитии социального партнерства является развитие государственно-общественного управления. Возможности выстраивания партнерских отношений школы, родителей, учащихся и социума должны стать сутью государственно-общественного управления качеством образования. Органы ГОУ в системе образования должны принимать участие не только в формулировании наиболее общих проблем образовательной организации, но и в выработке концептуальных основ, а затем программ и проектов их решения, создавать технологии и организационные механизмы воплощения программ в жизнь, организовывать конструктивное взаимодействие и осуществлять мониторинг эффективности их реализации.

С целью повышения эффективности деятельности ГОУ необходимо создание системы повышения компетентностей представителей общественности, желающих принимать активное участие в ГОУ посредством традиционных и современных форм сотрудничества по наиболее значимым направлениям деятельности. Система образования, по сути, является самым открытым институтом государства, поэтому в условиях формирования гражданского общества именно она должна стать примером для реализации государственно – общественной формы управления. Система образования, по сути своей, не может быть замкнутой, узкокорпоративной, её эффективность определяется открытостью и способностью быстро реагировать на новые потребности личности, семьи, общества и государства. Государственно-общественное управление образованием сегодня становятся открытым и гласным, свободным и самостоятельным, в выборе методов и средств осуществления управленческой деятельности, участвующим в согласовании распределения значимых полномочий и сфер ответственности, и прежде всего, участия в управлении качеством образования.

Наибольшее затруднение в качественной реализации ГОУ вызывает определение содержания и формы организации работы с родительской общественностью. Сегодня родители для того, чтобы стать надежными партнерами в области ГОУ, должны обладать значительными знаниями не только основ педагогики и психологии, но и содержания законодательства в области образования на Федеральном и региональном уровнях, а также хорошо разбираться в локальной правовой базе своей образовательной организации.

### **Цель**

- Превращение социального партнерства в особый тип совместной деятельности между участниками образовательных отношений, основанный на взаимной ответственности сторон за результат сотрудничества и развития для достижения адекватного государственным образовательным стандартам, потребностям местного сообщества и самих обучающихся, посредством государственно-общественным управлением, качества образования.

## Задачи

- строительство социального партнерства, на принципах социальной справедливости, ответственности и согласования интересов всех участников;
- вовлечение социальных партнеров в процесс жизнедеятельности школы (в общественную экспертизу качества образования; в создание образовательных программ, проведение мероприятий и организацию внеурочной деятельности детей);
- создание социально-педагогических условий, необходимых для преодоления отчуждения родителей от школы;
- формирование новых практик обучения участников ГОУ управлением качеством образования;
- сформированность команды создания, поддержки и трансляции образцов новой практики ГОУ управлением качеством образования.

## Мероприятия

- **Реализация на локальном уровне федеральных мегапроектов в области образования:**
  - развитие социального партнерства в области образования;
  - государственно-общественное управление образованием.
- **Реализация мультипроекта «Управление качеством образования на основе социального партнерства»:**
  - формирование механизмов устойчивого социального партнерства:
    - создание в образовательном комплексе единых, государственно-общественных структур (органов самоуправления, Совета школы, комитетов, пресс-центра и т.д.);
    - разработка и реализация мероприятий по формированию положительного имиджа образовательного комплекса как надежного социального партнера;
    - использование социального партнерства, как дополнительного социального ресурса – ресурса доверия и поддержки;
    - разработка нормативных и информационных инструментов осуществления общественного контроля.
  - создание стабильно функционирующей системы повышения квалификации всех участников ГОУ:
    - организация деятельности родительского всеобуча по психолого-педагогической, правовой тематике, нормативного регулирования отношений между семьей, общественностью и образовательной организацией, возможностями участия социальных партнеров в государственно-общественном управлении образования;
    - создание специализированного информационно-обучающего Портала с интерактивными обучающими комплексами для дистанционного обучения участников ГОУ;
    - формирование единой системы информирования участников ГОУ о состоянии, проблемах и перспективах развития системы образования;
    - создание открытой системы информирования родительской общественности о качестве реализации федерального государственного образовательного стандарта;
    - обеспечение информационной основы для участия родителей в оценке качества образования школы;
    - приведение системы информирования родительской общественности о качестве реализации ФГОС в соответствие с требованиями открытости и системности;
  - государственно-общественное управление качеством образования:
    - организация общественного наблюдения и общественной экспертизы как формат взаимодействия участников ГОУ образования;
    - мотивация и развитие интереса становления у родителей потребности участия в управлении качеством школьного образования;

- введение новых форм участия общественности в управление образовательными организациями (общественный аудит и др.);
  - включение родителей в управление качеством школьного образования через привлечение их к оценке образовательного процесса, выработку предложений по их улучшению и принятие ответственности за их исполнение;
  - организация экспертизы результатов образовательной, инновационной, финансовой деятельности образовательного комплекса представителями общественности в рамках самообследования образовательной организации;
  - привлечение родительской общественности к оценке качества условий обучения школьников;
  - привлечение родительской общественности к оценке универсальных учебных действий школьников (метапредметных образовательных результатов);
  - участие представителей общественности в деятельности службы примирения, аттестационных, конфликтных и иных комиссиях;
  - инициирование самоопределения представителей родительской общественности для участия в оценке качества школьного образования;
  - экспертиза критериев, инструментария, локальных нормативных актов по оценке качества образования школы;
  - экспертиза существующей в школе системы информирования родительской общественности о качестве реализации ФГОС;
  - реализация технологического обеспечения функционирования механизма ГОУ качеством образования.
- **Реализация монопроектов:**
    - «Социальная инициатива» (Создание отделения детско-юношеской организации «Российское движение школьников»);
    - «Ассоциация молодых педагогов» (создание профессиональной общественной организации – социального партнера);
    - «Ассоциация выпускников» (создание общественной организации – социального партнера);
    - «Совет отцов»; «Совет матерей» (создание общественной организации – социального партнера);
    - «Индивидуальный учебный проект» (детско-взрослая организационно-деятельностная игра по проектированию образовательных услуг);
    - «Электронный журнал» (пространство понимающей экспертизы);
    - «Партнерство» (Проектирование – как способ социального взаимодействия);
    - «Родительская инициатива» (модель привлечения родителей к оценке качества образования и самообследованию образовательной организации).

### **Показатели эффективности**

- степень соответствия образовательных результатов потребностям основных заказчиков и потребителей;
- высокая интенсивность различных форм социального и образовательного партнерства;
- развитие механизмов общественной экспертизы;
- расширение масштабов общественного наблюдения;
- повышение эффективности взаимодействия административных органов управления образовательным комплексом со структурами ГОУ;
- уровень правовой и психолого-педагогической компетентности социальных партнеров;
- активность родительского участия в жизнедеятельности школы;
- активность участия учащихся в жизнедеятельности школы;
- повышение уровня социальной защищенности всех субъектов педагогического процесса;
- сформированность образовательных программ с учетом потребностей основных заказчиков и потребителей результатов образования;
- наличие общественных институтов управлением качеством образования;
- наличие общественных инициатив по управлению качеством образования;

- сформированность пакета нормативных документов, регламентирующих взаимодействие органов управления школы с общественностью;
- сформированность новых компетенций лидеров общественных институтов;
- наличие образцов командной работы в новой практике управления качеством образования;
- вовлечение участников образовательных отношений в общественную экспертизу качества образования;
- повышение психолого-педагогической, правовой компетентности всех субъектов государственно-общественного управления качеством образования посредством (в связи с целенаправленным самообразованием);
- повышение прозрачности правил и процедур, регламентирующих уклад жизни школы;
- выявление запросов участников образовательного процесса к качеству условий их образовательной и профессиональной деятельности.

## **6. Механизм управления реализацией программы развития**

Управление разработкой и реализацией программы развития будет осуществляться на основе механизма, включающего следующие основные компоненты:

- **стратегическая команда** образовательного комплекса, в состав которой входят: директор, руководители школьных проектных команд (групп качества) по направлениям проектов программы развития. Стратегическая команда **один раз в четверть** проводит совещания по анализу, контролю, регулированию процесса реализации программы развития. Состав, план работы стратегической команды **утверждаются приказом** по школе;
- **проектные команды** (группы качества) образовательного комплекса по каждому проекту программы развития. Проектные команды **ежемесячно** проводят совещания по вопросам оперативного управления реализацией проектов (ведутся протоколы заседаний, совещаний проектных команд). Состав, планы работы проектных команд **утверждаются приказом** по школе;
- **Совет МБОУ «СОШ №126»**, наделенный полномочиями по обсуждению и утверждению комплексной программы развития;
- **общее собрание коллектива**, включая учащихся (старшеклассников) и их родителей. На общем собрании **ежегодно** обсуждается Публичный доклад образовательного учреждения о ходе и достигнутых результатах реализации программы развития;
- **мониторинг** реализации программы развития основных компонентов управления ею будет осуществляться администрацией школы по специально разработанной циклограмме.

**В ходе подготовительного этапа (2017г.) реализации программы развития будет осуществлено:**

- выявление перспективных направлений развития образовательного комплекса и моделирование ее качественного состояния в условиях модернизации образования (проектирование образовательной среды, обеспечивающей удовлетворение образовательных потребностей участников социального заказа, личностное развитие и успешную социализацию учащихся, сохранение здоровья основных участников образовательного процесса);
- разработка и реализация образовательных проектов и инновационных образовательных программ, программ опытно-экспериментальной деятельности по основным направлениям, обеспечивающим решение стратегических задач программы развития;
- осуществление мероприятий по подготовке ресурсного (нормативно-правового, программно-методического, информационно-аналитического, кадрового, финансово-экономического, материально-технического) обеспечения инновационных образовательных программ и проектов.

**На основном этапе (2018-2020гг)** осуществится переход МБОУ «СОШ №126» в новое качественное состояние:

- реализация инновационных образовательных программ, опытно-экспериментальной деятельности, основных проектов программы развития образовательного комплекса;
- введение эффективных механизмов использования и развития ресурсного обеспечения инноваций;
- организация мониторинга процесса и результатов реализации программы развития.

На обобщающем этапе (2021г.) будет проведен анализ достигнутых результатов, реализация мероприятий, направленных на обобщение и развитие (социализацию) результатов, полученных на предыдущих этапах, определение перспектив развития образовательного комплекса.

На всех этапах реализации программы развития особое внимание будет уделяться осуществлению общественной экспертизе, объектами которой станут:

- проекты нормативных правовых актов;
- проект программ развития и образовательных программ образовательных организаций;
- качество и полнота реализации основных мероприятий, предусмотренных программой развития.

## 7. Риски

При реализации программы развития возможно проявление таких обстоятельств, которые будут затруднять реализацию основных мероприятий программы развития, поэтому нами были определены риски и пути их преодоления.

### Возможные побочные эффекты и риски, меры по их снижению или устранению

<b>Образовательный комплекс</b>	
<b>Риски</b>	<b>Меры по их снижению или устранению</b>
Обустройство пешеходного перехода через улицу Юрина в районе кардиоцентра	Обратиться в комитет по образованию с ходатайством об обустройстве данного пешеходного перехода
Нежелание родителей и учащихся 10-11 классов корпусов №1 и №2 переходить в главный корпус	Проведение индивидуальных консультаций с родителями и учащимися 10-11 классов корпусов №1 и №2, экскурсия в главный корпус. Презентация учебных кабинетов и лабораторий, задействованных в профильном обучении. Знакомство с портфолио учителей, ведущих профильное обучение.
Перераспределение набора первоклассников из главного корпуса в корпуса №1 и №2	Выравнивание материально-технической базы в начальной школе, переход на новый УМК, повышение квалификации педагогов
Значительные различия в используемых предметных УМК по корпусам	Разработка поэтапной программы перехода к единым УМК
Отсутствие опыта объединения трех образовательных организаций	Изучение опыта других регионов

<b>Проектный менеджмент</b>	
<b>Риски</b>	<b>Меры по их снижению или устранению</b>
Необходимость самостоятельного изучения основ проектного менеджмента	Создание внутриучрежденческой системы повышения квалификации
Отрицательный синергизм команды управления проектом	Выработка характеристик, присущих эффективным командам с положительным синергизмом и их реализация

<b>Социальное партнерство</b>	
<b>Риски</b>	<b>Меры по их снижению или устранению</b>
Ограниченность круга социальных партнеров	Интенсивная информированность посредством СМИ и Интернета о деятельности и успешности образовательного комплекса, реализуемых ею проектов с целью взаимовыгодного сотрудничества

<b>ГОУ качеством образования</b>	
<b>Риски</b>	<b>Меры по их снижению или устранению</b>
Инертность, сопротивление части педагогического и местного сообщества широкому включению ГОУ в управление качеством образования	Информационно-разъяснительная работа со всеми участниками образовательных отношений