



Общеобразовательная автономная некоммерческая организация

«Школа «ЛЕТОВО»

(ОАНО «Школа «ЛЕТОВО»)



«УТВЕРЖДАЮ»

Директор школы М.Г. Мокринский

«СОГЛАСОВАНО»

Учредитель

Н.А. Быковская

**ПРОГРАММА (СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН) РАЗВИТИЯ
ОАНО «ШКОЛА «ЛЕТОВО» НА 2022 – 2025 ГОДЫ**

МОСКВА, 2022

1. Введение

Данная программа развития Общеобразовательной автономной некоммерческой организации «Школа «ЛЕТОВО» (далее - Программа, Школа) определяет цели, основные направления и этапы развития и совершенствования образовательного учреждения на период до 2025 года.

Программа представляет собой результат работы педагогического коллектива Школы в 2021-2022 учебном году.

В Программе учтены требования и положения следующих документов:

- Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2013
- Федеральные Государственные Образовательные Стандарты основного общего и среднего общего образования,
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (утв. Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 №1462 (ред. От 08.12.2023))
- Государственная программа города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»))» (в редакции постановления Правительства Москвы от 29.03.2022г. №490-ПП)
- Устав образовательной организации

Программа ориентирована на наиболее эффективное достижение стратегических целей Школы.

2. Об организации

Общие сведения об образовательной организации

Дата создания образовательной организации: 15 сентября 2015 г.

Сведения об учредителе: Быковская Наталия Алексеевна

Местонахождение образовательной организации:

Фактический адрес: г. Москва, пос. Сосенское, ул. Зимёнковская, д.3

Юридический адрес: г. Москва, пос. Сосенское, ул. Зимёнковская, д.3

Адрес электронной почты: letovo@letovo.ru телефон: +7 (495) 123-55-00

Цели

Верхнеуровневыми стратегическими целями школы являются:

• **Поступление в лучшие ВУЗы России и мира:**

- Минимум 20% выпускного класса поступает в топ-50 целевых университетов мира и минимум 5 человек из них поступают в топ-25 в 2020/21 учебном году, а далее минимум 20% из них поступают в топ-25 (4% выпуска)
- 60% выпускного класса поступает в топ-8 целевых университетов России (входят в топ-500 университетов мира) и 20% выпускного класса - в топ-30 целевых ВУЗов России (с контролем результатов ЕГЭ/олимпиад)
- **Разностороннее развитие:** Все выпускники Школы соответствуют требованиям разностороннего развития Диплома “Летово”, обладают целевыми личностными качествами и компетенциями и разделяют ценности “Летово”
- **Лидерство в рейтингах школ:** Школа Летово входит в топ-20 школ Москвы с наибольшим вкладом в создание условий развития талантов у максимального количества обучающихся, дополнительно школа Летово входит в топ-3 школ России по конкурентоспособности учеников (RAEX)

Видение и миссия

«Летово» - частная некоммерческая школа для способных и мотивированных учеников, которая дает высочайший уровень академических знаний, целенаправленно развивает личность учащегося и открывает двери в лучшие университеты мира

Наша миссия - обеспечить всем способным и мотивированным школьникам из любых уголков страны возможности для получения качественного образования мирового уровня и раскрытия их интеллектуального и творческого потенциала.

Ценности представляют собой нравственно-этические ориентиры, с которыми соизмеряются все составные части образовательной модели и образовательного процесса.

Ценности школы напрямую связаны с портретом ученика (выпускника) школы и требованиями, предъявляемыми к учителям и прочим сотрудникам. Факт следования ценностям школы фиксируется при мониторинге образовательных результатов учеников и при проведении процедуры оценивания уровня профессионального развития учителей и прочих сотрудников. Отклонение от ценностных ориентиров (нарушение правил внутреннего распорядка, политики академической честности) влечет за собой санкции вплоть до исключения из школы и разрыва договора с сотрудником.

Ценность “Ребенок в центре”, сформулированная для команды “Летово”, мониторится ежегодно применительно к департаментам: академическому, развития

учащихся (внеакадемическому), службы сопровождения учащихся. Прочие департаменты выстраивают свою деятельность, опираясь на декларацию о приоритете интересов ребенка.

Ценности Летово = «у нас так принято»

☐ - Только для команды Летово



Формулировка	Расшифровка	Формулировка	Расшифровка
Целе-устремленность и результативность	- Я нацелен на результат, планирую и добиваюсь достижения поставленных целей, действую настойчиво, разумно, изобретательно и эффективно - Я трудолюбив, организован и требователен к себе	Инициативность и неравнодушие	- Я неравнодушен к людям и их нуждам - Я проявляю инициативу, занимаю активную жизненную позицию - Я участвую в делах и событиях важных для школьного сообщества
Честность и справедливость	- Принимая решения и действуя, я слеую представлениям о добре, истине, справедливости и общечеловеческим ценностям - Я действую открыто и честно, признаю свои ошибки и несу ответственность за свои поступки - Я действую, уважая морально-этические и культурные нормы - Вместе со школьным сообществом я создаю правила и культуру школы Летово и действую в соответствии с ними	Взаимопомощь и сотрудничество	- Мы действуем сообща, как единая команда, умеем сотрудничать, ценим вклад каждого - Мы внимательны к людям и поддерживаем друг друга - Мы требовательны друг к другу и разделяем ответственность за общие результаты, решения и действия
Достоинство и уважение	- Я уважаю людей с их индивидуальными особенностями, их права, свободу, выбор - Я уважаю и защищаю личность и чувство собственного достоинства в себе и в каждом человеке - Я ценю культурное многообразие, открыт для взаимодействия, основанного на уважении друг к другу	Самовыражение и развитие	- Я постоянно самосовершенствуюсь, учусь у других, не останавливаюсь на достигнутом - Я ищу творческие решения и новые идеи, способы их достижения - Я открыт, готов пробовать, меняться и рисковать - Я критически оцениваю свой опыт, анализирую и исправляю свои ошибки
Ребенок в центре ▪ Я действую в интересах ребенка ▪ Я понимаю ребенка и знаю его потребности ▪ Я взаимодействую с ребенком, учитывая его возрастные, индивидуальные и личностные особенности			

Портрет выпускника

Портрет выпускника “Летово” состоит из 12 качеств:

Любознательный	- Интерес к обучению и узнаванию нового - Способность учиться самостоятельно и в команде - Любовь к чтению
Знающий	- Понятийное мышление - Знания в различных областях, наличие широкого кругозора - Осознание причастности к локальному, национальному и глобальному сообществу

<i>Думающий</i>	• Критическое и творческое мышление • Ответственное отношение к решению сложных задач • Инициативность при принятии решений • Обоснованность и этичность принимаемых решений
<i>Эффективно общающийся</i>	• Использование различных способов выражения своих мыслей и чувств • Умение аргументированно отстаивать свою позицию • Гибкость и способность брать на себя разные роли (в т.ч. способность к лидерству) • Эффективное сотрудничество • Внимание к точкам зрения других, чуткость
<i>Принципиальный</i>	• Ответственность за собственные действия и их последствия • Уважение к достоинству и правам других людей • Порядочность, честность, справедливость, беспристрастность
<i>Непредвзятый</i>	• Уважение к собственной культуре и истории, а также к традициям и ценностям других • Анализ различных точек зрения
<i>Неравнодушный</i>	• Проявление сочувствия, сострадания и уважения • Готовность служить обществу • Готовность действовать, чтобы изменить мир к лучшему
<i>Готовый к оправданному риску</i>	• Исследование новых идей и новаторских подходов • Находчивости и стойкость перед трудностями (смелость)
<i>Гармоничный</i>	• Разностороннее развитие (интеллектуальное, физическое, эмоциональное) • Осознание взаимной зависимости с другими людьми и окружающим миром

<i>Рефлексирующий</i>	• Попытки задумываться над устройством мира, собственными идеями и опытом. • Попытки осознать свои сильные и слабые стороны, использование этого знания для образования и личностного развития • Понимание своего пути
<i>Мотивированный</i>	• Высокая мотивация на достижение результата • Проактивная позиция • Целеустремленность
<i>Организованный</i>	• Усидчивость • Способность сохранять концентрацию • Умение справляться со стрессом, с интенсивной нагрузкой • Требовательность к себе

3. Текущее состояние образовательной модели

Школа ориентирована на обучение в 7-11 классах и дополнительное образование по широкому спектру программ.

Прием в Школу осуществляется на основе результатов приемной кампании.

Основа Педагогической модели Школы

В центре образовательной модели «Летово» находится ребенок и его предпочтения. Каждый ученик выбирает индивидуальную учебную траекторию и может изучать предметы в разном темпе, в разной последовательности, на разных уровнях (от стандартного до углубленного), самостоятельно или на уроке. Учителя не ограничивают выбор, они корректируют его, обращая внимание детей на новые возможности.

Навыки - первый круг образовательной модели. Критическое мышление, командная работа, умение коммуницировать и креативность — навыки для жизни - лежат в основе всего образовательного процесса в школе.

Знания - второй круг образовательной модели. Глубокое изучение любой из предметных областей: математика, русский язык и литература, иностранные языки, социальные науки, естественные науки, компьютерные технологии и дизайн, искусство,

физическая культура.

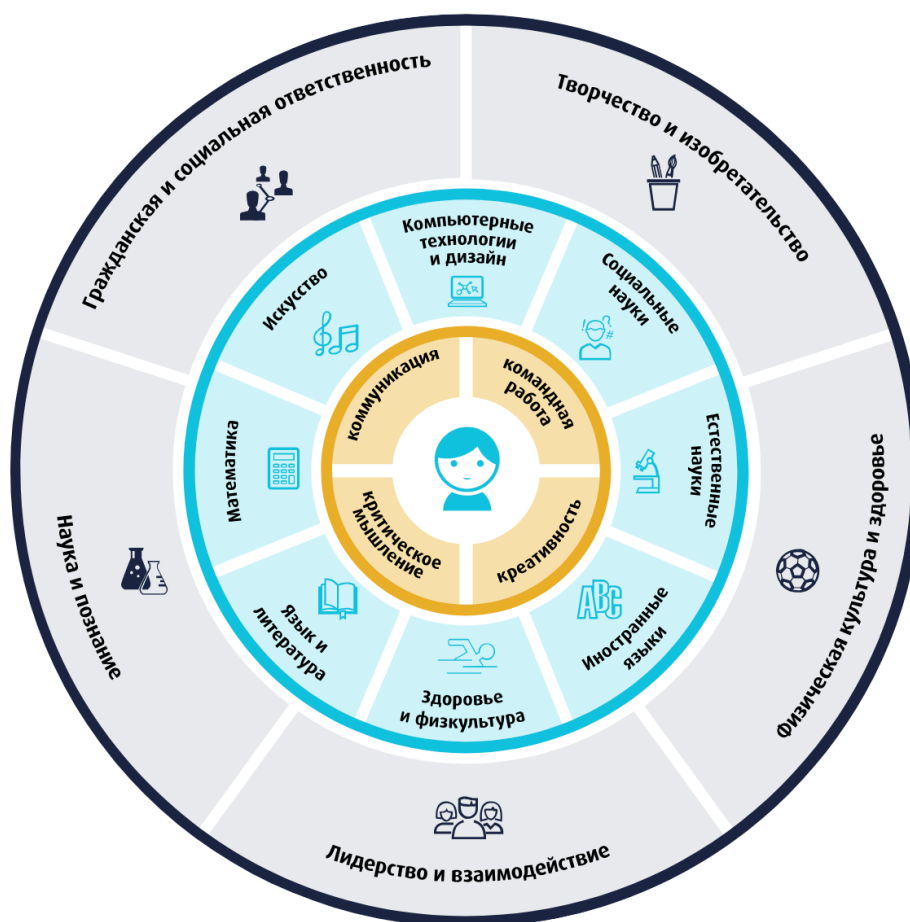
Интересы - третий круг и обязательная часть образовательной программы. Невозможно весь день учиться, но можно отдыхать, развиваясь и занимаясь любимым делом. Для этого в «Летово» работают спортивные секции, школьный театр, звукозаписывающая студия, кружок робототехники, лаборатория для научных экспериментов и многое другое.

Модель включает:

4 ключевых компетенции, представляющие собой ядро образовательной модели Школы

8 предметных областей с выбором глубины изучения предметов

5 компонентов Программы развития, а также большое количество кружков дополнительного образования.



4. Концепция

Цели и задачи

Цель Программы развития - определить наиболее эффективные стратегию и тактику развития и совершенствования Школы на период 2022-2025 годов.

Задачи Программы:

1. назвать направления развития;
2. определить факторы, обеспечивающие достижение стратегических целей;
3. определить уровень гарантируемого качества образования;
4. определить целевое состояние развития на первом этапе работы Школы и ключевые мероприятия по его достижению.

Направления развития

Выделены 4 направления, влияющие на траекторию развития школы и определяющие ее.

1. **Совершенствование управления** образовательной организацией и **процесса** принятия управленческих решений (включает уточнение и обновление целей и задач, планирование результатов, вовлечение в эти процессы всего коллектива);
2. **Корректировка и устранение дефицитов** в образовательной модели и образовательном процессе (включает выявление и устранение дефицитов - отсутствующих, либо недостаточных решений и ресурсов: выявление и устранение ошибок и искажений - факторов, решений, ресурсов, не соответствующих целевому и текущему состоянию
3. **Экономическое обоснование** процессов текущей и целевой модели (описание, сравнительный анализ практик и документов школы; планирование локальных, комплексных и системных изменений, обеспечивающих достижение целей, непротиворечивость, согласованность и оптимизацию процессов
4. **Научно-методическое обоснование** планируемых изменений в образовательной модели и практическая реализация рекомендаций по ее совершенствованию

Факторы

Выделено 2 группы факторов, оказывающих влияние на развитие образовательной модели.

I. Факторы, обеспечивающие достижение целей, гарантии результативности и качества:

- Образовательная программа
- Образовательные ресурсы
- Образовательный процесс (методики, организация и поддержка)
- Образовательная среда
- Кадры (состав, квалификация и культура)
- Учащиеся (состав, подготовка, мотивация, способности, культура, сообщество)
- Управление образованием

II. Факторы, влияющие на эффективность Образовательной модели:

- Размер группы
- Нагрузка учителей
- Нагрузка учащихся

Взвешенные решения по каждому из перечисленных факторов влияют на результаты работы Школы в целом и индивидуальные результаты каждого ученика. Осознание влияния каждого из факторов и их сочетаний определяет алгоритмы решений в отношении развития Школы.

Уровень гарантируемого качества образования

Академические достижения: целевые и минимальные значения результатов учеников по классам

Область оценивания	Уровень	7 класс	8 класс	9 класс	10 класс	11 класс	XX –целевые ориентиры
Оценки, ОГЭ и ЕГЭ	Целевой	Более 70% – не ниже 5 из 7 по всем предметам	Более 70% – не ниже 5 из 7 по всем предметам	90% – 5 по ОГЭ Более 90% – не ниже 5 из 7 по базовым предметам Более 70% – не ниже 5 из 7 по профильным предметам	80% >255 по 3м пробным ЕГЭ Более 70% – не ниже 5 из 7 по базовым предметам Более 60% – не ниже 5 из 7 по профильным предметам	10% выпускников – 100 баллов по ЕГЭ минимум по 1 предмету 80% выпускников сдают ЕГЭ по трем предметам более, чем на 270 (без учета олимпиадников и IBDP)	
	Минимальный	99% – не ниже 4 из 7 по всем предметам	99% – не ниже 4 из 7 по всем предметам	99% – не ниже 4 из 5 по ОГЭ 99% – не ниже 4 из 7 по всем предметам	99% > 220 по 3м пробным ЕГЭ (без учета олимпиадников и IBDP) 99% – не ниже 4 из 7 по всем предметам	99% выпускников сдают ЕГЭ по трем предметам более, чем на 240 (без учета олимпиадников и IBDP)	
Олимпиады	Целевой	70% – победители и призеры различных олимпиад	70% – победители и призеры различных олимпиад	5% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ 70% – победители и призеры различных олимпиад	10% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ за все время обучения 90% – победители и призеры различных олимпиад (без учета IBDP)	3-5 призеров и победителей международных олимпиад за все время обучения 20% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ за все время обучения 40% – победители и призеры перечневых олимпиад (без IBDP) 90% – победители и призеры различных олимпиад (без IBDP)	
	Минимальный	Отсутствует					
Международные экзамены и IBDP	Целевой	Прорабатывается возможность введения с 2020/21 для всех учащихся 8 и 9 классов международных тестов для общей диагностики Предварительно: PSAT9 и PSAT10 (\$17/чел.) Альтернативно: IELTS и/или ISA (\$100-200/чел.) Предлагается принять решение по результатам PSAT10 в апреле			SAT Total 1400-1600 (30% учеников IB) 1300-1400 (60% учеников IB) IB Predicted Score 36-42 (100%)	SAT Total 1500-1600 или IB Score 40-45 (30% учеников IB) SAT Total 1400-1500 или IB Score 38-40 (70% учеников IB) IELTS: не ниже 7 баллов или TOEFL не ниже 100 баллов (30% учеников IB)	
	Минимальный				SAT Total не ниже 1200 баллов или IB Predicted Score не ниже 36 баллов (99% учеников IB)	SAT Total не ниже 1400 баллов или IB Score не ниже 38 баллов (99% учеников IB) IELTS не ниже 6 баллов (99% учеников IB)	
Английский язык (не считая IBDP)	Минимальный						IELTS не ниже 6 баллов или не ниже уровня B2 (99% учеников РФ)

Минимум 75% поступивших в вузы РФ получают результаты ЕГЭ и/или олимпиад, достаточные для поступления в топ российский вуз по своей выбранной специальности

Все выпускники, за исключением поступивших в топ вузы мира по своему направлению и победителей/призеров олимпиад, набирают >260 баллов по трём ЕГЭ.

Особое внимание уделяется метапредметным навыкам и гарантиям по их качеству. Качество развития метапредметных навыков должно обеспечивать успешное обучение выпускников в ведущих вузах страны и мира.

Обязательства школы		Гарантированные результаты (99% учеников)		Результаты при выпуске (11 класс)
- Образовательная программа, достаточная для поступления в лучшие вузы России и мира - Система комплексного сопровождения и поддержки ученика (в т.ч. работа с группой риска) - Широкие возможности выбора индивидуальной траектории развития и система карьерной ориентации - Уникальная образовательная среда: высокие критерии отбора учеников и учителей, система контроля следования ценностям		Поступление в вуз/факультет из списка целевых		ЕГЭ: 240 (99%)
		Развитие метапредметных навыков до уровня, позволяющего успешно учиться в вузе		Базовый ур. (99%)
		Достижение уровня английского, достаточного для комфортного общения в международном сообществе		6+/9 IELTS или уровень B2 (99%)
		Получение знаний и достижение результатов по всем 5 программам развития школы		Базовый ур. (99%)
		Понимание ценностных основ Летово и следование им		Отсутствие серьезных нарушений
Обязательства ученика		Возможные результаты		
- Добросовестно осваивать образовательную программу - Посещать все предусмотренные индивидуальным учебным планом уроки, курсы и другие занятия - Самостоятельно готовиться к урокам, выполнять другие задания в учебного плана, включая проекты и исследования - Активно участвовать в социальной жизни школы - Выполнять все требования Кодекса ученика (правила поведения, соответствующие ценностям Школы)		Выдающиеся академические достижения: научно-исследовательская деятельность, победы на международных олимпиадах и т.п.		ЕГЭ: 270-300 (80%) Призеры/победители ВОШ (20%)
		Развитие метапредметных навыков до уровня, обеспечивающего успешность карьеры в любой сфере деятельности		Целевой ур. (70%)
		Достижение уровня английского, достаточного для обучения на английском языке в вузе		7+/9 IELTS или 100+/120 TOEFL (20%)
		Значительные внешкольные достижения по неучебным активностям		cum laude и magna cum laude (20%)
		Разделение ценностных основ Летово		[не измеримо]
Обязательства учителя				
- Предоставлять все имеющиеся возможности для качественного обучения и учения - Находить индивидуальный подход к развитию ученика - Вдохновлять и мотивировать ученика				

Целевое состояние

Целевое состояние образовательной модели в отношении позиций

Учитель, Ученик, Учитель, Абитуриенты, Репутация Школы, Программ/образовательная модель, Инфраструктура школы, Финансовая модель определено так:

Учитель

Каждый учитель в соответствии с ценностями, целями, регламентам, школы реализует индивидуально и в коллективной работе образовательную модель школы, обеспечивая достижение заданных целей ученика.

Ученик

- Достигает обязательных результатов и показателей
- Достигает результатов в заданных диапазонах в рамках своих целевых групп
- Индивидуально достигает результатов, соответствующих своим интересам, способностям, запросам и прогнозам учителей
- Демонстрирует навыки самоорганизации и способность к автономному обучению
- «Своевременно и обоснованно делает выбор профессии и академической карьеры
- Поступает в лучшие вузы России и мира
- Следует системе ценностей, согласующейся с ценностями школы
- Обладает культурной идентичностью, опытом самовыражения, творчества
- Обладает опытом личностной самореализации
- Гордится принадлежностью к Лето, поддерживает школу

Абитуриенты

- Комплектование школы по всем планируемым направлениям производится в соответствии с заданными количественными показателями и требованиями качества
- Во всех целевых группах лучшие учащиеся выбирают Лето
- Отказ абитуриентов от поступления в Лето не обусловлен недостатками реализации ее образовательной модели

Репутация школы

- Результаты и качество работы школы признаны лучшими университетами мира, международными организациями, профессиональным сообществом. Формальные и неформальные взаимодействия, включая партнерские, обеспечивают достижение целей школой и ее учениками
- Целевые группы, включая потенциальных абитуриентов, знают о результатах

работы школы, ее образовательной модели, уникальных преимуществах, положительно относятся к школе

- Избранные практики школы считаются эталонными (работа с одаренными, управление качеством, безопасность)
- Школа занимает топовые места в рейтингах

Программа/образовательная модель

- Цели поставлены полно и точно (необходимые и достаточные), объединяют лучшие практики, научное обоснование, анализ собственной практики
- Достижение целей обеспечивается системным, обоснованным планированием
- Заданные параметры качества образовательных результатов и образовательного процесса позволяют
- Всем достигать обязательных показателей:
- Целевым группам достигать результатов в заданных диапазонах
- Индивидуально достигать результатов, соответствующих прогнозам учителей и запросам учащихся
- Управление индивидуальными и групповыми нагрузками строится с учетом возрастных и индивидуальных особенностей учащихся
- Качество достигается за счет системного наращивания комплекса преимуществ ученика, индивидуализации, основанной на самоорганизации и автономности учения, и интенсивности (вместо углубления в одном за счет другого; доминирования учителя в мотивации и организации обучения; экстенсивной модели профильного обучения)
- Цели образовательной модели учитывают лучшие российские и мировые практики, интересы и цели ученика, потенциал ученика
- Образовательная модель, регламенты и практика согласуются между собой
- Достижение целей образовательной модели обеспечивает достижение целей школы

Инфраструктура школы

Инфраструктура школы обеспечивает ее устойчивое функционирование, достижение поставленных целей и развитие для достижения последующих результатов.

Финансовая модель

Финансовая модель школы обеспечивает достижение целей и устойчивое развитие

Планируемые изменения в образовательной модели

К 2025 году в школе будет обучаться 1000 учеников.

Будут разработаны наиболее эффективные ИУПы в основной и старшей школе, разработана система учета и удовлетворения индивидуальных образовательных потребностей учеников.

Будут достигнуты наиболее эффективное содержание и эффективная организация образовательного процесса (оценены и при необходимости пересмотрены: соотношение очных и дистанционных занятий, подход к домашним заданиям, планирование юнитов и программ в целом; будут апробированы подходы к горизонтальному планированию; переосмыслены подходы к сопровождению учащихся).

Будет разработана, апробирована и запущена система дополнительных онлайн-сервисов для ведения/поддержки образовательного процесса, мониторинга образования и сбора статистики. Система мониторинга должна позволять принимать педагогические и управленческие решения.

Планируется продолжение развития системы профессионального развития учителей.

В Школе продолжается формирование коллектива, включающего всех причастных к образованию в Школе, отдельно стоит задача создания коллегиальных органов, Совета Школы, Родительского клуба. Специальные усилия планируется направить на создание атмосферы и культуры «Летово».

В ближайшие 3 года школа должна сделать существенные шаги к осмыслению российского и мирового научно-педагогического опыта последних десятилетий.

Предлагаемый подход к интеграции стратегического планирования в общую циклограмму планирования в школе



Описание целевого процесса стратегического планирования

	Авг.	Сен.	Окт.	Ноя.	Дек.	Янв.	Фев.	Мар.	Апр.	Май	Июн.	Июл.
Целевой стратегического планирования		1	Аналитика текущих процессов и проблематизация				2	Стратегическая сессия			3	Подведение итогов года
Описание этапа стратегического планирования			Необходимые вводные		Срок		Ответственные		Продукт этапа		Измеритель	
1 Анализ текущих процессов и проблематизация	- Анализ результатов мониторинга - Анализ возможности достижения целей на год - Верификация гипотез по мерам достижения целей		Результаты мониторинга по стратегическим целям		- Октябрь: анализ отчётности по достижению целей на год, выявление возможных проблем - Декабрь: выработка дополнительных мер по достижению целей		- Руководители департаментов - Менеджер по планированию		- Дополнительные меры для достижения целей (для стратегической сессии) - Статус достижения целей текущего года		- Сделано (Да/Нет) - Выявлены причины отклонений от плановых целей/задач - Дополнительные меры позволяют решить выявленные проблемы	
2 Стратегическая сессия	- Уточнение стратегических целей на горизонт до 5 лет (при необходимости) - Уточнение стратегических задач на следующий учебный год - Определение соответствующих целевых изменений в обр. модель - Подготовка вводных для бизнес-планирования и бюджетирования		- Результаты работы этапа аналитики текущих процессов и проблематизации - Академические итоги прошлого года - План каскадирования стратегических целей на 5 лет		- Январь: подведение академических итогов прошлого года, уточнение целей на 5 лет - Февраль: уточнение стратегических задач на следующий учебный год - Март: определение целевых изменений в обр. модель и подготовка вводных для бизнес-планирования и бюджетирования с руководителями департаментов		- Директор школы - Операционный директор - Руководители департаментов - Менеджер по планированию		- Уточнённые стратегические цели на горизонт до 5 лет - Уточнённые стратегические задачи на следующий учебный год - Целевые изменения в обр. модель		Цели на следующий учебный год утверждены и соответствуют стратегическим образовательным целям школы	
3 Подведение итогов года	- Анализ выполнения целей прошедшего года - Постановка гипотез по доработке обр модели на следующий год		- Операционные итоги года - Аналитика достижения стратегических и бизнес целей прошедшего года - Анализ эффективности внедрённых изменений		Июль - подведение операционных итогов года		- Директор школы - Операционный директор - Руководители департаментов - Менеджер по планированию		Дополнительные инструменты для реализуемости бизнес-планов на сл год с планируемым бюджетом		- Сделано (Да/Нет) - Бюджет на дополнительные инструменты укладывается в рамки утверждённого бюджета школы	

5. Ключевые мероприятия Программы

См. Приложение 1 «Стратегический план развития школы на 2022-2025 годы»

6. Мониторинг хода реализации Программы

Программа развития Школы связана с текущей деятельностью (поскольку Школа находится на этапе становления), реализуется при выполнении текущих задач Школы в форме функционирования рабочих групп, вырабатывающих и принимающих решение,

проектных команд, направленных на создание новых элементов, практик, отношений в деятельности школы.

На каждом этапе формируются управленческие и педагогические команды по основным направлениям, проводятся анализ ситуации, формулирование проектов и сведение в Программы. Далее осуществляются ключевые мероприятия программы, направленные на создание инновационной образовательной модели Школы и её поэтапной реализации.

На конце каждого периода (по учебным годам) подводятся итоги реализации пунктов Программы (ключевых мероприятий), разрабатывается программа развития на следующий период или формулируются требования к новому, продолжающему инициативу, ключевому мероприятию.

Стратегические цели по поступлению и воспитанию разносторонней личности каскадируются в пять ключевых направлений оценивания, по которым осуществляется мониторинг учащегося: академические достижения, внеакадемические достижения, метапредметные навыки, разделение ценностей школы “ЛЕТОВО”, счастье и здоровье ученика.

Способы оценки направлений:

- **Академические достижения:** академическая успеваемость, результаты олимпиад, ЕГЭ, ОГЭ и международных экзаменов;
- **Внеакадемические достижения:** начисление баллов за участие в активностях по программе курса и внешние достижения;
- **Метапредметные навыки:** регулярная оценка по рубрикам в рамках академического и внеакадемического блоков, обратная связь от пансионата и психологов;
- **Разделение ценностей “ЛЕТОВО”:** фиксирование случаев несоответствия ценностям (дискриминация, буллинг, списывание и т.п.);
- **Счастье и здоровье ученика:** медицинский и психологический мониторинг, регулярный опрос по уровню счастья.

Результаты мониторинга как по всей школе, так и по параллелям / отдельным ученикам доступны онлайн в системе “ЛЕТОВО.Аналитика”.

Результаты мониторинга используются **наставниками** для предоставления ежеквартальной обратной связи учащимся и выделения необходимых зон развития, для составления ИУП и принятия корректирующих мер (например, наставник может рекомендовать записаться на конкретный курс или школа может провести тренинг для учащихся по самоорганизации).

Результаты мониторинга используются **школой** для контроля достижения поставленных стратегических целей и целей отдельных департаментов, принятия управленческих решений в отношении образовательного процесса на основе анализа данных.

Система мониторинга регулярно наполняется данными от всех сотрудников школы, работающих с детьми

Область оценивания	Необходимые данные	Ответственный за внесение в систему	Периодичность
1 Академические достижения	- Оценки (из эл.журнала) - Результаты олимпиад - Результаты внешних (международных) экзаменов	- Учителя (РФ и IB) - Координатор по олимпиадам	- Оценки – ежедневно - Олимпиады и экзамены – после подтверждения результата
2 Внеакадемические достижения	- Перечень активностей и достижений по программам развития с присвоенными баллами - Зачеты по активностям и достижения для каждого ученика	- Координаторы программ развития - Учителя - Преподаватели курсов во внеакадеме	После получения зачёта за активность / подтверждения достижения
3 Метапредметные навыки	- Рубрикатор (структура и целевые уровни) - Привязка видов активности на уроках к навыкам - Качественная обратная связь от учителей и наставников	- Учителя - Преподаватели курсов во внеакадеме - Наставники - Психологи - Сотрудники бординга	Раз в полугодие
4 Разделение ценностей Летово	- Классификация видов нарушений для тегирования - Совершенные нарушения по каждому из учеников - Примененные санкции	- Для 1 уровня нарушений: Глава деп-та сопровождения или Глава бординга - Для 2 и 3 уровней нарушений: Комитет по работе с нарушениями (Директор, Глава бординга, Глава деп-та сопровождения, Глава академического деп-та)	В течении 1 суток с момента нарушения
5 Счастье и здоровье ученика	- Медицинские репорты - Результаты психологических тестов и опросов - Результаты опросов в бординге	- Медицинская служба - Служба психологов - Бординг	По мере получения информации
6 Профорентация	- Каталог целевых ВУЗов с критериями поступления - Выбор приоритетных ВУЗов для каждого ученика - Предикторы поступления (оценки, результаты экзаменов и олимпиады)	- Наставники - Учителя (РФ и IB) - Координатор по олимпиадам - Карьерные эксперты	- ВУЗы и требования – ежегодно - ВУЗы по ученикам – в 10 классе - Предикторы поступления - ежедневно

Механизмы реализации Программы развития

- По каждому направлению (проекту) определяются ожидаемые результаты и индикаторы их достижения.
- Каждое направление (проект) реализуется по собственному плану мероприятий под руководством ответственного лица.
- Определяются ключевые мероприятия, интегрирующие усилия по нескольким взаимосвязанным направлениям Программы.
- Обратная связь и управленческая корректировка осуществляется после каждого ключевого мероприятия. Программа конкретизируется в виде годовых планов.

Мониторинг достижения результатов Программы направлен на анализ динамики изменений образовательных результатов учащихся, социальной и образовательной среды в целом, развития педагогического профессионализма, эффективности управленческих механизмов и является основой для корректировки планов реализации

Программы. Мониторинг осуществляется преимущественно на основе формальных показателей. Возможные показатели мониторинга:

- наличие в планах подразделений ключевых мероприятий, соответствующих задачам Программы;
- степень вовлеченности коллектива в реализацию Программы;
- показатели образовательных результатов учащихся (ЕГЭ, аттестация, результаты

участия в конкурсах, олимпиадах и др.);

- данные диагностики предметных и метапредметных результатов образования;
- уровень удовлетворенности родителей и учащихся качеством образования;
- данные о движении контингента, дальнейшем обучении и достижениях выпускников.

Помимо мониторинга на основании формальных показателей осуществляется экспертиза достигаемых результатов.

Объект анализа	Периодичность	Ответственный	Цель	Результат
Мониторинг результатов и сопровождение учащихся				
Образовательные результаты на уровне школы, параллели/группы, ученика	Постоянно (в соотв. с возможностями системы мониторинга)	Администрация Кафедры Учителя	Выявление дефицитов в освоении программы и их причин	Программа устранения причин дефицитов
Нагрузка ученика (карта времени)	Раз в полугодие	Администрация Кафедры Учителя	Выявление фактов и причин смещенной нагрузки учеников	Снижение нагрузки на ученика
Психологическое состояние учеников	Постоянно (по запросу)	Психологи	Контроль и корректировка психологического состояния учащихся	Выявление зон риска и работа с ними
Индивидуальные ситуации	Постоянно (по запросу)	Служба наставников	Типологизация, работа на опережение и устранение	Устранение проблемы
Типовые ситуации	Постоянно (по запросу)	Группа мониторинга "Типовые ситуации"	Выработка рекомендаций для типовых ситуаций	Уменьшение числа проблемных ситуаций
Планирование и совершенствование учебно-методических материалов и обновление структуры образовательной программы				
Предметная составляющая программ	4 раза в год	Кафедра Учителя	Совершенствование учебно-методических материалов и процесса их реализации	Внесение обоснованных изменений в программу
Метапредметная составляющая программ	4 раза в год	Кафедра Учителя		Пересмотр содержания программ
Проектная составляющая в образовательном процессе	Раз в год	Координатор проектной деятельности		Пересмотр содержания программ

Объект анализа	Периодичность	Ответственный	Цель	Результат
Структура образовательной программы (ИУП)	Раз в год	Академический директор		Внесение требуемых и/или эффективных изменений
Расписание	Раз в полугодие и по запросу	Академический директор	Контроль расписания (вокруг ученика)	Оптимальная организация учебного дня
Контроль качества преподавания				
Профиль, система оценки и мотивации учителя	В течение года	Департамент по персоналу Администрация	Обеспечение высокого профессионального уровня	Составление ИПР учителей
Обратная связь участников обр. процесса: - Учеников - Учителей - Родителей	Опросы в соответствии со сроками проведения По факту	Администрация Департамент по набору и сопровождению учащихся	Получение обратной связи, выявление дефицитов в организации образовательного процесса	Корректировка режима дня, программы психолого-педагогической поддержки, плана профориент. работы и пр.
Информирование и коммуникации (содержание и процессы)				
Коммуникации внутренние: - Администрация – учителя - Учителя – учителя - Учителя – ученики - Ученики – ученики - Школа – родители - Межфункциональное взаимодействие департаментов	Раз в полугодие и по запросу	Администрация Все департаменты	Совершенствование процессов информирования и обратной связи в школе	Упорядочение и повышение эффективности коммуникаций
Коммуникации внешние: - Вузы - Школы - Прочие партнеры - ЦА	По факту взаимодействия	Маркетинг	Формирование имиджа школы; привлечение учащихся и партнеров, соответствующих миссии и ценностям школы	Эффективное взаимодействие и получение дополнительных ресурсов; взаимовыгодное сотрудничество; репутация школы

6. Риски и пути их минимизации

РИСКИ	ПУТИ МИНИМИЗАЦИИ
Недостаточная включенность коллектива в реализацию Программы	Проработка системы информирования, мотивации и профразвития

Невозможность для конкретного педагога включиться в реализацию Программы при наличии мотивации из-за перегрузки	Тщательное планирование учебной нагрузки
Невыполнение задач из-за отсутствия координации и взаимодействия субъектов действия	Локализация ответственности ответственных исполнителей, тщательное планирование коллективно-распределенной деятельности
Нехватка интеллектуального потенциала	Привлечение консультантов, консалтинга
Нехватка управленческого потенциала	Привлечение консультантов, консалтинга
Невозможность реализовать отдельные проекты из-за недофинансирования	Риск неустраним. Отдельные проекты могут быть: 1) изъяты из Программы, снижая её эффективность, но не деформируя её в целом; 2) переведены в сферу платных образовательных услуг

7. Финансовое обеспечение программы

Финансовое обеспечение реализации Программы осуществляется за счёт средств

- финансирования из Фонда «Летово»,
- оплаты обучения родителями,
- за счет финансирования, получаемого при успешном участии школы в столичных и всероссийских проектах модернизации образования.



«УТВЕРЖДАЮ»
Директор школы М.Г. Мокринский

«СОГЛАСОВАНО»
Учредитель Н.А. Быковская

Приложение № 1 к Программе (стратегическому плану) развития ОАНО "Школа "ЛЕТОВО" на 2022-2025 годы

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ НА 2022-2025 ГОДЫ

№	Стратегическая цель Школы	Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (no Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
1	Поступление в лучшие вузы России и мира и исключение неуспеха	1a	Обеспечение целевой численности учеников надлежащего уровня		Обеспечена целевая наполняемость школы в соответствии с финансовой моделью (738 учеников на 2023/24 г.)	Трудоемкий процесс набора, который приводит к недобору учеников, не выстроена системно работа по предотвращению оттока учеников (в оперативной проработке)	Конкурс на место обеспечивает целевую наполняемость школы с заданным уровнем качества Целевой портрет абитуриента обеспечивает достижимость цели поступления в лучшие вузы и всестороннего развития Разработана и внедрена система диагностики навыков при наборе Разработан и реализован план по снижению ресурсоемкости набора при сохранении качества Организована системная диагностика и поддержка особых образовательных потребностей, привлечены необходимые профильные специалисты	Конкурс 100:1 (УАП2 к рекомендациям) 100% требований, обеспечивающих поступление в лучшие вузы (целевые баллы ЕГЭ / международных экзаменов), каскадированы в требования к абитуриентам (целевой портрет абитуриента), в т.ч. в целевые баллы на вступительных испытаниях в Летово по всем предметам Система диагностики навыков покрывает все группы метапредметных навыков (по рубрикации Летово): 100% абитуриентов, дошедших до этапа интервью, продиагностированы План снижения ресурсоёмкости набора: оценён baseline трудозатрат (ч сотрудников/ 1 набранного ученика), разработаны инициативы по снижению не менее чем на 10% (ч/ 1 ученика) Система диагностики позволяет выявить наиболее распространённые типы особых образовательных потребностей, требующие поддержки. Все ученики, у	Выполнены цели по набору, конкурс 100:1 Целевой портрет абитуриента обеспечивает достижимость цели поступления в лучшие вузы На этапе набора диагностируется уровень сформированности метапредметных навыков и особых образовательных потребностей. Система диагностики навыков покрывает все группы метапредметных навыков (по рубрикации Летово): 100% абитуриентов, дошедших до этапа интервью, продиагностированы Система диагностики позволяет выявить наиболее распространённые типы особых образовательных потребностей на входе, обеспечены обязательной поддержкой	Конкурс 100:1 (УАП2 к рекомендациям) 100% требований, обеспечивающих поступление в лучшие вузы (целевые баллы ЕГЭ / международных экзаменов), каскадированы в требования к абитуриентам (целевой портрет абитуриента), в т.ч. в целевые баллы на вступительных испытаниях в Летово по всем предметам Система диагностики навыков покрывает все группы метапредметных навыков (по рубрикации Летово): 100% абитуриентов, дошедших до этапа интервью, продиагностированы Система диагностики позволяет выявить наиболее распространённые типы особых образовательных потребностей на входе, обеспечены обязательной поддержкой	Выполнены цели по набору, конкурс 100:1 Целевой портрет абитуриента обеспечивает достижимость цели поступления в лучшие вузы На этапе набора диагностируется уровень сформированности метапредметных навыков и особые образовательные потребности. Разработан подход к построению воронки и формированию целевой аудитории детей, обеспечивающий лучшее соответствие абитуриентов ожиданиям школы уже на этапе поступления: - Сформированы треки подготовки на основе анализа состава учебных материалов, типологии целевых групп и сроков подготовки - Доработана линейка учебных материалов, обеспечивающая заданные треки самоподготовки и подготовки к поступлению в Летово Запущено продвижение Летово как системы продуктов с единым брендом и единым качеством (вкл. знание,	Конкурс 100:1 (УАП2 к рекомендациям) 100% требований, обеспечивающих поступление в лучшие вузы (целевые баллы ЕГЭ / международных экзаменов), каскадированы в требования к абитуриентам (целевой портрет абитуриента), в т.ч. в целевые баллы на вступительных испытаниях в Летово по всем предметам Система диагностики навыков покрывает все группы метапредметных навыков (по рубрикации Летово): 100% абитуриентов, дошедших до этапа интервью, продиагностированы Система диагностики позволяет выявить наиболее распространённые типы особых образовательных потребностей на входе, обеспечены обязательной поддержкой	Л.А. Корабельщикова + Барашев, Казанов
		1b	Поступление в топ-вузы России и мира	1,2	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Школа в топ-10 рейтинга Global IB Schools Все выпускники, поступившие в международные вузы, набирают достаточные баллы SAT (1450+) и/или IB (38+) для поступления в топ университеты мира Минимум 75% поступивших в вузы РФ получают результаты ЕГЭ и/или олимпиад, достаточные для поступления в топ российский вуз по своей выбранной специальности	Образовательная модель школы не актуализирована с 2020 г. и не подготовлена к трансляции (нет детализации требований к образовательным процессам, нет встройки в контекст современных научно-педагогических исследований) Стандарт работы Летово не подготовлен к тиражированию: - Не выделены тиражируемые подходы и процессы - Не сформулированы требования к внедрению ключевых тиражируемых подходов и процессов	Сформирована структура целевой образовательной модели, включающая инструменты, обеспечивающие эффективность образовательного процесса (сочетание образовательных форматов, обеспечение согласованности и коллективного планирования образовательной деятельности, обеспечение одновременного достижения множественных результатов, автономность ученика, управление нагрузкой) Сформирована группа для детализации элементов целевой образовательной модели в обновлённой структуре Сформулированы требования к практическим результатам внедрения целевой образовательной модели в разрезе: - Эффективности по ученику (эффективное использование времени ученика - результат в единицу времени) - Эффективности по учителю	Да/нет	Образовательная модель: - Целевая образовательная модель описана в соответствии со сформулированными требованиями и утверждена Педсоветом (август 2023) - Проведена диагностика фактических существующих подходов работы школы относительно целевой образовательной модели (1 этап: май – сентябрь '23, 2 этап: январь '24) - Определены приоритеты трансформации подходов работы школы к целевой образовательной модели (август 23 и январь 24), сформирована верхнеуровневая дорожная карта трансформации - Проведено обучение по образовательной модели (100% сотрудников образовательного блока прошли обучение) (август – сентябрь 23 и январь – февраль 24)	Да/нет	Образовательная модель: Образовательная модель актуализирована Проведена диагностика фактических существующих подходов работы школы относительно целевой образовательной модели Определены приоритеты трансформации подходов работы школы к целевой образовательной модели с учётом план-факт анализа проведённых изменений Все вновь нанятые сотрудники образовательного блока прошли обучение по образовательной модели	Да/нет	М.Г. Мокринский
					Устойчивое развитие образовательной модели и методик: образовательная модель школы обеспечивает одновременное выполнение стратегических целей 1-2 и 4, весь педагогический персонал ей следует	Нет системы фиксации, хранения и передачи знаний по образовательной модели, в т.ч. её практическому применению педагогическим составом (образовательные подходы, методики)	-	-	- Сформирована структура системы каталогизации, управления и передачи знаний по образовательной модели Летово - Сформулированы требования к ИТ-инструменту для внедрения и развёртывания системы, требуемая архитектура. - Выбран подрядчик для ИТ-обеспечения (внешняя или внутренняя разработка) Научное обоснование: - Образовательная модель презентована на научной конференции (охват аудитории - мин. 100 специалистов в сфере образования) (декабрь 23) - Опубликована мин. 1 научная статья в профильном реферируемом научном издании (март 24)	Да/нет Да/нет Да/нет	- Проведён пилот системы управления знаниями по образовательной модели, получена и обработана обратная связь и начато развёртывание системы Научное обоснование: - Обновления образовательной модели Летово презентованы на Второй научной конференции (2025/26 у.г.) - Расширены партнёрства с педагогическими вузами (охват топ-5) Управление знаниями: Выстроена система управления знаниями и передачи знаний между сотрудниками – актуальные знания по работе школы сохраняются, обновляются и доступны всем сотрудникам (% использования базы знаний среди сотрудников)	Да/нет Да/нет	М.Г. Мокринский

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
					1,3	Актуализирован список целевых вузов, коммуницированы ученикам	Не отлажена сквозная система карьерного консультирования, сопровождения и подготовки к поступлению: отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты	Перечень и требования обновляются в соответствии с актуальными рейтингами и публикациями. Ученики получают навигацию по выбору лучших вузов РФ по целевым направлениям подготовки 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых вузов и направлений и их требованиями к поступлению	Перечень вузов обновлён в Аналитике и отражает актуальные рейтинги - да/нет 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых вузов и направлений и их требованиями к поступлению - посетили тематическую ассамблею, получили доступ к информационным материалам в Аналитике, проинформированы по всем ключевым коммуникационным каналам (почта, телеграм)	Перечень и требования обновляются в соответствии с актуальными рейтингами и публикациями. Ученики получают навигацию по выбору лучших вузов РФ по целевым направлениям подготовки 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых и допустимых вузов и специальностей и их требованиями к поступлению	Перечень вузов обновлён в Аналитике и отражает актуальные рейтинги - да/нет 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых вузов и направлений и их требованиями к поступлению - посетили тематическую ассамблею, получили доступ к информационным материалам в Аналитике, проинформированы по всем ключевым коммуникационным каналам (почта, телеграм)	Перечень и требования обновляются в соответствии с актуальными рейтингами и публикациями. Ученики получают навигацию по выбору лучших вузов РФ по целевым направлениям подготовки 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых и допустимых вузов и специальностей и их требованиями к поступлению	Перечень вузов обновлён в Аналитике и отражает актуальные рейтинги - да/нет 100% учеников 9-11 кл. знакомы с перечнем целевых вузов и направлений и их требованиями к поступлению - посетили тематическую ассамблею, получили доступ к информационным материалам в Аналитике, проинформированы по всем ключевым коммуникационным каналам (почта, телеграм)	Я.В. Казанов
					1,4	Качество приёма в 10 кл. РФ программы обеспечивает цели поступления в лучшие вузы РФ	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	1. Все ученики, поступившие в 10 класс Летово, демонстрируют положительные предикты поступления по профильным для поступления предметам. 2. Требования каскадированы по годам и обновляются ежегодно.	100% учеников сдают экзамены в 10 класс по профильным для поступления предметам / получают "автомат" по профильному предмету 100% учеников, зачисленных на профиль, получили оценку не ниже 6	Все ученики, поступившие в 10 класс Летово, демонстрируют положительные предикты поступления по профильным для поступления предметам. Требования каскадированы по годам и обновляются ежегодно.	100% учеников сдают экзамены в 10 класс по профильным для поступления предметам / получают "автомат" по профильному предмету 100% учеников, зачисленных на профиль, получили оценку не ниже 6	Все ученики, поступившие в 10 класс Летово, демонстрируют положительные предикты поступления по профильным для поступления предметам. Требования каскадированы по годам и обновляются ежегодно.	100% учеников сдают экзамены в 10 класс по профильным для поступления предметам / получают "автомат" по профильному предмету 100% учеников, зачисленных на профиль, получили оценку не ниже 6	Я.В. Казанов Л.А. Корабельщикова
					1,6	Обеспечить профориентацию и поддержку в выборе целевого профиля поступления / вуза	Не отлажена сквозная система карьерного консультирования, сопровождения и подготовки к поступлению: отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты	Интегрированы система профориентации и карьерного консультирования Разработан и внедрён цикл поддержки при подготовке к поступлению с 9 класса, в т.ч. в первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления	В первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления (посетили минимум 2 групповые тематические встречи с карьерным консультантом / приглашёнными тематическими экспертами) Удовлетворённость профориентацией и карьерным консультированием по опросу учеников 9-11 кл. >85%	Разработан и внедрён цикл поддержки при подготовке к поступлению с 9 класса, в т.ч. в первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления	В первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления (посетили минимум 2 групповые тематические встречи с карьерным консультантом / приглашёнными тематическими экспертами) Удовлетворённость профориентацией и карьерным консультированием по опросу учеников 9-11 кл. >90%	Разработан и внедрён цикл поддержки при подготовке к поступлению с 9 класса, в т.ч. в первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления	В первом полугодии 9 класса 100% учеников получают навигацию по специальностям интересующего их направления (посетили минимум 2 групповые тематические встречи с карьерным консультантом / приглашёнными тематическими экспертами) Удовлетворённость профориентацией и карьерным консультированием по опросу учеников 9-11 кл. >95%	Я.В. Казанов Л.А. Корабельщикова
					1,7	Сформировать дорожную карту поступления и обеспечить сопровождение на выбранном треке	Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты	100% учеников 10 класса РФ программы имеют дорожные карты поступления и получают необходимое сопровождение для продвижения по ним	Заполнен модуль "Цели после школы" в Аналитике, актуализируется наставником минимум 1 раз в полгода (да/нет)	Для 100% учеников начиная с 9 класса составляются и отслеживаются дорожные карты поступления в привязке к требованиям вузов и трекам поступления (ЕГЭ, Олимпиады, ЕГЭ и олимпиады). Все внесены в систему	Заполнен модуль "Цели после школы" в Аналитике, актуализируется наставником минимум 1 раз в полгода (да/нет)	Для 100% учеников начиная с 9 класса составляются и отслеживаются дорожные карты поступления в привязке к требованиям вузов и трекам поступления (ЕГЭ, Олимпиады, ЕГЭ и олимпиады). Все внесены в систему	Заполнен модуль "Цели после школы" в Аналитике, актуализируется наставником минимум 1 раз в полгода (да/нет)	Я.В. Казанов

Стратегическая цель Школы	Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (no Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
			1,8	ИУП обеспечивает поступление в целевые вузы	Не выстроена сквозная система управления ИУПами Непоследовательная смена треков, отсутствие механизма верификации Не прописана взаимозависимость предметов (в оперативной проработке в рамках бизнес-плана)	Содержание программ и индивидуальные учебные планы - необходимые и достаточные для удовлетворения требований целевых вузов к приёму Для 10-11 кл. актуализированы расширенные учебные планы для каждого целевого профиля поступления (РФ и DP) Требования по дисциплинам для поступления перекалиброваны исходя из опыта поступлений и заново каскадированы по годам Вертикальное и горизонтальное планирование образовательных программ по профильным	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Все выпускники, поступившие в международные вузы, набирают достаточные баллы SAT (1450+) и/или IB (38+) для поступления в топ университеты мира (факт 93%) Минимум 75% поступивших в вузы РФ получают результаты ЕГЭ и/или олимпиад, достаточные для поступления в топ российский вуз по своей выбранной специальности Все выпускники, за исключением поступивших в топ вузы мира по своему направлению и победителей/призёров олимпиад, набирают >260 баллов по трём ЕГЭ (факт 54%) 100% учеников ознакомлены с ELP на ассамблеях, через кафедры и наставников Да/нет Да/нет	Содержание программ и индивидуальные учебные планы - необходимые и достаточные для удовлетворения требований целевых вузов к приёму Для 10-11 кл. актуализированы расширенные учебные планы (ELP) для каждого целевого профиля поступления (РФ и DP) Требования по дисциплинам для поступления перекалиброваны исходя из опыта поступлений и заново каскадированы по годам Вертикальное и горизонтальное планирование образовательных программ по профильным для	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Все выпускники, поступившие в международные вузы, набирают достаточные баллы SAT (1450+) и/или IB (38+) для поступления в топ университеты мира Минимум 75% поступивших в вузы РФ получают результаты ЕГЭ и/или олимпиад, достаточные для поступления в топ российский вуз по своей выбранной специальности Все выпускники, за исключением поступивших в топ вузы мира по своему направлению и победителей/призёров олимпиад, набирают >260 баллов по трём ЕГЭ Да/нет Да/нет	Содержание программ и индивидуальные учебные планы - необходимые и достаточные для удовлетворения требований целевых вузов к приёму Для 10-11 кл. актуализированы расширенные учебные планы (ELP) для каждого целевого профиля поступления (РФ и DP) Требования по дисциплинам для поступления перекалиброваны исходя из опыта поступлений и заново каскадированы по годам Вертикальное и горизонтальное планирование образовательных программ по профильным для	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Все выпускники, поступившие в международные вузы, набирают достаточные баллы SAT (1450+) и/или IB (38+) для поступления в топ университеты мира Минимум 75% поступивших в вузы РФ получают результаты ЕГЭ и/или олимпиад, достаточные для поступления в топ российский вуз по своей выбранной специальности Все выпускники, за исключением поступивших в топ вузы мира по своему направлению и победителей/призёров олимпиад, набирают >260 баллов по трём ЕГЭ Да/нет Да/нет	Я.В. Казанов М.Л. Шагинян
					Ученики не поступают на ведущие инженерные направления в топ-вузах - при возрастающей значимости инженерных дисциплин на рынке труда	-	-	80% учеников РФ, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления - с 2024/25 80% учеников DP, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления (в т.ч. MIT, Caltech) - с 2024/25. Повышение доли STEAM учеников в IB DP программе для увеличения общих шансов поступления в топ-вузы Для предметных групп Science, технических (программирование и др.): - Сформирована и внедряется в пилотном режиме карта развития инженерных компетенций по возрастам - Программы учебных дисциплин в 7-8 классах доработаны для целенаправленного формирования инженерных компетенций - с использованием STEM-подхода	80% учеников РФ, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления - с 2024/25 80% учеников DP, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления (в т.ч. MIT, Caltech) - с 2024/25. Повышение доли STEAM учеников в IB DP программе для увеличения общих шансов поступления в топ-вузы (минимум 15% учеников программы) Да/нет	100% учеников РФ, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления - с 2024/25 100% учеников DP, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления (в т.ч. MIT, Caltech) - с 2024/25. Повышение доли STEAM учеников в IB DP программе для увеличения общих шансов поступления в топ-вузы 100% учеников владеют базовым инженерным мышлением, для учеников, поступающих на инженерные специальности, обеспечено необходимое и достаточное развитие инженерного профиля компетенций Расширение "инженерного" подхода и на социально-гуманитарные предметные группы: - Сформирована и внедряется в пилотном режиме карта развития инженерных компетенций по возрастам - по каждой предметной группе	100% учеников РФ, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления - с 2024/25 100% учеников DP, определивших для себя инженерное направление как приоритет для поступления, поступают в целевые инженерные вузы / направления (в т.ч. MIT, Caltech) - с 2024/25. Повышение доли STEAM учеников в IB DP программе для увеличения общих шансов поступления в топ-вузы (минимум 15% учеников программы) Да/нет Да/нет	Я.В. Казанов М.Л. Шагинян
			1,9	По каждому предмету ИУПа, профильному для поступления, обеспечивается высокое качество и результативность преподавания	Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты по 100 баллов, но не по минимальному порогу.	Результаты внешних экзаменов - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	Минимальный порог по сумме трёх ЕГЭ – 260 (вместо 240) 90% учеников 9 классов сдали ОГЭ на "5" (факт 52%) 10% выпускников сдают на 100 баллов ЕГЭ минимум по 1 предмету (факт 8%) 80% выпускников сдают ЕГЭ по трем предметам более, чем на 280 (без учета олимпиадников и IBDP) - целевой результат для поступления, кроме олимпиадников – 280 (вместо 270), при этом определяются дифференцированные пороговые значения по каждому профильному предмету (факт 11%)	Результаты внешних экзаменов - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	Минимальный порог по сумме трёх ЕГЭ – 260 (вместо 240) 90% учеников 9 классов сдали ОГЭ на "5" 10% выпускников сдают на 100 баллов ЕГЭ минимум по 1 предмету 80% выпускников сдают ЕГЭ по трем предметам более, чем на 280 (без учета олимпиадников и IBDP) - целевой результат для поступления, кроме олимпиадников – 280 (вместо 270), при этом определяются дифференцированные пороговые значения по каждому профильному предмету	Результаты внешних экзаменов - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	Минимальный порог по сумме трёх ЕГЭ – 260 (вместо 240) 90% учеников 9 классов сдали ОГЭ на "5" 10% выпускников сдают на 100 баллов ЕГЭ минимум по 1 предмету 80% выпускников сдают ЕГЭ по трем предметам более, чем на 280 (без учета олимпиадников и IBDP) - целевой результат для поступления, кроме олимпиадников – 280 (вместо 270), при этом определяются дифференцированные пороговые значения по каждому профильному предмету	Я.В. Казанов
					Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты	Результаты олимпиад - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	3-5 призеров и победителей международных олимпиад за все время обучения (факт 19) 20% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ за все время обучения (факт 51%) 30% – победители и призеры перечневых олимпиад (без IBDP)	Результаты олимпиад - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	3-5 призеров и победителей международных олимпиад за все время обучения 20% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ за все время обучения 30% – победители и призеры перечневых олимпиад (без IBDP)	Результаты олимпиад - необходимые и достаточные для выполнения целей по поступлению в вузы РФ	3-5 призеров и победителей международных олимпиад за все время обучения 20% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВОШ за все время обучения 30% – победители и призеры перечневых олимпиад (без IBDP)	Я.В. Казанов

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
							Результативность основного образовательного процесса по оценкам и результатам олимпиад на высоком уровне - требуется усиление работы с красными зонами (отрабатывается в рамках бизнес-плана)	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Утверждён перечень доработок образовательных материалов и методик по результатам рефлексии 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны Процент учеников, достигающих плановые результаты в следующем учебном году, повышен в сравнении с 2022/23	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Доработки зафиксированы письменно 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны - в соответствии с опубликованным перечнем доработок, в установленные сроки (до 1 сент.) Да/нет	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Утверждён перечень доработок образовательных материалов и методик по результатам рефлексии 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны Процент учеников, достигающих плановые результаты в следующем учебном году, повышен в сравнении с отчётным годом Образовательные программы обновлены с учётом требований по развитию междисциплинарных компетенций, необходимых для успешного освоения инженерного трека	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Доработки зафиксированы письменно 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны - в соответствии с опубликованным перечнем доработок, в установленные сроки (до 1 сент.) Да/нет	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Утверждён перечень доработок образовательных материалов и методик по результатам рефлексии 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны Процент учеников, достигающих плановые результаты в следующем учебном году, повышен в сравнении с отчётным годом	100% учителей приняли участие в рефлексии по итогам года. Доработки зафиксированы письменно 100% рекомендаций по результатам рефлексии отработаны - в соответствии с опубликованным перечнем доработок, в установленные сроки (до 1 сент.)	Я.В. Казанов
					1,1	Обеспечить подачу качественных заявок в целевые международные вузы	Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты	Портфолио учащихся готовы по каждой категории, включают требуемый перечень документов с учетом личного рубрикатора, внутренними требованиями университетов, ..., обеспечить качество эссе, рекомендаций с учетом настроек по вузам	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Да/нет	Портфолио учащихся готовы по каждой категории, включают требуемый перечень документов с учетом личного рубрикатора, внутренними требованиями университетов, ..., обеспечить качество эссе, рекомендаций с учетом настроек по вузам	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Да/нет	Портфолио учащихся готовы по каждой категории, включают требуемый перечень документов с учетом личного рубрикатора, внутренними требованиями университетов, ..., обеспечить качество эссе, рекомендаций с учетом настроек по вузам	Минимум 15% выпуска поступают в Топ-25 вузов мира Да/нет	М.Л. Шагинян
					1,11	Установить партнерское взаимодействие с целевыми вузами	Не выстроена сквозная система карьерного консультирования, сопровождения и подготовки к поступлению: Пока взаимодействие с вузами не установлено	<i>Будет пересмотрено после стабилизации геополитической обстановки</i>		<i>Будет пересмотрено после стабилизации геополитической обстановки</i>		<i>Будет пересмотрено после стабилизации геополитической обстановки</i>		М.Л. Шагинян
		1с	Исключение неуспеха	Отсутствие случаев неуспеха на момент выпуска (Все выпускники, за исключением поступивших в топ вузы мира по своему направлению и победителей/призёров олимпиад, набирают >260 баллов по трём ЕГЭ)	1,12	Предотвратить случаи академического неуспеха	Механизмы работы с неуспехом в академе допускают неуспех (7 случаев, особенно при позднем самоопределении), мед. проблемы (в оперативной проработке в рамках бизнес-плана) Организована системная диагностика и поддержка детей с особыми образовательными стандартами, привлечены необходимые профильные специалисты 100% наставников опираются на измерители по пяти осям развития (мини-дашборд) в работе с учеником	Механизмы поддержки внедряются проактивно на основе типовых, успешность внедрения регулярно оценивается Организована системная диагностика и поддержка детей с особыми образовательными потребностями, привлечены необходимые профильные специалисты 100% наставников опираются на измерители по пяти осям развития (мини-дашборд) в работе с учеником (выборочный контроль дневников наставника)	<=8% детей в красной зоне в любой период в течение года <=4% детей находятся в красной зоне более 1 периода 100% «красных флагов» оперативно рассматривается на педконсилиумах / в рабочей группе по параллели 80% учеников выходят из красной зоны не более чем за 5 месяцев, остальные 20% не более чем за год (кроме случаев, связанных с семьёй и здоровьем) 100% детей, по результатам диагностики требующих поддержки детей с образовательными потребностями, обеспечены поддержкой необходимых профильных специалистов. Предоставляется сводный отчёт по состоянию всех учеников с особыми образовательными потребностями ежемесячно с указанием результатов мониторинга. (выборочный контроль дневников наставника)	Механизмы поддержки внедряются проактивно на основе типовых, успешность внедрения регулярно оценивается Организована системная диагностика и поддержка детей с особыми образовательными потребностями, привлечены необходимые профильные специалисты 100% наставников опираются на измерители по пяти осям развития (мини-дашборд) в работе с учеником (выборочный контроль дневников наставника)	<=6% детей в красной зоне в любой период в течение года <=3% детей находятся в красной зоне более 1 периода 100% «красных флагов» оперативно рассматривается на педконсилиумах / в рабочей группе по параллели 80% учеников выходят из красной зоны не более чем за 5 месяцев, остальные 20% не более чем за год (кроме случаев, связанных с семьёй и здоровьем) 100% детей, по результатам диагностики требующих поддержки Special Educational Needs (SEN), обеспечены поддержкой необходимых профильных специалистов. Предоставляется сводный отчёт по состоянию всех учеников с SEN ежемесячно с указанием результатов мониторинга. (выборочный контроль дневников наставника)	Механизмы поддержки внедряются проактивно на основе типовых, успешность внедрения регулярно оценивается Организована системная диагностика и поддержка детей с особыми образовательными потребностями, привлечены необходимые профильные специалисты 100% наставников опираются на измерители по пяти осям развития (мини-дашборд) в работе с учеником	<=6% детей в красной зоне в любой период в течение года <=3% детей находятся в красной зоне более 1 периода 100% «красных флагов» оперативно рассматривается на педконсилиумах / в рабочей группе по параллели 80% учеников выходят из красной зоны не более чем за 5 месяцев, остальные 20% не более чем за год (кроме случаев, связанных с семьёй и здоровьем) 100% детей с особыми образовательными потребностями, по результатам диагностики требующих поддержки, обеспечены поддержкой необходимых профильных специалистов. Предоставляется сводный отчёт по состоянию всех учеников с SEN ежемесячно с указанием результатов мониторинга. (выборочный контроль дневников наставника)	Я.В. Казанов

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
		1d	Эффективные процессы академического блока	100% выполнение текущих операционных KPI академического блока (см. детализацию в требуемых результатах по годам)	1,13	Сбалансированные ИУПы и расписание	Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года достигнуты целевые результаты (небольшая задержка срока)	Расписание на следующий год составляется согласно регламенту в июне с учетом автономных учащихся Лимит в 57 часов применён 95% учеников, исключения обоснованы 100% учеников (вкл. вновь поступивших) знают своё расписание к августу (10.08)	Полное расписание академа, внеакадема и ДР составлено к 30 июня - да/нет Лимит в 57 часов применён 95% учеников, исключения обоснованы 100% учеников (вкл. вновь поступивших) знают своё расписание к августу (10.08)	Расписание на 80% стабильно год от года, планируется и коммуницируется учителям и ученикам заблаговременно Лимит в 57 часов применён 95% учеников, исключения обоснованы 100% учеников (вкл. вновь поступивших) знают своё расписание к августу (10.08)	Да/нет	Расписание на 80% стабильно год от года, планируется и коммуницируется учителям и ученикам заблаговременно Лимит в 57 часов применён 95% учеников, исключения обоснованы 100% учеников (вкл. вновь поступивших) знают своё расписание к августу (10.08)	Да/нет	Я.В. Казанов
				-	1,14	Системность и контролируемость процессов	Отрабатывается в рамках бизнес-плана По итогам года целевые результаты преимущественно достигнуты	Посещаемость и наполнение групп отслеживается по всем курсам, нагрузка по Д3 и учебные долги видны наставникам, опросы по итогам курсов заполняются 90% учеников Внедрена система мониторинга и санкций за несоблюдение правил школы (в т.ч. в части академической дисциплины) 100% учеников и сотрудников следует правилам школы, нарушения фиксируются и отрабатываются на этическом/дисциплинарном комитете по кодексу, 100% санкций исполняется в регламентный срок	Да/нет	Посещаемость и наполнение групп отслеживается по всем курсам, нагрузка по Д3 и учебные долги видны наставникам, опросы по итогам курсов заполняются 90% учеников Внедрена система мониторинга и санкций за несоблюдение правил школы (в т.ч. в части академической дисциплины) 100% учеников и сотрудников следует правилам школы, нарушения фиксируются и отрабатываются на этическом/дисциплинарном комитете по кодексу, 100% санкций исполняется в регламентный срок	Да/нет	Посещаемость и наполнение групп отслеживается по всем курсам, нагрузка по Д3 и учебные долги видны наставникам, опросы по итогам курсов заполняются 90% учеников Внедрена система мониторинга и санкций за несоблюдение правил школы (в т.ч. в части академической дисциплины) 100% учеников и сотрудников следует правилам школы, нарушения фиксируются и отрабатываются на этическом/дисциплинарном комитете по кодексу, 100% санкций исполняется в регламентный срок	Да/нет	Я.В. Казанов А.Х. Барашев
				-	1,15	Поддержка в школе (наставничество)	Отрабатывается в рамках бизнес-плана, по итогам года достигнуты целевые показатели	Удовлетворённость поддержкой наставника по опросу учеников >75% Разработаны и внедрены механизмы контроля исполнения задач наставников в соответствии с циклограммой, результативность измеряется, 85% исполнение задач 95% наставников прошли требуемое профразвитие и оценку результативности и компетенций	Да/нет	Удовлетворённость поддержкой наставника по опросу учеников >90% 100% исполнение задач наставниками в соответствии с циклограммой 100% наставников прошли требуемое профразвитие и соответствуют целевому профилю компетенций	Да/нет	Удовлетворённость поддержкой наставника по опросу учеников >90% 100% исполнение задач наставниками в соответствии с циклограммой 100% наставников прошли требуемое профразвитие и соответствуют целевому профилю компетенций	Да/нет	А.Х. Барашев
				-	1,16	Организация и сопровождение олимпиадного движения	Отрабатывается в рамках бизнес-плана, по итогам года достигнуты целевые показатели	100% учащихся, участвующих в рекомендуемых школой олимпиадах, получают своевременную информацию и сопровождение 100% олимпиад (выездных или на базе школы), в которых участвуют ученики Летово, реализованы согласно заранее утверждённому плану. Ответственные назначены и проинформированы заблаговременно	Да/нет	100% учащихся, участвующих в рекомендуемых школой олимпиадах, получают своевременную информацию и сопровождение 100% олимпиад (выездных или на базе школы), в которых участвуют ученики Летово, реализованы согласно заранее утверждённому плану. Ответственные назначены и проинформированы заблаговременно	Да/нет	100% учащихся, участвующих в рекомендуемых школой олимпиадах, получают своевременную информацию и сопровождение 100% олимпиад (выездных или на базе школы), в которых участвуют ученики Летово, реализованы согласно заранее утверждённому плану. Ответственные назначены и проинформированы заблаговременно	Да/нет	Я.В. Казанов

№	Стратегическая цель Школы	Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
2	Воспитание разносторонней личности Все выпускники и учащиеся Школы соответствуют базовому стандарту разностороннего развития (Диплом “Летово”), обладают целевыми личностными качествами и компетенциям и и разделяют ценности “Летово”	Za	Разносторонний опыт		99% выпускников удовлетворяют требованиям Базового Диплома 20% выпускников удовлетворяют требованиям Диплома Cum Laude, 5% - Magna Cum Laude	2,1 Ученики достигают требуемых результатов по 5 программам развития, индивидуальное наполнение по каждой программе сонаправлено с целями каждого ученика	Пока не выстроена работа с успехом (нет оперативных реакций по Диплому Летово) (в оперативной проработке) Введен минимальный и достаточный стандарт активностей по всем программам развития, учитывающий обоснованные критерии параллельного начисления в разные программы развития План внеакадемических активностей формируется от потребностей учеников и структуры требований Диплома Летово Выбор внеакадема каждого ученика увязан с его заявленными целями Формализованы последствия за неисполнение базовых требований Диплома Летово учениками Уточнены требования к Диплому для зачета при поступлении в вузы. Разработана модель	85% учеников выполняют требования базового Диплома (факт - 65%), 20% выпускников удовлетворяют требованиям Диплома Cum Laude (факт - 51%), 5% - Magna Cum Laude (факт - 19%) Посещаемость внеакадемического спорта 100% Да/нет Выборочный контроль дневников наставника и модуля Цели после школы в Аналитике 100% учеников знает последствия неисполнения базовых требований Диплома Летово. 100% внедрение санкций Да/нет	Реализуется минимальный и достаточный стандарт активностей по всем программам развития, учитывающий обоснованные критерии параллельного начисления в разные программы развития План внеакадемических активностей формируется от потребностей учеников и структуры требований Диплома Летово Выбор внеакадема каждого ученика увязан с его заявленными целями Посещаемость курсов и кружков внеакадема выше 80%	85% учеников выполняют требования базового Диплома, 20% выпускников удовлетворяют требованиям Диплома Cum Laude, 5% - Magna Cum Laude Посещаемость внеакадемического спорта 100% 100% учеников знает последствия неисполнения базовых требований Диплома Летово. 100% внедрение санкций Да/нет Выборочный контроль дневников наставника и модуля Цели после школы в Аналитике Да/нет	Реализуется минимальный и достаточный стандарт активностей по всем программам развития, учитывающий обоснованные критерии параллельного начисления в разные программы развития План внеакадемических активностей формируется от потребностей учеников и структуры требований Диплома Летово Выбор внеакадема каждого ученика увязан с его заявленными целями Посещаемость курсов и кружков внеакадема выше 80%	99% учеников выполняют требования базового Диплома, 20% выпускников удовлетворяют требованиям Диплома Cum Laude, 5% - Magna Cum Laude Посещаемость внеакадемического спорта 100% 100% учеников знает последствия неисполнения базовых требований Диплома Летово. 100% внедрение санкций Да/нет Выборочный контроль дневников наставника и модуля Цели после школы в Аналитике Да/нет	А.Х. Барашев
		Zb	Метапредметные навыки		У 80% выпускников целевые навыки либо на/выше целевого уровня либо с небольшими зонами развития (<i>будет уточнено после проведения оценки</i>) Все ученики исполнили составленные индивидуальные планы развития метапредметных навыков в соответствии с выявленными областями развития по рубрикатору	2,2 Ученики развивают свои навыки в рамках основного академа	Инструменты оценки и развития навыков требуют пересборки в единую систему, все еще меньше 50% учителей используют систему оценки метапредметных навыков Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. 100% учителей используют инструменты оценивания и развития навыков по рекомендациям IB MYP и наработкам стратессии 2021-22, рубрикатор при оценивании и составлении репортов 100% учителей прошли профразвитие по развитию метапредметных навыков и отразили развитие метапредметных навыков в юнит-планерах, 70% учителей используют результаты профразвития в работе согласно результатам школьной экспертизы по стандартам IB	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 60% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет Да/нет	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. 100% учителей используют инструменты оценивания и развития навыков по общешкольному и/или кафедральному банку методик, рубрикатор при оценивании и составлении репортов 100% учителей прошли профразвитие по развитию метапредметных навыков И отразили развитие метапредметных навыков в юнит-планерах, 70% используют результаты в работе согласно результатам школьной экспертизы по стандартам IB Проведена оценка эффективности инструментов развития навыков: сформирован банк наиболее эффективных методик (MYP к концу 2023/24), методики промаркированы по основным категориям	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет Да/нет	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. 100% учителей используют инструменты оценивания и развития навыков по общешкольному и/или кафедральному банку методик, рубрикатор при оценивании и составлении репортов 100% учителей прошли профразвитие по развитию метапредметных навыков И отразили развитие метапредметных навыков в юнит-планерах, 70% используют результаты в работе согласно результатам школьной экспертизы по стандартам IB Проведена оценка эффективности инструментов развития навыков: сформирован банк наиболее эффективных методик, методики промаркированы по основным категориям	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет Да/нет	Я.В. Казанов
						Система развития и отслеживания навыков не интегрирована между службами академа, внеакадема, наставничества и пансиона, не доработан ИТ продукт	Программы учебных дисциплин и юнит-планеры всех кафедр актуализированы с учётом развития необходимых метапредметных/ATL навыков по требованиям IB MYP	Да/нет	Внедрён сквозной ИТ инструмент для отслеживания уровня сформированности навыков по всем ученикам и формирования планов развития Всеми образовательными службами оценены навыки и даны рекомендации в рамках пилотных групп. По результатам пилотных групп сформированы рекомендации и инструкции по пользованию инструментарием для всех служб и проведено обучение	Да/нет	Оценивание и развитие метапредметных навыков каждого ученика производится всеми службами образовательного блока школы (академ, внеакадем, наставники) в едином ИТ пространстве Ученики получают интегральные репорты с количественным и качественным анализом развития метапредметных навыков и рекомендациями Сформирован и валидирован банк методик развития метапредметных навыков для применения в предметных областях академа и внеакадема, а также в рамках общественной жизни школы (мероприятия, самоуправление)	Да/нет	Я.В. Казанов
					2,3 Ученики развивают свои навыки в рамках внеакадемических курсов и активностей		Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. 100% курсов внеакадемической программы способствуют развитию заданных метапредметных навыков, 100% преподавателей обучены требованиям и инструментам развития метапредметных навыков Все внеакадемические курсы и активности категоризированы по конкретным развиваемым метапредметным навыкам, категоризация коммуницирована ученикам Ученики выбирают внеакадемические активности в том числе исходя из потребности развития конкретных навыков (согласно плану развития).	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 60% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам Оценена степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определены зоны дефицитов по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой 100% курсов внеакадемической программы способствуют развитию заданных метапредметных навыков, 100% преподавателей обучены требованиям и инструментам развития метапредметных навыков Все внеакадемические курсы и активности категоризированы по конкретным развиваемым метапредметным навыкам, категоризация коммуницирована ученикам	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определены зоны дефицитов по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определены зоны дефицитов по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой 100% курсов внеакадемической программы способствуют развитию заданных метапредметных навыков, 100% преподавателей обучены требованиям и инструментам развития метапредметных навыков Все внеакадемические курсы и активности категоризированы по конкретным развиваемым метапредметным навыкам, категоризация коммуницирована ученикам	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубрикатору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	А.Х. Барашев

№	Стратегическая цель Школы	Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23 (по Value)	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
				2,4	Ученики развивают свои навыки через реализацию проектно-исследовательской деятельности	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. Ученики с 7 по 11 класс реализуют проектную деятельность в соответствии с форматами, организованными школой Регламентирующие документы, регулирующие организацию проектной деятельности в школе с 7 по 11 класс, утверждены и введены в действие Уровень результатов проекта системно оценивается, ученики получают поддержку в реализации проектов с высоким уровнем результатов для включения в портфолио Все участники проектной деятельности (супервайзеры, консультанты, эксперты, рецензенты, научно-технические специалисты)прошли необходимое профразвитие	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубриктору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 60% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. Ученики с 7 по 11 класс реализуют проектную деятельность в соответствии с форматами, организованными школой Уровень результатов проекта системно оценивается, ученики получают поддержку в реализации проектов с высоким уровнем результатов для включения в портфолио Все участники проектной деятельности (супервайзеры, консультанты, эксперты, рецензенты, научно-технические специалисты)прошли необходимое профразвитие Ученики результативно участвуют в заявленных проектных конкурсах	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубриктору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. Ученики с 7 по 11 класс реализуют проектную деятельность в соответствии с форматами, организованными школой Уровень результатов проекта системно оценивается, ученики получают поддержку в реализации проектов с высоким уровнем результатов для включения в портфолио Все участники проектной деятельности (супервайзеры, консультанты, эксперты, рецензенты, научно-технические специалисты)прошли необходимое профразвитие Ученики результативно участвуют в заявленных проектных конкурсах	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубриктору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубриктору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 80% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой	Я.В. Казанов А.Х. Барашев
				2,5	По ученикам проводится регулярная оценка навыков и формируется соответствующий план развития	Нет системной поддержки школой ученических проектов высокого уровня. Ученики делают учебные проекты по требованиям МУР, но на высокий уровень результатов (всероссийские и международные проектные конкурсы) выходят только эпизодически Сотрудники не обладают достаточной методической базой для системного развития навыков учеников Высокая трудоёмкость интегральной оценки навыков - требуется пересборка единого процесса	Каждый ученик знает оценку своих навыков и ожидания для своей возрастной группы, понимает зоны своего развития. Школа понимает общие зоны развития навыков по всем когортам. Проведена оценка эффективности инструментов развития	Оценена интегральная степень сформированности навыков 100% учеников относительно ожиданий по рубриктору для соответствующей возрастной группы, определен трек развития по каждому ученику. Для 60% учеников степень сформированности соответствует ожидаемой Да/нет 100% учеников получили развивающую обратную связь 100% наставников составляют формы обратной связи (на основе репортов учителей, данных в электронном журнале и дополнительных наблюдений наставника) 100% учеников провели самооценку по чек-листу метапредметных навыков 100% учеников составляют с наставниками планы по развитию навыков с учетом результатов самооценки и формы обратной связи	В школе запущены механизмы поддержки формирования и реализации ученических проектов высокого уровня (в т.ч. инженерных): генерации идей, подтверждения практической актуальности, поиска команд и потенциальных партнёров, планирования и сопровождения реализации, промоушена и систематизации результатов Все отобранные конкурсы имеют значимые преимущества для учеников (преимущества при поступлении, финансовые призы и др.)	Не менее 3 проектов, дошедших до финалов ведущих российских и международных конкурсов Не менее 8 проектов в год реализуются на основании внешнего заказа, имеют практическую релевантность конечного продукта за рамками школы	В школе запущены механизмы поддержки формирования и реализации ученических проектов высокого уровня (в т.ч. инженерных): генерации идей, подтверждения практической актуальности, поиска команд и потенциальных партнёров, планирования и сопровождения реализации, промоушена и систематизации результатов Все отобранные конкурсы имеют значимые преимущества для учеников (преимущества при поступлении, финансовые призы и др.)	Не менее 5 проектов, дошедших до финалов ведущих российских и международных конкурсов Не менее 12 проектов в год реализуются на основании внешнего заказа, имеют практическую релевантность конечного продукта за рамками школы	Я.В. Казанов А.Х. Барашев
				2,6	Предотвратить случаи неуспеха в развитии метапредметных навыков	Пока не выстроена работа с неуспехом (нет оперативных реакций по навыкам) Сотрудники не обладают достаточной методической базой для системного развития навыков учеников Всем ученикам даются рекомендации инструментов развития метапредметных навыков, 100% учеников ознакомлены с рекомендациями 100% учителей проставляют оценки по метапредметным навыкам, оценки отражаются в модуле "Метапредметные навыки"	Модуль "Метапредметные навыки" в Летово.Аналитике разработан и используется наставниками на регулярных встречах с подопечными для обсуждения сформированности навыков Для всех учеников совместно учеником и наставником составлены планы развития "западающих" навыков (на основе рекомендаций учителей и собственных наблюдений) Всем ученикам даются рекомендации инструментов развития метапредметных навыков, 100% учеников ознакомлены с рекомендациями 100% учителей проставляют оценки по метапредметным навыкам, оценки отражаются в модуле "Метапредметные навыки"	Да/нет <=20% детей в красной зоне в любой период в течение года по метапредметным навыкам (полное исключение неуспеха невозможно на горизонте трех лет, цель более долгосрочная) <=15% детей находятся в красной зоне более года Да/нет	Модуль "Метапредметные навыки" в Летово.Аналитике разработан и используется наставниками на регулярных встречах с подопечными для обсуждения сформированности навыков Для всех учеников совместно учеником и наставником составлены планы развития "западающих" навыков (на основе рекомендаций учителей и собственных наблюдений) Всем ученикам даются рекомендации инструментов развития метапредметных навыков, 100% учеников ознакомлены с рекомендациями 100% учителей проставляют оценки по метапредметным навыкам, оценки отражаются в модуле "Метапредметные навыки"	Да/нет <=20% детей в красной зоне в любой период в течение года по метапредметным навыкам (полное исключение неуспеха невозможно на горизонте трех лет, цель более долгосрочная) <=15% детей находятся в красной зоне более года Да/нет	Модуль "Метапредметные навыки" в Летово.Аналитике разработан и используется наставниками на регулярных встречах с подопечными для обсуждения сформированности навыков Для всех учеников совместно учеником и наставником составлены планы развития "западающих" навыков (на основе рекомендаций учителей и собственных наблюдений) Всем ученикам даются рекомендации инструментов развития метапредметных навыков, 100% учеников ознакомлены с рекомендациями 100% учителей проставляют оценки по метапредметным навыкам, оценки отражаются в модуле "Метапредметные навыки"	Да/нет <=20% детей в красной зоне в любой период в течение года по метапредметным навыкам (полное исключение неуспеха невозможно на горизонте трех лет, цель более долгосрочная) <=15% детей находятся в красной зоне более года Да/нет	Я.В. Казанов

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (no Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
		Zc	Воспитание и ценности	Все ученики и выпускники демонстрируют качества и нормы поведения в соответствии с портретом ученика 95% соответствие портрету ученика к моменту выпуска 100% соответствие Кодексу поведения всех учеников	2,7	Все выпускники демонстрируют качества и нормы поведения согласно портрету ученика Летово, проявляя их в действиях и транслируя вовне	Ожидания школы не сформулированы и не коммуницированы. Зафиксированы случаи проявления потребительского отношения учеников и выпускников к школе	Разработаны измерители оценки соответствия выпускников целевому портрету Разработана система вовлечения выпускников в воспитательную деятельность в школе	да/нет да/нет	Выпускники Летово выступают ролевой моделью проявления качеств и норм поведения по портрету ученика Летово: помогают школе финансово и нефинансово Выпускники Летово сохраняют связь со школой, демонстрируя своим примером позитивную вовлечённость в деятельность школы, в т.ч. Воспитательную Выпускники Летово транслируют качества и нормы поведения по портрету ученика Летово друг другу и внешнему миру	% выпускников, участвовавших в волонтерской или менторской активности для школы в текущем году (25%+) Доля выпускников, пожертвовавших школе в этом году (5%+) Общая сумма пожертвований от выпускников и от кампаний, организованных выпускниками, в текущем году (5 млн руб.+) % выпускников с актуальными контактными данными в базе (90%+) % выпускников, ответивших на ежегодный опрос выпускников (70%+) % выпускников, посетивших хотя бы одно мероприятие школы в году (80%+) % выпускников, участвовавших в менторской активности для выпускников (20%+) % выпускников, участвовавших в рабочих группах и рабочих встречах ассоциации выпускников (50%+)	Выпускники Летово выступают ролевой моделью проявления качеств и норм поведения по портрету ученика Летово Выпускники Летово сохраняют связь со школой, демонстрируя своим примером позитивную вовлечённость в деятельность школы, в т.ч. Воспитательную Выпускники Летово транслируют качества и нормы поведения по портрету ученика Летово друг другу и внешнему миру	% выпускников, участвовавших в волонтерской или менторской активности для школы в текущем году (25%+) Доля выпускников, пожертвовавших школе в этом году (5%+) Общая сумма пожертвований от выпускников и от кампаний, организованных выпускниками, в текущем году (5 млн руб.+) % выпускников с актуальными контактными данными в базе (90%+) % выпускников, ответивших на ежегодный опрос выпускников (70%+) % выпускников, посетивших хотя бы одно мероприятие школы в году (80%+) % выпускников, участвовавших в менторской активности для выпускников (20%+) % выпускников, участвовавших в рабочих группах и рабочих встречах ассоциации выпускников (50%+)	А.Х. Барашев Е.А. Минина
					2,8	Программа воспитания Летово обеспечивает каждому ученику необходимое и достаточное проявление качеств и норм поведения для формирования заданного портретом ученика профиля к моменту выпуска	Нет единой программы воспитания, формирующей целевые качества	Разработан "портрет идеального ученика Летово" (личностные и ценностные характеристики) Разработана единая программа воспитания с 7 класса, обеспечивает необходимое и достаточное количество возможностей для развития каждой характеристики портрета у 100% учеников к моменту выпуска	да/нет да/нет	Программа мероприятий школы и программы внеакадемического развития учащихся актуализированы в соответствии с требуемыми действиями, активностями и видами деятельности, заданными единой программой воспитания 100% учеников проходят необходимый и достаточный набор активностей и видов деятельности, предусмотренных программой воспитания (на полном горизонте их обучения в школе) Участие учеников в воспитательных мероприятиях в соответствии с программой обеспечивает формирование целевых качеств и норм поведения и, тем самым, достижение заданных целей по соответствию портрету ученика (см. п. 2.11) Лог участия и продемонстрированных результатов деятельности учащихся в активностях по программе воспитания используется при актуализации программы на следующий год	Да/нет Да/нет Да/нет	Программа мероприятий школы и программы внеакадемического развития учащихся актуализированы в соответствии с требуемыми действиями, активностями и видами деятельности, заданными единой программой воспитания 100% учеников проходят необходимый и достаточный набор активностей и видов деятельности, предусмотренных программой воспитания (на полном горизонте их обучения в школе) Участие учеников в воспитательных мероприятиях в соответствии с программой обеспечивает формирование целевых качеств и норм поведения и, тем самым, достижение заданных целей по соответствию портрету ученика (см. п. 2.11) Лог участия и продемонстрированных результатов деятельности учащихся в активностях по программе воспитания используется при актуализации программы на следующий год	Да/нет Да/нет Да/нет	А.Х. Барашев
					2,9	Учителя и сотрудники школы задают ролевую модель качеств и норм поведения в соответствии с профилем ученика	Ожидания школы в части участия сотрудников в воспитании не сформулированы и не коммуницированы	Определены ожидания от учителей и сотрудников по трансляции ролевой модели портрета ученика	Да/нет	Сформулированы требования к учителю/сотруднику, позволяющие выступать для учеников ролевой моделью Определены учителя и сотрудники, выступающие формальными и/или неформальными ролевыми моделями для учеников. Каждый из учителей и сотрудников, определяемый как ролевая модель, принимает качества и нормы поведения в соответствии с портретом ученика и готов их транслировать детям	Да/нет Карта значимых взрослых / ролевых моделей покрывает 100% учеников 100% включённых в карту учителей и сотрудников ознакомлены с ожиданиями школы и подтвердили готовность транслировать детям	Актуализированы требования к учителю/сотруднику, позволяющие выступать для учеников ролевой моделью Определены учителя и сотрудники, выступающие формальными и/или неформальными ролевыми моделями для учеников. Каждый из учителей и сотрудников, определяемый как ролевая модель, принимает качества и нормы поведения в соответствии с портретом ученика и готов их транслировать детям	Да/нет Карта значимых взрослых / ролевых моделей покрывает 100% учеников 100% включённых в карту учителей и сотрудников ознакомлены с ожиданиями школы и подтвердили готовность транслировать детям	А.Х. Барашев, М.М. Степанова М.М. Степанова
					2,10	Родители учащихся конструктивно вовлекаются в воспитание	Ожидания школы не сформулированы и не коммуницированы			Сформулированы ожидания школы по вовлечению родителей в воспитание учеников Летово, описаны ключевые принципы Определены возможные форматы влияния (информативные, просветительские и пр.) Составлена и запущена программа трансляции ожиданий школы родителям и конструктивного их вовлечения в развитие учащихся	Да/нет Да/нет Да/нет	Реализуется программа трансляции ожиданий школы родителям и конструктивного их вовлечения в развитие учащихся	Да/нет	М.Г. Мокринский А.Х. Барашев
					2,11	Заданные школой механизмы фиксации и обратной связи гарантируют каждому ученику развитие "проседающих" качеств в соответствии с профилем ученика Летово до выпуска	Нет системных механизмов фиксации и обратной связи, непонятно, насколько ученики соответствуют желаемому целевому портрету по личностным качествам	Разработана форма оценки соответствия портрету ученика по 21 характеристике Проведено пилотное оценивание и дана развёрнутая обратная связь в пилотной группе учеников IB DP	Да/нет Да/нет	Оценка личностных качеств проводится в рамках написания репортов наставниками: по результатам оценки более 85% учеников контрольной группы (100 чел.) соответствуют портрету ученика Летово По ученикам, не соответствующим целевому портрету, формируется план компенсации	Экспертная оценка учеников контрольной группы (100 чел.) наставниками по каждой из 21 характеристик портрета ученика (0-0.5-1 балла) с развёрнутым интегральным комментарием. Мин. 85% учеников контрольной группы набирают 17 баллов и выше Развёрнутая обратная связь от наставника в каждом репорте содержит рекомендации ученику по компенсации "проседающих" качеств и норм поведения в соответствии с портретом ученика	Оценка личностных качеств проводится в рамках написания репортов наставниками: по результатам оценки более 95% учеников соответствуют портрету ученика Летово По ученикам, не соответствующим целевому портрету, формируется план действий по исправлению ситуации	Экспертная оценка 100% учеников наставниками по каждой из 21 характеристик портрета ученика (0-0.5-1 балла) с развёрнутым интегральным комментарием Мин. 95% всех учеников набирают 17 баллов и выше Развёрнутая обратная связь от наставника в каждом репорте содержит рекомендации ученику по компенсации "проседающих" качеств и норм поведения в соответствии с портретом ученика	А.Х. Барашев

Стратегическая цель Школы	Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (no Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный			
				2,12	Дисциплинарный процесс обеспечивает исполнение правил школы всеми учениками	Заметная часть коллектива не считает участие в воспитательной и дисциплинарной работе своей прямой обязанностью	Дисциплинарный процесс работает по кодексу, кодекс подписан 100% учеников	Составлено руководство для сотрудников различных служб школы по ожидаемому участию в воспитательном процессе: лимиты и минимальные ожидания по вовлечению, необходимые реакции в типовых случаях, механизмы эскалации	Да/нет	100% сотрудников, взаимодействующих с учениками, знают ожидания школы по их вовлечению в дисциплинарный процесс и следуют им	Отсутствие случаев незафиксированных или неотработанных нарушений кодекса по косвенной информации (в т.ч. от учеников и других сотрудников)	100% учеников демонстрируют ценности Школы, все нарушения отрабатываются на комитете по благополучию учащихся и/или дисциплинарном	Фиксация нарушений кодекса и 100% принятых решений в логах дисциплинарного комитета и/или комитета по безопасности и благополучию	Да/нет	100% учеников подписали кодекс
	2d	Здоровье и благополучие	Сбалансированный уровень благополучия / "Счастье ребенка"	2,13	Ученики соблюдают баланс качества жизни и учёбы	У школы нет системы проактивного мониторинга и работы над благополучием	Более 70% учеников считает, что учебная нагрузка выше оптимальной	По 100% учеников наставник отслеживает нагрузку, перегрузки рассматриваются ППК	По результатам опроса >60% учеников считает, что учебная нагрузка не выше оптимальной	- Количество обращений на SOS-линию по перегрузкам замеряется впервые	Не более 50% учеников считает, что учебная нагрузка выше оптимальной	- Количество обращений на SOS-линию по перегрузкам (в расчёте на 1 ученика) не увеличивается год от года (при поощрении детей использовать SOS-линию)	Не более 40% учеников считает, что учебная нагрузка выше оптимальной	Я.В. Казанов	
				2,14	В школе налажена работа по созданию условий для развития благополучия и здоровья детей	У школы нет системы проактивного мониторинга и работы над благополучием		По 100% учеников наставник отслеживает нагрузку, перегрузки рассматриваются ППК	По результатам регулярных опросов не менее 60% демонстрируют положительную оценку собственного wellbeing (интегральный показатель по всем блокам опроса)	Да/нет	Да/нет	- По результатам регулярных опросов не менее 75% демонстрируют положительную оценку собственного благополучия (интегральный показатель по всем блокам опроса)	Да/нет	Л.А. Корабельщикова	
				2,15	При попадании в "красную зону" по благополучию ученики оперативно получают поддержку	Работа с неуспехом в части благополучия ведётся в рамках общей работы по красным зонам (отрабатывается в рамках бизнес-планов)	Отработка 100% случаев по утвержденному плану	<=8% детей в красной зоне в любой период в течение года	Отработка 100% случаев по утвержденному плану	<=6% детей в красной зоне в любой период в течение года	Отработка 100% случаев по утвержденному плану	<=6% детей в красной зоне в любой период в течение года	Л.А. Корабельщикова		
3	Летово – лучший работодатель	За	Достаточность ресурсов и компетенций	Исполнение бизнес-планов подразделений >95%	3,1	Вывести школу на целевой уровень организационной эффективности: предусмотреть необходимый и достаточный ресурс для выполнения целей школы	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Соотношение учитель / ученик => 1:4.2	Да/нет	- Соотношение учитель / ученик => 1:4.3	Да/нет	- Соотношение учитель / ученик => 1:4.5	М.М. Степанова		

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Утвержден регламент по планированию и управлению нагрузкой учителей; - 100% учителей заранее знают свою нагрузку на следующий учебный год - Процесс планирования и управления нагрузкой осуществляется по регламенту в срок; - Планируемая академическая нагрузка на 2023/24 скоmmуницирована учителям до конца июня 2022/23 года; - Доп. нагрузка в формате индивидуальных целей скоmmуницирована учителям в начале учебного года; - Все новые сотрудники нанимаются согласно утвержденному подходу к оформлению; - Для решения различных задач кафедр используются корректные с т.з. законодательства и минимальные с т.з. затрат формы трудоустройства. - Текущие сотрудники нанятые на ГПХ / ВТД переведены на согласованные формы занятости.	Да/нет	- Процесс планирования и управления нагрузкой осуществляется по регламенту в срок; - Планируемая академическая нагрузка на 2024/25 скоmmуницирована учителям до конца июня 2023/24 года - Доп. нагрузка в формате индивидуальных целей скоmmуницирована учителям в начале учебного года; - 100% новых сотрудников нанимаются согласно утвержденному подходу	Да/нет	- Процесс планирования и управления нагрузкой осуществляется по регламенту в срок; - Планируемая академическая нагрузка на 2024/25 скоmmуницирована учителям до конца июня 2023/24 года - Доп. нагрузка в формате индивидуальных целей скоmmуницирована учителям в начале учебного года; - 100% новых сотрудников нанимаются согласно утвержденному подходу	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
					3,2	Установить индивидуальные цели сотрудников в соответствии с целями и планами работы школы, выполнение целей учитывать при ежегодном оценивании	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Сотрудники, ответственные и принимающие участие в реализации БП, ознакомлены с БП своих подразделений; - Индивидуальные цели сотрудников на 2022/23 год сформулированы и доведены до них в привязке к БП - Исполнение бизнес-планов 90%+ - Индивидуальные задачи новых сотрудников доведены до них в первый месяц работы; - Система оценки и мотивации учитывает выполнение/не выполнение индивидуальных целей	Да/нет	Исполнение бизнес-планов 95%+ Сотрудники, систематически не выполняющие индивидуальные цели и/или задачи по бизнес-плану, покидают школу.	Да/нет	Исполнение бизнес-планов 95%+ Сотрудники, систематически не выполняющие индивидуальные цели и/или задачи по бизнес-плану, покидают школу.	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Необходимая информация для мониторинга занесена в действующую систему 1С; - Процесс мониторинга утвержден и запущен с сентября 2022/23 года. - 100% метрик мониторятся в соответствии с графиком	Да/нет	- 100% метрик мониторятся в соответствии с графиком	Да/нет	- 100% метрик мониторятся в соответствии с графиком	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
		3b	Мотивация	- 95% заполняемость позиций в установленные сроки и в соответствии с требованиями - Текучка "voluntary" * персонала (за исключением иностранных сотрудников) <= 8%; * кадрового резерва "voluntary" <=3%; * иностранных сотрудников 0% (кроме форс- мажорных ситуаций); - Для 100% ключевых ролей составлен Succession Plan;	3,3	Обеспечить эффективное удержание сотрудников	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Текучка персонала (за исключением иностранных сотрудников) "voluntary" <= 8%; - Voluntary Staff Turnover кадрового резерва <=3%; - Текучка иностранных сотрудников 0% (кроме форс- мажорных ситуаций); - Для 100% ключевых ролей составлен план преемственности; - Существующий кадровый резерв соотнесен с ключевыми ролями, определены дефициты преемников; - Утвержден подход к формированию внутреннего кадрового резерва (критерии и механизм отбора + план работы с ним); - Развитие потенциальных преемников включено в индивидуальные цели руководителей.	Да/нет	- Текучка персонала (за исключением иностранных сотрудников) "voluntary" <= 8%; - Текучка кадрового резерва "voluntary" <=3%; - Текучка иностранных сотрудников 0% (кроме форс-мажорных ситуаций) - Для 100% ключевых ролей составлен Succession Plan;	Да/нет	- Текучка персонала (за исключением иностранных сотрудников) "voluntary" <= 8%; - Текучка кадрового резерва "voluntary" <=3%; - Текучка иностранных сотрудников 0% (кроме форс-мажорных ситуаций) - Для 100% ключевых ролей составлен Succession Plan;	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Удовлетворенность иностранных сотрудников системой поддержки 80%+ - Политика, регламентирующая все аспекты найма / оплаты труда / поддержки и сопровождения иностранных сотрудников создана, утверждена и доведена до сотрудников; - Определен срок действия исключений из политики по уже работающим сотрудникам, чьи действующие условия с ней не совпадают; - Запущен опрос мнения иностранных сотрудников по уровню их удовлетворенности.	Да/нет	- Удовлетворенность иностранных сотрудников системой поддержки 90%+ - Кол-во исключений из действующей политики минимизировано (согласно утвержденным срокам).	Да/нет	- Удовлетворенность иностранных сотрудников системой поддержки 90%+ - Кол-во исключений из действующей политики минимизировано (согласно утвержденным срокам).	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Процесс найма (кол-во этапов, участники, сроки, инструменты, критерии оценки и пр.) оптимизирован, стандартизирован и зафиксирован в положении о подборе персонала. - 95% заполняемость позиций в установленные сроки и в соответствии с требованиями - Удовлетворенность сотрудников программой адаптации >=80% - Участники процесса подбора ознакомлены с обновленным процессом и обучены пользованию инструментами оценки кандидатов по компетенциям/ ценностям; - Процесс адаптации новых сотрудников перестроен и запущен; - 0% voluntary текучка сотрудников в первые 3 месяца работы	Да/нет	- 100% заполняемость позиций в установленные сроки и в соответствии с требованиями - Удовлетворенность сотрудников программой адаптации >=90%	Да/нет	- 100% заполняемость позиций в установленные сроки и в соответствии с требованиями - Удовлетворенность сотрудников программой адаптации >=90%	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Ежегодный рост общих затрат на персонал Школы в рамках бюджета и не выше % инфляции - Удовлетворенность сотрудников системой вознаграждения по результатам опроса >=80%; - Утверждена обновлённая система категорий (грейдов) и зарплатные вилки для учителей (грейды) и зарплатные вилки учителей увязаны с обновлённой системой оценки, исполнением обязательных задач и соблюдением ценностей школы (см. п. 3.3 ч.2) - Разработана и внедрена система грейдов и зарплатных вилок для сотрудников Mid/Back офиса - Налажена прозрачная система выплат сотрудникам, позволяющая корректно классифицировать типы выплат;	Да/нет	- Ежегодный рост общих затрат на персонал Школы в рамках бюджета и не выше % инфляции - Удовлетворенность сотрудников системой оценки >=90% - 95% сотрудников выполнили цели	Да/нет	- Ежегодный рост общих затрат на персонал Школы в рамках бюджета и не выше % инфляции - Удовлетворенность сотрудников системой оценки >=90% - 95% сотрудников выполнили цели	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
				Удовлетворенность карьерным и профессиональным развитием по опросу >80% Соответствие сотрудников целевым компетенциям >95%	3,4	Выстроить эффективную систему профессионального и карьерного развития	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Удовлетворенность карьерным и профессиональным развитием по опросу >80% - Соответствие сотрудников целевым компетенциям >90% - Разработан и внедрён процесс непрерывного развития учителей, включающий в себя регулярную обратную связь и увязанный с обновлённой системой оценки (см. п. 3.3 ч.2) - Возможности горизонтального и вертикального карьерного развития скоммуницированы учителям - С каждым проведена карьерная дискуссия, выявлены и отражены в ИПР приоритеты для развития - Общие навыки потребности школы определены и соответствующее обучение для их развития проведено. - 100% сотрудников обучены в соответствии с утверждёнными индивидуальными программами развития	Да/нет	- Удовлетворенность карьерным и профессиональным развитием по опросу >90% - Соответствие сотрудников целевым компетенциям >95% - Запланированные в ИПР карьерные перемещения происходят при условии наличия соответствующих вакансий и проф.соответствия внутренних кандидатов	Да/нет	- Удовлетворенность карьерным и профессиональным развитием по опросу >90% - Соответствие сотрудников целевым компетенциям >95% - Запланированные в ИПР карьерные перемещения происходят при условии наличия соответствующих вакансий и проф.соответствия внутренних кандидатов	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Внедрена новая система оценки и целеполагания учителей - Удовлетворенность сотрудников системой оценки =>80%; - 90% сотрудников выполнили цели; - 95% сучителей соответствуют или превышают требования по результатам оценки - Разработана и внедрена система оценки для остальных сотрудников	Да/нет	- Удовлетворенность сотрудников системой оценки <=90% - 95% сотрудников выполнили цели - 100% сотрудников соответствуют базовому стандарту/Лето́во	Да/нет	- Удовлетворенность сотрудников системой оценки <=90% - 95% сотрудников выполнили цели - 100% сотрудников соответствуют базовому стандарту/Лето́во	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
		Зс	Культура	Культура Школы отвечает ее воспитательным задачам: - Оценка командного взаимодействия по опросу сотрудников =>80% - Сотрудники, являющиеся ролевой моделью для учеников, задействованы в решении воспитательных задач - 90% сотрудников оценены и соответствуют ценностям Школы в рамках опроса "360 градусов" на требуемый уровень или выше - Все члены SLT оценены и соответствуют ценностям Школы в рамках опроса "360	3,5	Построить культуру командной работы: One School, One Team, One Culture	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- 90%+ руководителей SLT оценены на >2,5 из 3 по оценке системы ценностей и корпоративной культуры на базе системы "оценка 360 градусов"; - Для всех участников SLT составлены планы развития - Проведена программа развития лидерских и управленческих навыков для руководителей с фокусом на вдохновляющее лидерство; - Проведена работа в командах для декомпозиции ценностей в конкретные стандарты/примеры поведения (рефлексия + принятие + соавторство); - Руководители Департаментов регулярно встречаются для выработки совместных решений по реализации решений стратсессии и целевых процессов в соответствии с применимыми образовательными стандартами - Кроссдепартаментальные решения принимаются только при наличии согласованной, консолидированной позиции	Да/нет	- 100% руководителей SLT оценены на >2,5 из 3 по оценке системы ценностей и корпоративной культуры на базе системы "оценка 360 градусов"; Succession plan для тех, кто меньше 2.5 - Все сотрудники знают и понимают что означает демонстрация ценностей школы Лето́во (Harry Job) - 85% сотрудников являются ролевой моделью ценностей - Ежегодная оценка сотрудников включает в себя оценку демонстрации ценностей школы в работе - Руководители Департаментов регулярно встречаются для выработки совместных решений по реализации решений стратсессии и целевых процессов в соответствии с применимыми образовательными стандартами - Кроссдепартаментальные решения принимаются только при наличии согласованной, консолидированной позиции Внедрён единый информационный портал и	Да/нет	- 100% руководителей SLT оценены на >2,5 из 3 по оценке системы ценностей и корпоративной культуры на базе системы "оценка 360 градусов"; Succession plan для тех, кто меньше 2.5 - Все сотрудники знают и понимают что означает демонстрация ценностей школы Лето́во (Harry Job) - 85% сотрудников являются ролевой моделью ценностей - Ежегодная оценка сотрудников включает в себя оценку демонстрации ценностей школы в работе - Руководители Департаментов регулярно встречаются для выработки совместных решений по реализации решений стратсессии и целевых процессов в соответствии с применимыми образовательными стандартами - Кроссдепартаментальные решения принимаются только при наличии согласованной, консолидированной позиции	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Оценка культуры обратной связи в школе по опросу сотрудников =>80%; - 80% педагогов не менее 5 раз в год посещают уроки своих коллег и дают им по итогам уроков развивающую обратную связь -100% учащихся заполняют опрос; - Проведено обучение навыкам предоставления конструктивной обратной связи для сотрудников. 90% сотрудников применяют навыки, получ-е в ходе обучения	Да/нет	- Оценка культуры обратной связи в школе по опросу сотрудников =>85% - 80% педагогов не менее 5 раз в год посещают уроки своих коллег; - 100% учителей регулярно получают развивающую обратную связь; - 100% учащихся заполняют опрос	Да/нет	- Оценка культуры обратной связи в школе по опросу сотрудников =>85% - 80% педагогов не менее 5 раз в год посещают уроки своих коллег; - 100% учителей регулярно получают развивающую обратную связь; - 100% учащихся заполняют опрос	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	Внедрена культура конструктивного командного взаимодействия, основанная на ценностях достоинства и уважения, взаимопомощи и сотрудничества. Показатель "Достоинство и Уважение" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,57) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 1.8) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2,13) Показатель "Взаимопомощь и Сотрудничество" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,52) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 2) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2) В т.ч.: - Исключение негативных оценочных суждений и высказываний в адрес коллег в их отсутствие - Трансляция ролевой модели руководителями	Да/нет	Внедрена культура конструктивного командного взаимодействия, основанная на ценностях достоинства и уважения, взаимопомощи и сотрудничества. Показатель "Достоинство и Уважение" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,57) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 1.8) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2,13) Показатель "Взаимопомощь и Сотрудничество" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,52) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 2) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2) В т.ч.: - Исключение негативных оценочных суждений и высказываний в адрес коллег в их отсутствие - Трансляция ролевой модели руководителями - Прямая обратная связь при отклонениях от непосредственного руководителя и/или Директора школы. При повторяющихся нарушениях - покидание школы	Да/нет	Внедрена культура конструктивного командного взаимодействия, основанная на ценностях достоинства и уважения, взаимопомощи и сотрудничества. Показатель "Достоинство и Уважение" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,57) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 1.8) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2,13) Показатель "Взаимопомощь и Сотрудничество" по результатам опроса сотрудников: - по оценке SLT >=2,7 (текущий результат 2,52) - по оценке сотрудников >=3 (текущий результат 2) - оценка Директора >= 2,5 (текущий результат 2) В т.ч.: - Исключение негативных оценочных суждений и высказываний в адрес коллег в их отсутствие - Трансляция ролевой модели руководителями - Прямая обратная связь при отклонениях от непосредственного руководителя и/или Директора школы. При повторяющихся нарушениях - покидание школы	Да/нет	М.Г. Мокринский

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
							Не формализованы ожидания по фиксации и/или обсуждению этически сложных случаев и возможных нарушений ценностей Летово сотрудниками	- Этический комитет сформирован и запущен - Кодекс сотрудников доработан с учетом ценностей школы и внедрен - 100% сотрудников подписали Кодекс - 100% известных случаев нарушений отработаны согласно принятой процедуре	Да/нет	- 100% соблюдение кодекса сотрудника и последствий в случае нарушений	Да/нет	- 100% соблюдение кодекса сотрудника и последствий в случае нарушений	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Не формализованы ожидания от сотрудников в части ролевого моделирования ценностей и качеств, обеспечивающих воспитание учащихся в соответствии с портретом ученика	Профиль сотрудника отражает ценности Летово, задаёт ролевую модель поведения взрослых в школе, обеспечивающую воспитание учеников в соответствии с целевым профилем ученика Сформирован и запущен в работу план инициатив, обеспечивающих поведение сотрудников в соответствии с ожиданиями по целевому профилю	Да/нет	Профиль сотрудника отражает ценности Летово, задаёт ролевую модель поведения взрослых в школе, обеспечивающую воспитание учеников в соответствии с целевым профилем ученика Выполнен план инициатив, обеспечивающих поведение сотрудников в соответствии с ожиданиями по целевому профилю Сотрудники обучены дефицитным навыкам, необходимым для активного участия в воспитательном процессе В коллективе формируется традиция благодарности и поощрения (регулярные привычки благодарить, праздновать маленькие победы, проявлять/демонстрировать теплые чувства и симпатию друг к другу и др.)	Да/нет	Профиль сотрудника отражает ценности Летово, задаёт ролевую модель поведения взрослых в школе, обеспечивающую воспитание учеников в соответствии с целевым профилем ученика Выполнен план инициатив, обеспечивающих поведение сотрудников в соответствии с ожиданиями по целевому профилю Сотрудники обучены дефицитным навыкам, необходимым для активного участия в воспитательном процессе В коллективе формируется традиция благодарности и поощрения (регулярные привычки благодарить, праздновать маленькие победы, проявлять/демонстрировать теплые чувства и симпатию друг к другу и др.)	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
		3d	Вовлечённость, удовлетворённость и лояльность сотрудников	Вовлечённость по результатам опроса сотрудников 80+	3,6	Обеспечить высокий уровень вовлеченности сотрудников	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Вовлечённость по результатам опроса 80+ - Счастье по оценке сотрудников 80%+ - Баланс неиспользованных отпусков всех сотрудников приведён к уровню не выше годовой нормы - Внедрен "командный план благополучия"	Да/нет	- Вовлечённость по результатам опроса 85+. Реализован утверждённый план изменений для повышения вовлечённости - Счастье по оценке сотрудников 90%+ - Баланс неиспользованных отпусков всех сотрудников приведён к уровню не выше годовой нормы Разработан и утверждён план изменений для повышения уровня вовлечённости, обновлён план благополучия сотрудников (до 01.09), покрывающий следующие аспекты: - Мне доверяют, меня слышат, я нужен - Я не боюсь ошибаться - У меня получается - Для меня важно то, что я делаю - У меня есть возможность расти, я развиваюсь - Мне интересно, мне нравится	Да/нет	- Вовлечённость по результатам опроса 85+ - Счастье по оценке сотрудников 90%+ - Баланс неиспользованных отпусков всех сотрудников приведён к уровню не выше годовой нормы	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
							Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Удовлетворенность работников уровнем признательности за их вклад в работу Школы по результатам опроса =>80% - Разработана система нематериальной мотивации сотрудников.	Да/нет	- Удовлетворенность работников уровнем признательности за их вклад в работу Школы по результатам опроса =>90%	Да/нет	- Удовлетворенность работников уровнем признательности за их вклад в работу Школы по результатам опроса =>90%	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский

№	Стратегическая цель Школы		Верхнеуровневый блок страт. Развития	Верхнеуровневый стратегический измеритель	№	Цели блоков работ (по Value Chain)	Проблематика, выявленная в 2022/23 учебном году	Требуемый результат 2022/23	Измеритель 2022/23	Требуемый результат 2023/24	Измеритель 2023/24	Требуемый результат 2024/25-2025/26	Измеритель 2024/25 и далее	Ответственный
				Удовлетворённость по оценке сотрудников 80%+	3,7	Обеспечить высокий уровень удовлетворённости сотрудников	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Удовлетворенность системой внутренних коммуникаций 80%+ по опросу сотрудников; - Проанализирован внешний опыт построения коммуникаций и сформировано предложение по перестройке процесса в 2022/23 - Перезапуск кабинета сотрудника в рамках ЕЛК; - Запуск новых каналов коммуникаций и их релевантное использование с учетом аудитории / характера сообщений; - Привязка коммуникаций и мероприятий к ценностям школы и формату "you said we did";	Да/нет	- Удовлетворенность системой внутренних коммуникаций 90%+ по опросу сотрудников. Благополучие: - Управление нагрузкой: определены правила нормирования и распределения дополнительной (сверхплановой) нагрузки пед. состава; проведён аудит и оптимизация наиболее ресурсоёмких процессов каждого департамента (и общешкольных) + прочие инициативы в соответствии с утверждённым планом - Наличие ресурсов и компетенций: проведено обучение руководителей по управлению многозадачностью и управленческим компетенциям, обучение сотрудников по ассертивности, управлению стрессом и другим навыкам; внедрена общешкольная система управления знаниями и передачи опыта + прочие инициативы в соответствии с утверждённым планом - Умение и культура "быть счастливыми": реализованы инициативы в соответствии с утверждённым планом	Да/нет	- Удовлетворенность системой внутренних коммуникаций 90%+ по опросу сотрудников.	Да/нет	М.М. Степанова М.Г. Мокринский
				е-NPS Летово как работодателя 30+ по внутреннему опросу сотрудников	3,8	Обеспечить высокий уровень лояльности сотрудников и готовность рекомендовать	Отрабатывается в рамках бизнес-плана	- Сотрудники готовы рекомендовать школу как место работы - Ценностное предложение бренда Летово (EVP) сформулировано и протестировано на внешних целевых аудиториях - Выстроена и запущена экосистема для продвижения EVP Летово во вне (каналы коммуникации, проф.сообщества, карьерный сайт, амбасадоры Летово, инфо-поводы и пр.);	- NPS Летово как работодателя 30+ по внутреннему опросу сотрудников. - Да/нет - Да/нет	- Сотрудники готовы рекомендовать школу как место работы - Бренд Летово признан и узнаваем в профессиональном сообществе	- NPS Летово как работодателя 30+ и выше предыдущего года по внутреннему опросу сотрудников. - Узнаваемость бренда у целевой аудитории: * топ 3 с подсказкой * топ 5 без подсказки	- Сотрудники готовы рекомендовать школу как место работы - Бренд Летово признан и узнаваем в профессиональном сообществе	- NPS Летово как работодателя 30+ и выше предыдущего года по внутреннему опросу сотрудников. - Узнаваемость бренда у целевой аудитории: * топ 3 с подсказкой * топ 5 без подсказки	М.М. Степанова М.Г. Мокринский