

# 2019

Муниципальное автономное  
учреждение  
«Информационно-  
методический центр  
«Альтернатива»  
составитель: Соловьева Н. В.

## **[ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И/ИЛИ КОРРЕКТИРОВКЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ]**

г. Ижевск

Методические рекомендации по разработке и/или корректировке Программы развития образовательного учреждения (далее – методические рекомендации) адресованы руководителям и заместителям руководителей (старшим воспитателям) образовательных учреждений.

Данные рекомендации составлены на основе материалов, представленных в книгах под редакцией М.М. Поташника, А.М. Моисеева и других авторов, Методических рекомендаций по разработке программы развития образовательного учреждения Санкт-Петербурга на период до 2020 года ГБОУ ДПО специалистов Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования, Методических рекомендаций по разработке программ развития образовательных учреждений Республики Карелия, Методических рекомендаций ГАОУ ДПО СО «ИРО» г. Екатеринбурга «Разработка и модернизация программы развития общеобразовательного учреждения», а также материалов Электронной системы «Образование» и содержат в себе теоретические и методические рекомендации по разработке (корректировке) Программы развития образовательного учреждения.

Программа развития является стратегическим документом и представляет собой разработанный в соответствии с целями, задачами, ресурсами и сроками осуществления документ, содержащий комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное решение проблем.

Программа развития – документ, отражающий системные, целостные изменения в образовательном учреждении, сопровождающиеся программно-целевым управлением. Программа развития выступает в качестве стратегического плана осуществления основных нововведений в образовательном учреждении.

#### Задачи Программы:

1. Зафиксировать существующее состояние и перспективы развития образовательного учреждения, выявить возможности и ограничения, угрозы и риски, достижения и инновационный потенциал исполнителей, а также проблемы, дефициты и недостатки.
2. Определить и описать образ желаемого будущего состояния образовательного учреждения, то есть сформулировать стратегические и конкретные цели развития образовательного учреждения.
3. Определить и описать стратегию и конкретный план действий, обеспечивающих достижение спланированных желаемых результатов и достижение целей.

#### Функции Программы:

1. Нормативная: является документом, обязательным для выполнения в полном объеме.
2. Целеполагания: определяет ценности и цели, ради достижения которых она введена в образовательное учреждение.

3.Процессуальная: определяет логическую последовательность мероприятий по развитию образовательного учреждения, организационные формы и методы, средства и условия процесса развития образовательного учреждения.

4.Оценочная: выявляет качественные изменения в образовательном процессе посредством контроля и мониторинга хода и результатов реализации Программы.

Требования, предъявляемые к Программе как к документу:

Программа должна иметь:

- инновационный характер;
- проектный характер, при ее разработке необходимо опираться на методологию управления проектами;
- связь с региональными/муниципальными программами развития образования и программами реализации крупных нововведений в образовании;
- логично и последовательно изложенный текст;
- аргументацию, подкрепленную результатами фактически проведенного исследования;
- бюджет, который определяет необходимые на реализацию программы ресурсы и др.

Учитывая, что нет жестких правил написания такого рода документов, но принимая во внимание требования программно-целевого управления, опыт разработки и реализации Программ развития представляется целесообразным использование следующей структуры Программы:

#### 1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ:

Наименование Программы:	В данном разделе указывается полное наименование Программы, например: Программа развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № __».
Разработчики Программы:	В данном разделе указываются все разработчики Программы развития, например: <ul style="list-style-type: none"><li>– заведующий муниципальным бюджетным (автономным) дошкольным образовательным учреждением «Детский сад № __»,</li><li>– заместитель заведующего по ВМР (старший воспитатель) муниципального бюджетного (автономного) дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № __»,</li><li>– рабочая группа педагогических работников детского сада,</li><li>– представители Совета родителей.</li></ul>
Исполнители Программы:	В данном разделе указываются все исполнители Программы развития, например:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– административно-управленческий аппарат муниципального бюджетного (автономного) дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № __»,</li> <li>– педагогические работники муниципального бюджетного (автономного) дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № __»,</li> <li>– родители воспитанников муниципального бюджетного (автономного) дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № __».</li> </ul>
<p>Нормативно-правовые и методологические основы разработки Программы:</p>	<p>В данном разделе указываются нормативно-правовые основы разработки Программы развития. Указываются документы федерального, регионального уровня, а так же уровня образовательной организации.</p>
<p>Цель Программы:</p>	<p>Цель – элемент программы, который тесно связан с другим ее элементом – «Результат». Цель обычно касается нового качества, которое сформируется по окончании программы. Формулируя цель Программы развития необходимо учесть следующие требования к постановке цели:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– реалистичность, посильность, достижимость;</li> <li>– измеримость (должна существовать возможность проверки достижения цели с помощью количественных индикаторов);</li> <li>– однозначность (представление в обобщенном виде конечного продукта);</li> <li>– проверяемость цели, ее контролируемость, в отдельных случаях диагностируемость;</li> <li>– операциональность (цель распределена на задачи);</li> <li>– отсутствие специальных (профессиональных) терминов;</li> <li>– явное соответствие заявленной проблеме.</li> </ul>
<p>Задачи Программы:</p>	<p>В данном разделе указываются задачи Программы развития. Сформулированные задачи дают представления о том, каким путём будет достигнута цель. Именно поэтому задачи формулируются в виде перечисления (изучить,</p>

	<p>описать, выяснить, сформулировать, установить и т.д.).  Формулируя задачи Программы развития необходимо учесть следующие требования к представлению задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формулировка в виде заданий по достижению определенных результатов к определенному сроку;</li> <li>– результаты должны быть измеримы (как правило – в цифрах);</li> <li>– набор задач необходим и достаточен для достижения цели;</li> <li>– в задаче поставлен в соответствие набор мероприятий;</li> <li>– набор мероприятий необходим и достаточен для решения задачи.</li> </ul>
<p>Ожидаемые результаты:</p>	<p>В данном разделе указываются ожидаемые конечные результаты реализации программы, дается краткое описание показателей и индикаторов, позволяющих провести оценку, анализ и мониторинг эффективности реализации программы развития образовательного учреждения.</p>
<p>Срок действия:</p>	<p>Программа разрабатывается на срок не менее 3 лет.</p>
<p>Этапы реализации Программы:</p>	<p>Возможна реализация Программы развития в трех основных этапах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организационно-аналитический,</li> <li>– формирующий,</li> <li>– обобщающий.</li> </ul>
<p>Структура Программы:</p>	<p>В данном разделе указываются структура Программы развития.  Образовательное учреждение самостоятельно разрабатывает Программу развития и имеет право определять её структуру.  Рекомендованная структура Программы развития включает в себя следующие компоненты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Паспорт Программы развития;</li> <li>– Информационная справка;</li> <li>– Аналитическая справка;</li> <li>– Концептуальная модель Программы развития;</li> <li>– План реализации Программы развития;</li> <li>– Ожидаемые результаты.</li> </ul> <p>(Приказ Управления образованием Администрации г. Ижевска №151 от 11.03.2019 «О согласовании Программ развития</p>

	муниципальных дошкольных образовательных учреждений г. Ижевска»).
Порядок управления реализацией Программы:	В данном разделе раскрывается порядок управления реализацией Программы развития (структура, участники, функции), например: управление реализацией Программы развития осуществляется заведующим образовательным учреждением и коллегиальными органами управления образовательным учреждением, наделенными действующим Уставом соответствующими полномочиями.
Порядок мониторинга хода и результатов реализации Программы:	В данном разделе указываются порядок мониторинга хода и результатов реализации Программы развития. Необходимо учесть, что система мониторинга должна носить комплексный характер и включать в себя взаимосвязанные и взаимно обусловленные компоненты, например: <ul style="list-style-type: none"> <li>– внешний мониторинг (Управление образованием Администрации г. Ижевска, например),</li> <li>– внутренний мониторинг (администрация учреждения в пределах своих полномочий и в соответствии с законодательством, Педагогический совет, Совет родителей).</li> </ul>
Источники финансирования:	В данном разделе указываются все возможные источники финансирования Программы развития, например: <ul style="list-style-type: none"> <li>– бюджетное финансирование,</li> <li>– внебюджетное финансирование (спонсорские взносы, добровольные пожертвования и прочие доходы, разрешенные нормативно-правовыми документами, регламентирующими финансово-хозяйственную деятельность образовательного учреждения).</li> </ul>

## **2. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА О МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ (АВТОНОМНОМ) ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ «ДЕТСКИЙ САД № \_\_».**

Информационная справка представляет собой информационный текст. Он не носит аналитического характера.

В информационной справке необходимо, прежде всего, кратко изложить важнейшую информацию о дошкольном учреждении.

В содержании справки рекомендуется:

- указать наименование и статус ДОО (для учреждений, менявших наименование, номер, статус, следует отметить наиболее существенные из этих изменений и их даты), важнейшие (с точки зрения разработчиков программы и интересов развития учреждения) этапы истории ДОО;
- дать краткую вводную характеристику социального окружения ДОО и описать характер его влияния на образовательное учреждение;
- коротко описать роль ДОО в социуме, в территориальной образовательной системе;
- указать важнейшие объемные данные ДОО (количество воспитанников, их групп, видовое разнообразие групп, наличие вариативных форм работы, их видовое разнообразие);
- дать характеристику контингента воспитанников;
- охарактеризовать педагогический персонал ДОО: общее количество педагогов, соотношение основных работников и совместителей, распределение педагогов по возрасту, стажу, уровню образования, квалификации (с учетом разрядов и категорий по Единой тарифной сетке, наличия педагогов, отмеченных наградами, почетными званиями, имеющих ученые степени, работающих в ДОО преподавателей вузов, сотрудников НИИ и т.п.);
- дать характеристику действующего программно-методического обеспечения воспитательно-образовательного процесса;
- описать подходы к оценке результатов воспитательно-образовательного процесса;
- охарактеризовать состояние здания ДОО, инфраструктуры воспитательно-образовательного процесса, кабинетного фонда, материальной и финансовой базы ДОО;
- дать характеристику нормативно-правового и документационного обеспечения работы ДОО;
- коротко описать систему работы с педагогическими кадрами;
- дать информацию об основных результатах воспитательно-образовательного процесса (в динамике за ряд последних лет), основных результатах инновационных процессов, опытно-экспериментальной работы в ДОО.

По ходу изложения информации в справке желательно использовать графики и диаграммы с краткими комментариями.

### **3. АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА О МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ (АВТОНОМНОМ) ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ «ДЕТСКИЙ САД № \_\_».**

Аналитическая справка включает всесторонний анализ состояния ДОО и позволяет уточнить миссию образовательного учреждения, сделать выбор основных направлений развития.

В данном разделе обозначаем выявленные проблемы, на решение которых направлена Программа развития образовательного учреждения, даем обоснование

необходимости их решения. Необходимо дать развернутую постановку проблем, включая анализ причин их возникновения.

Аналитический блок программы развития включает:

- Анализ внутренней среды ДОУ:
  - анализ качества реализации воспитательно-образовательного процесса;
  - анализ состояния здоровья, физического состояния воспитанников и медицинского сопровождения образовательного процесса;
  - анализ уровня нервно-психического развития детей раннего возраста, уровня освоения образовательной программы детьми дошкольного возраста и психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;
  - анализ предметно-пространственной развивающей среды в ДОУ;
  - анализ состояния учебно-методической базы ДОУ;
  - анализ имеющихся в распоряжении ДОУ материально-технических и финансовых ресурсов;
  - степень оснащенности ДОУ игровым и учебным оборудованием, хозяйственным оборудованием и инвентарем, необходимыми помещениями;
  - соответствие материально-технической базы санитарно-гигиеническим и педагогическим требованиям;
  - наличие и качество работы технических средств, позволяющих организовывать для детей интересные познавательные занятия с использованием ИКТ, облегчающих условия труда работников ДОУ;
  - средний объем бюджетного финансирования за последние три (пять) лет;
  - средний объем внебюджетного финансирования за последние три (пять) лет;
  - динамика роста объемов бюджетного и внебюджетного финансирования и их соотношение.
  - анализ кадрового состава и условий труда работников:
    - возрастной состав работников;
    - уровень образования сотрудников;
    - наличие квалификационной категории у педагогических кадров;
    - уровень заболеваемости работников;
    - условия труда для всех категорий работников,
  - анализ организационной среды ДОУ:
    - анализ организационной структуры и функций ДОУ,
    - анализ организационных связей и культуры ДОУ (ценностей коллектива, мотивации сотрудников к труду, их сплоченность, работоспособности, творческой активности).
- Анализ внешней среды ДОУ должен включать:
  - анализ политических, экономических, социальных событий, происходящих в стране/регионе/муниципалитете, которые могут оказать положительное или отрицательное влияние на работу ДОУ:
  - изменения в федеральном, региональном, муниципальном законодательстве;-
  - изменения на рынке образовательных услуг;
  - изменения социальных настроений и т.д.



- анализ микрорайона/муниципалитета, в котором функционирует ДОО, его образовательной и социокультурной сферы:
- развитость инфраструктуры микрорайона/муниципалитета;
- ближайшее расположение других дошкольных и общеобразовательных учреждений;
- анализ состояния взаимодействия с другими дошкольными, общеобразовательными учреждениями и учреждениями социокультурной сферы района/муниципалитета.
- анализ состояния взаимодействия с семьями воспитанников:
- характеристика состава семей;
- характеристика возрастного состава родителей;
- характеристика социального статуса родителей;
- характеристика образовательного уровня родителей;
- уровень психолого-педагогической компетентности родителей;
- анализ адресуемых ДОО образовательных потребностей, социального заказа(требования, предъявляемые к результатам работы ДОО, к содержанию воспитания и образования, характеру воспитательно-образовательного процесса, условиям пребывания ребенка в ДОО, комфортности воспитательно-образовательной среды).

#### **4. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО (АВТОНОМНОГО) ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «ДЕТСКИЙ САД № \_\_»**

Концепция программы представляет собой текст, в котором изложено желаемое будущее состояние образовательного учреждения, в ней не описывается то, что есть, а предписывается, что должно быть, что должно характеризовать новое образовательное учреждение. Концепция – это составная часть программы. Концепция опирается на результаты проблемно-ориентированного анализа.

Концепция развития образовательного учреждения может состоять из двух частей.

1. Характер будущего образовательного учреждения:
  - структура нового и модернизированного образовательного учреждения;
  - новые или модернизированные образовательные программы дошкольного образования и дополнительного образования;
  - новые подходы, способы, схемы, организации образовательного процесса;
  - описание новых технологий, методик обучения, воспитания и развития воспитанников;
  - характеристика дополнительных услуг.
2. Проект новой системы управления создается на основе уже полностью разработанного проекта нового (модернизированного) учреждения и содержит:
  - новую или модифицированную организационную структуру системы управления, где показаны все субъекты управления;
  - новый или обновленный, обязательно соответствующий новой структуре управления перечень всех персональных и коллективных органов управления;

- новые методы управления, в т.ч., управления инновациями.

## 5. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО (АВТОНОМНОГО) ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «ДЕТСКИЙ САД № \_\_»

Планирование -это проекция деятельности в будущее для достижения поставленной цели при определенных условиях и средствах. Результатом планирования является план -управленческое решение задачи достижения поставленной цели. План представляет систему мероприятий, предусматривающую порядок, последовательность, сроки и средства их выполнения.

Перечень мероприятий по реализации Программы развития образовательного учреждения (План реализации программы развития) целесообразно оформлять в табличной форме, например:

мероприятие	сроки	ответственные	финансирование	результат
<b>Направление 1:</b>				
<b>Направление 2:</b>				

мероприятие	сроки	ответственные	финансирование	результат
<b>Задача 1:</b>				
<b>Задача 2:</b>				

этап реализации Программы	мероприятия	сроки	ответственные	финансирование	планируемые результаты	показатель / индикатор достижения результата

### Финансовый план

Бюджет Программы должен содержать информацию о затратах на выполнение мероприятий Программы с указанием источника финансирования.

Требования к обоснованию финансового плана на реализацию программы:

- формируется в разрезе отдельных мероприятий;
- охватывает прямые расходы и эксплуатационные;
- способы обоснования (примеры стоимости аналогичных мероприятий, ссылки на рыночные предложения, сметная стоимость, расчеты на основе фактической информации, иные способы).

Информация о затратах на выполнение мероприятий Программы с указанием источника финансирования и может быть представлена в следующей формах, которые носят рекомендательный характер:

### СМЕТА

расходов на Программу развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №\_\_»

Этап реализации: \_\_\_\_\_

Период реализации: \_\_\_\_\_

Наименование мероприятий, виды расходов	Единица измерения	Объем работ	Сумма (тыс. рублей)	Источник финансирования
1	2	3	4	5

### Финансовый план реализации

Программы развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №\_\_»

200_г.			
Направление финансирования	Предмет финансирования	Сумма финансирования	Источник финансирования

### 1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

При составлении программы необходимо сформулировать результат. Цель программы и ее результат – взаимосвязаны.

Формулируя цель, сразу же определяется круг возможных результатов.

Реализация Программы в целом должна дать следующие результаты:

- эффективная реализация основной образовательной программы высокое качество образования в образовательном учреждении (доля воспитанников освоивших образовательную программу (по результатам мониторинга) - %, доля воспитанников успешно обучающихся в начальной школе - % и т.п.);
- повышение доступности дошкольного образования (количество вариативных форм, обеспечивающих доступность дошкольного образования – шт.);

- обновленное содержание образования (количество освоенных и реализуемых инновационных программ, технологий – шт.);
- вариативность направлений дополнительного образования (количество реализуемых дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ – шт.);
- повышение эффективности методической работы (доля педагогов, принимающих участие в работе творческих групп в рамках инновационной деятельности в ДОУ - %, доля педагогов, имеющих и реализующих план самообразования - % и т.п.);
- рост уровня квалификации педагогических работников (например, доля педагогов имеющих первую (высшую) квалификационную категорию - %);
- наличие эффективных авторских разработок (программ, учебных пособий, методических рекомендаций) и деятельность по их распространению (количество разработок – шт., количество проведенных мероприятий по распространению имеющегося опыта работы – шт.);
- положительная оценка деятельности образовательного учреждения родителями, обучающимися, местным сообществом (доля родителей удовлетворенных / не удовлетворенных качеством работы образовательного учреждения по результатам анкетирования - %);
- привлечение ресурсов (например, количество социальных партнеров, вовлеченных в реализацию образовательных программ образовательного учреждения - шт.).

В данном разделе содержится описание образовательных, социальных и, возможно, экономических результатов, которые могут быть достигнуты при реализации Программы развития общеобразовательного учреждения, общую оценку вклада Программы в развитие самого образовательного учреждения, муниципальной системы образования. Оценка эффективности осуществляется по годам или этапам в течение всего срока реализации Программы развития, а при необходимости и после ее реализации.

Предполагаемые результаты реализации Программы развития образовательного учреждения должны быть четко очерчены при помощи целевых индикаторов и показателей.

Для того чтобы достичь результата, запланированного в программе развития образовательного учреждения, необходимо осуществлять мониторинг предпринимаемых стратегических инициатив на основе сбалансированной системы критериев, показателей и индикаторов.

Критерии задают лишь общее направление оценки (н-р: достижение целей, удовлетворение групп потребителей, приобретение и развитие ресурсов и т.д.), поэтому их требуется конкретизировать через показатели. Показатели бывают количественными (статистика, частота, коэффициенты и т. д.) и качественными (изменения в подходах, поведении, навыках, представлениях, свойствах, уровне понимания и т. д.). Показатели, в свою очередь, конкретизируются через индикаторы, которым присваиваются целевые значения (как правило, в динамике).

Перечень ожидаемых результатов программы развития в количественном измерении – целевые значения показателей рационально представить в виде таблицы (табл. 1):

*Таблица 1.*

№ п/п	наименование показателя	индикатор	целевое значение		
			отчетный	текущий	плановый период

			год	год	первый год (прогноз)	второй год (прогноз)	третий год (прогноз)
Задача 1							
1.							
2.							
Задача 2							
1.							
2.							

В образовательной организации выполнение показателей фиксируется по итогам учебного года, поэтому для проведения мониторинга выполнения программы развития, анализа исполнения целевых значений индикаторов рекомендуется вести и заполнять следующую таблицу (табл. 2):

*Таблица 2.*

№ п/п	наименование показателя	индикатор	целевое значение		отклонение		пояснение по достигнутым значениям
			план на год	факт	-/+	%	
Первый год							
1.							
2.							
Второй год							
1.							
2.							

### **ТЕХНИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ**

Немаловажным моментом является оформление программы развития образовательного учреждения.

При оформлении Программы важно придерживаться общепринятых технических требований. К оформлению Программы предъявляются такие же технические требования, как и ко всей нормативной документации (в соответствии с требованиями современного делопроизводства).

Текст набирается в редакторе Word for Windows шрифтом Times New Roman Cyr, кегль 12-14, межстрочный интервал одинарный, переносы в тексте не ставятся, выравнивание по ширине, абзац 1,25 см, поля со всех сторон 2 см; центровка заголовков и абзацы в тексте выполняются при помощи средств Microsoft Word, листы формата А4. Таблицы вставляются непосредственно в текст.

Программа прошивается, страницы нумеруются, скрепляются печатью образовательного учреждения и подписью руководителя образовательного учреждения.

Нумерация страниц сквозная, либо по усмотрению образовательного учреждения – файловая (модульная).

## ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

При разработке программы развития образовательного учреждения всегда следует помнить, что

- не существует единого канона написания программы развития ОУ;
- в программе развития каждого ОУ - индивидуальный подход к решению именно его проблем и поиск его достижений;
- написать программу развития вполне по силам каждому ОУ.

## КАК ПРОВЕСТИ ЭКСПЕРТНУЮ САМООЦЕНКУ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Для самооценки Программы развития образовательной организации предлагается использовать контрольный список вопросов, которые сформулировал А.М. Моисеев, кандидат педагогических наук, доцент, проректор по научной работе и инновационной деятельности, профессор кафедры образовательного менеджмента ГОУ ВПО Московской области «Академия социального управления», и отражающих ключевые требования к такого рода документам.

Экспертную оценку (самооценку) документа, представляемого в качестве Программы развития, предлагается осуществлять в два этапа.

- Оценка программы развития как стратегического документа (в форме вопроса это звучит так: «Является ли данный текст программой развития образовательной организации?»). Она позволяет квалифицировать его как собственно Программу развития.
- Оценка качества представленного документа (в форме вопроса это звучит так: «В какой мере программа соответствует требованиям, предъявляемым к программам развития, потребностям и возможностям школы, детского сада, трендам развития общего образования в стране?»).

Вопросы для оценки программы развития как стратегического документа

1. Представлен ли в документе комплекс мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в образовательной организации, к её развитию?

Если нет, документ не является Программой развития.

2. Являются ли мероприятия новшествами?

Если нет, документ не является Программой развития.

3. Является ли представленный документ стратегическим документом?

Если нет, документ не является Программой развития.

4. Зафиксирован ли в документе нынешний уровень состояния образовательной организации как объекта управления?

Если нет, документ не является Программой развития.

5. Реально ли проведение описанных в документе изменений при зафиксированном стартовом уровне?

Если нет, документ не является Программой развития.

6. Обозначено ли в документе желаемое (целевое) состояние образовательной организации в результате осуществления комплекса запланированных мероприятий?

Если нет, документ не является Программой развития.

7. Какова вероятность того, что осуществление комплекса запланированных мероприятий приведет к желаемому целевому состоянию образовательной организации?

Если вероятность крайне низка, документ не является Программой развития.

критерии предварительного согласования		вопросы для самоанализа	степень соответствия критерию		
			соответствует	соответствует частично	не соответствует
1. Наличие необходимых структурных элементов Программы развития образовательного учреждения	Структура Программы развития включает в себя обязательные элементы определенные п.2.4 Приказа Управления образованием Администрации г. Ижевска №151 от 11.03.2019 «О согласовании Программ развития муниципальных дошкольных образовательных учреждений г. Ижевска»	<p>Представлена ли в документе полная логическая структура Программы развития (паспорт программы, информационная справка, аналитическая справка Программы развития, план реализации Программы развития, ожидаемые результаты)?</p> <p>Соответствуют ли структурные элементы Программы развития своему назначению?</p> <p>Обеспечивается ли логичность построения программы, ее обозримость, понятность для читателя?</p>			
2. Актуальность	Программа развития образовательного учреждения нацелена на решение ключевых проблем развития образовательного учреждения	<p>Выявлены ли проблемы образовательного учреждения как разрывы между результатами, требуемыми в обозримом будущем, и нынешними результатами?</p> <p>Являются ли выявленные проблемы актуальными?</p> <p>Приведет ли решение, таким образом, сформулированных проблем к развитию образовательного учреждения и</p>			



		<p>его ключевых областей? Выявлены ли причины проблем образовательного учреждения как дефекты, изъяны, недостатки в процессах жизнедеятельности, ее ресурсном обеспечении, управлении?</p> <p>Опирается ли целеполагание в программе на выявленные проблемы и их причины?</p>			
3. Прогностичность	<p>Программа развития образовательного учреждения ориентирована на удовлетворение «завтрашнего» социального заказа на образование и управление образовательным учреждением, учитывая направления развития муниципальной системы образования, изменения социальной ситуации</p>	<p>Соответствуют ли цели и содержание представленной программы трендам образовательной политики, закономерностям развития детей, общей ситуации социального развития детства?</p>			
4. Эффективность	<p>Программа развития образовательного учреждения ориентирована на достижение максимально возможных результатов при рациональном использовании имеющихся ресурсов</p>	<p>Соответствует ли программа потребностям и возможностям данного образовательного учреждения?</p>			
5. Реалистичность	<p>Программа развития образовательного учреждения учитывает соответствие</p>	<p>Обеспечивается ли ресурсная обеспеченность программы? Обеспечивается ли</p>			

	требуемых и имеющихся материально-технических и временных ресурсов (в том числе возникающих в процессе выполнения Программы развития) возможностям образовательного учреждения	реалистичность и реализуемость программы, соответствие требуемых и имеющихся (в том числе возникающих в процессе выполнения программы) возможностей?			
6. Полнота и целостность	В Программе развития ОУ выстроен системный образ образовательного учреждения, образовательного процесса, который находит отражение в комплексе всех направлений развития	<p>Описан ли в программе образ обновленной образовательной системы, образовательных процессов и среды?</p> <p>Показаны ли отличия нового образа образовательной системы от существующего ее состояния?</p> <p>Описано ли в программе желаемое состояние уклада жизни образовательной организации?</p> <p>Описано ли в программе желаемое состояние ресурсной базы образовательной организации и ресурсобеспечивающей деятельности?</p> <p>Описано ли в программе желаемое состояние внешних связей образовательной организации?</p> <p>Описано ли в программе желаемое состояние</p>			

		<p>управляющей системы и управленческой деятельности в образовательной организации?</p> <p>Описаны ли в программе ключевые стратегии функционирования обновленной образовательной организации?</p> <p>Описаны ли в программе ключевые стратегии дальнейшего развития обновленного образовательного учреждения?</p> <p>Описаны ли в программе эффективные стратегии перехода образовательного учреждения в новое состояние?</p>			
7. Проработанность	В Программе развития образовательного учреждения представлена подробная и детальная проработка всех шагов деятельности по программе	Описан ли в программе оперативно-тактический план действий по реализации ее целей и программных мероприятий?			
8. Управляемость	В Программе развития образовательного учреждения представлен механизм управленческого сопровождения реализации программы	<p>Описано ли в программе управленческое сопровождение ее реализации?</p> <p>Обеспечивается ли достаточная управляемость программы?</p>			
9. Контролируемость	В Программе развития образовательного учреждения представлен достаточный набор показателей и	<p>Обеспечивается ли контролируемость программы?</p> <p>Определены ли показатели и индикаторы исполнения</p>			

	индикаторов для принятия решений о степени реализации программы и отдельных её направлений	показателей программы?			
10. Социальная открытость	В Программе развития образовательного учреждения представлены механизмы информирования участников образовательного процесса и социальных партнеров о ходе реализации программы	Обеспечивается ли открытость программы? Обеспечивается ли привлекательность программы для ее исполнителей и партнеров образовательного учреждения?			
11. Соответствие требованиям оформления Программы развития образовательного учреждения как нормативно-правового документа	Программа развития оформлена в соответствии с общепринятыми техническими требованиями, которые предъявляются ко всей нормативной документации (в соответствии с требованиями современного делопроизводства).	Обеспечивается ли культура оформления программы? Соблюдаются ли общепринятые технические требования, которые предъявляются ко всей нормативной документации (в соответствии с требованиями современного делопроизводства)?			

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

##### I. Официальные документы:

1. Федерального закона РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. No 273-ФЗ
2. «Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования». (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 года No 1155)

##### II. Дополнительная литература:

1. Асмолова Л. Программа развития образовательного учреждения. //Управление школой. –2004. –№ 22, 23. –С. 2–12.
2. Моисеев, А. Миссия образовательного учреждения. //Управление школой «ПС».-2009.-№20;
3. Немова Н. В. Как оценить программу развития школы? //Практика административной работы в школе.-2008.-№5;
4. Поташник М. М. Программа развития школы, достойная бюджетного гранта// Народное образование. –2005. –№ 8. –С. 73–89.
5. Поташник М.М. Хочется все! Здесь и сейчас. О массовой ошибке в подготовке программ развития школы //Народное образование», 2008, №9;
6. Поташник М. М. Программа развития школы, достойная бюджетного гранта / М. Поташник // НАРОДНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ : рос. обществ.-пед. журн. -2005. -№ 8.
7. Поташник М.М. Программа развития: что волнует директоров школ / М. Поташник // НАРОДНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ : рос. обществ.-пед. журн. -2005. -№ 9. -С. 43-53. -Продолж. Начало см.: Там же.-2005.-N 8.