



УТВЕРЖДАЮ

Директор ОАНО «Школа ЛЕТОВО»



СОГЛАСОВАНО

М.Г. Мокринский

В.Н. Мошкович

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Общеобразовательной автономной некоммерческой организации
«Школа «ЛЕТОВО»
(ОАНО «Школа «ЛЕТОВО»)
на период 2018–2022 годы

Москва, август 2018

Оглавление

1. Введение	3
2. Об организации	3
Общие сведения об образовательной организации	3
Цели	4
Видение и миссия	4
Ценности	5
Портрет выпускника	6
3. Текущее состояние образовательной модели	8
Стартовые возможности	8
Основы Педагогической модели Школы	9
4. Концепция	11
Цели и задачи	11
Направления развития	11
Факторы	12
Уровень гарантированного качества образования	13
Целевое состояние	13
Планируемые изменения в образовательной модели	16
5. Ключевые мероприятия Программы	17
6. Мониторинг хода реализации Программы	21
6. Риски и пути их минимизации	22
7. Финансовое обеспечение программы	23

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 2022 года.

Программа представляет собой результат работы педагогического коллектива Школы в 2017-2018 учебном году.

В Программе учтены требования и положения следующих документов:

- Федеральный Закона «Об образовании» № 273
- Федеральные Государственные Образовательные Стандарты основного общего и среднего общего образования,
- Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы (утв. Постановлением от 23 мая 2015 года №497),
- Государственная программа города Москвы на среднесрочный период (2012-2018 гг.) «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)»
- 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: Мошкович Вадим Николаевич

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

В августе 2018 года в Школу зачислено 240 учащихся.

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, а после 20/21 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

Ценности Летово = «у нас так принято»

Формулировка	Расшифровка	Формулировка	Расшифровка
Целеустремленность и результативность	<ul style="list-style-type: none">▪ 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	<ul style="list-style-type: none">▪ 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	<ul style="list-style-type: none">▪ Принимая решения и действуя, я следую 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	<ul style="list-style-type: none">▪ Мы действуем сообща, как единная 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	<ul style="list-style-type: none">▪ 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	<ul style="list-style-type: none">▪ 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
		<ul style="list-style-type: none">▪ Я действую в интересах ребенка▪ Я понимаю ребенка и знаю его потребности▪ Я взаимодействую с ребенком, учитывая его возрастные, индивидуальные и личностные особенности	

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.

Портрет выпускника

Портрет выпускника “Летово” состоит из 12 качеств:

<i>Любознательный</i>	<ul style="list-style-type: none">• Интерес к обучению и узнаванию нового• Способность учиться самостоятельно и в команде• Любовь к чтению
<i>Знающий</i>	<ul style="list-style-type: none">• Понятийное мышление• Знания в различных областях, наличие широкого кругозора• Осознание причастности к локальному, национальному и глобальному сообществу
<i>Думающий</i>	<ul style="list-style-type: none">• Критическое и творческое мышление• Ответственное отношение к решению сложных задач• Инициативность при принятии решений• Обоснованность и этичность принимаемых решений
<i>Эффективно общающийся</i>	<ul style="list-style-type: none">• 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>	<ul style="list-style-type: none">• Ответственность за собственные действия и их последствия• Уважение к достоинству и правам других людей• Порядочность, честность, справедливость, беспристрастность

<i>Непредвзятый</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Уважение к собственной культуре и истории, а также к традициям и ценностям других • Анализ различных точек зрения
<i>Неравнодушный</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Проявление сочувствия, сострадания и уважения • Готовность служить обществу • Готовность действовать, чтобы изменить мир к лучшему
<i>Готовый к оправданному риску</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Исследование новых идей и новаторских подходов • Находчивости и стойкость перед трудностями (смелость)
<i>Гармоничный</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Разностороннее развитие (интеллектуальное, физическое, эмоциональное) • Осознание взаимной зависимости с другими людьми и окружающим миром
<i>Рефлексирующий</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 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>	<ul style="list-style-type: none"> • Высокая мотивация на достижение результата • Проактивная позиция • Целеустремленность
<i>Организованный</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Усидчивость • Способность сохранять концентрацию • Умение справляться со стрессом, с интенсивной нагрузкой • Требовательность к себе

3. Текущее состояние образовательной модели

Стартовые возможности

Школа ориентирована на обучение в 7-11 классах и дополнительное образование по широкому спектру программ. На 1 сентября 2018 года школа готова вести обучение школьников 7-9 классов и осуществлять дополнительное образование в объеме 19 программ.

Прием в Школу осуществляется на основе результатов приемной кампании.

Средства благотворительного стипендиального фонда школы – 7 миллиардов рублей – позволяют привлечь к работе ведущих специалистов, организовать учебу и быт на самом высоком уровне и гарантировать обучение в «Летово» каждому поступившему ребенку.

«Летово» использует опыт лучших российских и зарубежных школ и реализует самые современные подходы к образованию. Обучение в Школе ведется по двум программам: программе РФ и программе IB MYP. Обучение в «Летово» – билингвальное, и каждый выпускник сможет получить помимо российского аттестата диплом международного образца.

Кампус «Летово» – уникально организованное пространство для учебы и жизни, не имеющее аналогов в России, – поможет ученикам реализовать все познавательные запросы и мечты в одном месте, сэкономив их время, энергию и здоровье.

В Школе организован беспроводной доступ к локальным ресурсам и сети Интернет на всей территории, работает система внутреннего документооборота в электронной форме.

Декларация учителей и сотрудников Школы в момент открытия школы содержит следующие позиции.

Мы создаем школу, в которой каждому ребенку будет интересно учиться, добиваться академических, творческих и спортивных побед, общаться, дружить и просто жить.

Мы хотим, чтобы выпускники «Летово» находили свой путь, были счастливы и меняли мир к лучшему.

Мы рассчитываем на то, что они станут лидерами в той профессиональной, научной, культурной, общественной деятельности, которую выберут для себя.

Мы верим, что деятельность «Летово» определит будущее не только наших выпускников, но и общества, в котором они будут жить, работать, созидать.

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 — skills for life (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. +100 факультативов на выбор.

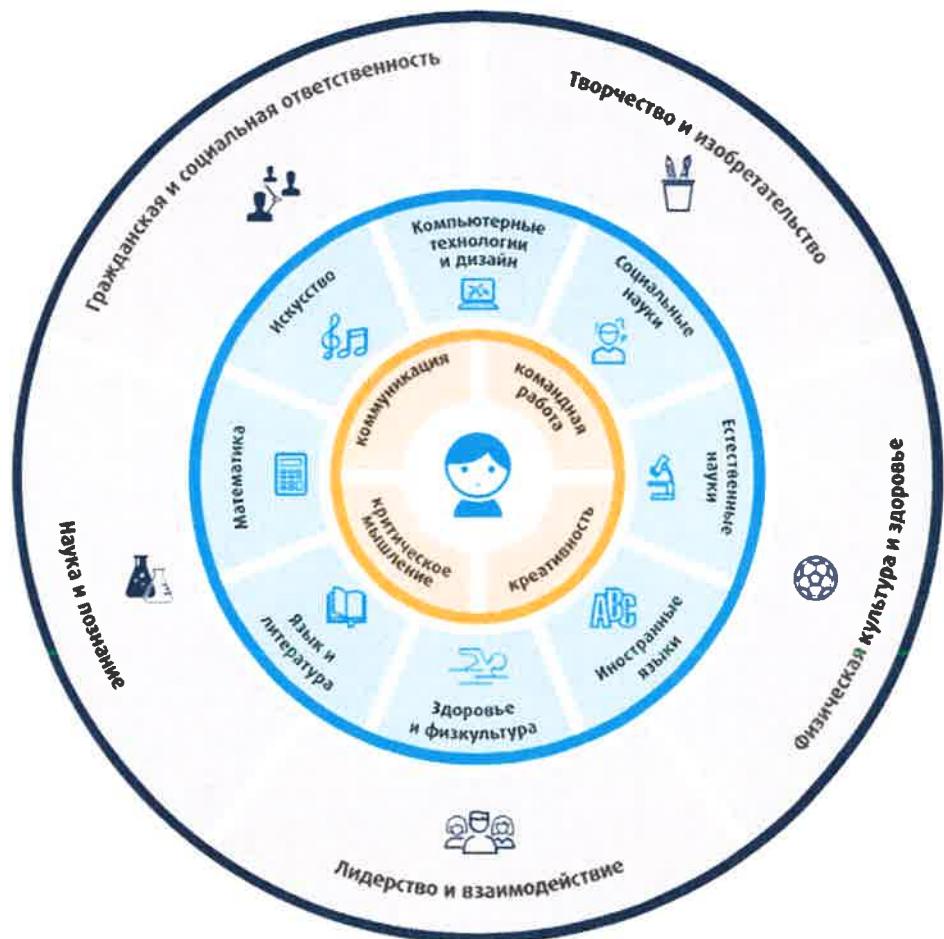
Интересы - третий круг и обязательная часть образовательной программы. Невозможно весь день учиться, но можно отдыхать, развиваясь и занимаясь любимым делом. Для этого в «Летово» работают спортивные секции, школьный театр, звукозаписывающая студия, кружок робототехники, лаборатория для научных экспериментов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



4. Концепция

Цели и задачи

Цель Программы развития – определить наиболее эффективные стратегию и тактику развития и совершенствования Школы на 5 лет.

Задачи Программы:

1. назвать направления развития;
2. определить факторы, обеспечивающие достижение стратегических целей;
3. определить уровень гарантированного 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

Уже на старте гарантируемое качество заявляется выше среднестатистического и определено стратегическими (верхнеуровневыми целями).

Ученики Школы должны достичь высоких академических и внеакадемических результатов.

В ближайшие годы предстоит выработать основные требования к Диплому «Летово», в котором будут зафиксированы результаты внеакадемического развития.

1 Академические достижения: предстоит сформировать агрегированные цели по траекториям обучения по школе

Области оценивания	7 класс	8 класс	9 класс	10 класс	11 класс
Оценки по предметам ОГЭ и ЕГЭ	Более 70% – не ниже 5 из 7 по всем предметам ¹	Более 70% – не ниже 5 из 7 по всем предметам ¹	<ul style="list-style-type: none">90% - 5 по ОГЭБолее 90% – не ниже 5 из 7 по базовым предметам¹Более 70% – не ниже 5 из 7 по профильным предметам¹	<ul style="list-style-type: none">80% >75% по 3м профильным предметам ЕГЭБолее 70% – не ниже 5 из 7 по базовым предметам¹Более 60% – не ниже 5 из 7 по профильным предметам¹	<ul style="list-style-type: none">10% выпускников – 100 баллов по ЕГЭ (минимум 1 предмет)80% выпускников сдаёт ЕГЭ по трем предметам более, чем на 270 (без учета олимпиадников и ИВР)
Олимпиады	70% – победители и призеры различных олимпиад	70% – победители и призеры различных олимпиад	<ul style="list-style-type: none">5% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВСШ70% – победители и призеры различных олимпиад	<ul style="list-style-type: none">10% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВСШ за все время обучения90% – победители и призеры различных олимпиад (без учета ИВР)	<ul style="list-style-type: none">3-5 призеров и победителей международных олимпиад за все время обучения25% – победители и призеры регионального и заключительного этапов ВСШ за все время обучения40% – победители и призеры всероссийских олимпиад (без учета ИВР)90% – победители и призеры различных олимпиад (без учета ИВР)
Международные экзамены и ИВР			<ul style="list-style-type: none">Планируется возможность введения с 2020/21 для всех учащихся 8 и 9 классов международных тестов для общей диагностики<ul style="list-style-type: none">Предварительно: PSAT9 и PSAT10 (517/чел)Альтернативно: IELTS или ISA (4100-200/чел)Предлагается принять решение по результатам PSAT10 в апреле	<ul style="list-style-type: none">SAT Total<ul style="list-style-type: none">1 400-1 600 (30% учеников 11)1 300-1 400 (60% учеников 11)IB Predicted Score<ul style="list-style-type: none">36-42 (100%)	<ul style="list-style-type: none">SAT Total 1 500-1 600 или IB Score 40-45 (30% учеников 11)SAT Total 1 400-1 500 или IB Score 38-40 (70% учеников 11)IELTS: не ниже 7 баллов или TOEFL не ниже 100 баллов (20% учеников 11)

1. Ученики, не участвовавшие в предметных олимпиадах, сдают ЕГЭ по предметам в соответствии с траекториями обучения по школе.

Особое внимание уделяется метапредметным навыкам (иначе: 4C, ATL-skills) и гарантиям по их качеству. Качество развития метапредметных навыков должно обеспечивать успешное обучение выпускников в ведущих вузах страны и мира.

Целевое состояние

Целевое состояние образовательной модели в отношении позиций Учителей, Ученик, Учитель, Абитуриенты, Репутация Школы,

Программ/образовательная модель, Инфраструктура школы, Финансовая модель определено так:

Учитель

Каждый учитель в соответствии с ценностями, целями, регламентами 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 Летово, 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 Летово
- Отказ абитуриентов от поступления в Летово 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 достижени

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 2022 году в школе будет обучаться 1000 учеников.

Школа пройдет аккредитацию по программе основного общего образования в 2018 году и среднего общего образования в 2019 году.

К 2022 году соотношение учитель-ученик составит 1 к 5.

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 он-лайновых сервисов для ведения/поддержки образовательного процесса, мониторинга образования и сбора статистики. Система мониторинга должна позволять принимать педагогические и управленческие решения.

Планируется разработать и реализовать современную систему профессионального развития учителей.

В Школе должен быть создан новый коллектив, включающий 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 «Летова».

В ближайшие 5 лет школа должна стать известной в России и мире, причем известность должна быть связана не только с образовательной, но и культурно-просветительской деятельностью Школы, планируется сделать существенные шаги к осмыслению российского и мирового научно-педагогического опыта последних десятилетий.

5. Ключевые мероприятия Программы.

	МЕРОПРИЯТИЯ	СРОКИ	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
1	Апробация и корректировка учебных программ, разработанных в 2017 году с ориентиром на ФГОС РФ И IB MYP&DP	2018 -2020	Академический департамент, академический директор
2	Апробация и корректировка системы оценивания	2018-2019	Академический департамент, академический директор
3	Совершенствование горизонтального планирования на основе компетентностного подхода	2019-2020	Академический департамент, академический директор
4	Уточнение решений по индивидуализации	2019-2020	Академический департамент,

	образования, апробация и внедрение инноваций		академический директор
5	Уточнение решений по профилизации образования и профориентации учеников, апробация и внедрение инноваций	2019-2021	Академический департамент, Департамент развития учащихся, Департамент по набору и поддержки учеников
6	Развитие проектного и исследовательского подхода при функционировании образовательной модели (на всех уровнях и во всех подразделениях)	2020-2022	Координатор проектной деятельности, заведующие кафедр, руководители служб и подразделений
7	Разработка он-лайн контента для абитуриентов и учеников, его апробация и технология обновления и пополнения	108-2022	IT-отдел, Департамент по набору и сопровождению учеников, заведующие кафедр
8	Построение системы билингвального развития учеников	2022	Кафедра иностранных языков
9	Выработка и принятие решений по требованиям Диплома «Летова» и критериям оценивания	2020	Департамент развития учащихся
10	Выработка системных	2018-2020	Департамент развития

	решений по внеакадемической программе, однодневным и долгосрочным выездам		учащихся
11	Разработка системы взаимодействия департаментов, отвечающих за образование и воспитание учеников (Академического департамента, Департамента развития учащихся, Департамента пансиона)	2020-2021	Директор
12	Разработка и апробация системы набора и сопровождения учащихся силами службы наставников и психологической службы	2018-2020	Департамент по набору и сопровождению учеников
13	Разработка системы сбора и хранения информации об образовательном процессе и индивидуальных треках учеников	2018-2021	IT-отдел
14	Разработка и внедрение ИТ-решений по организации, ведению, мониторингу образовательного процесса	2019-2022	IT-отдел

15	Создание системы отбора и профессионального развития кадров (педагогических работников и работников, поддерживающих функционирование Школы)	2018-2022	HR-отдел
16	Создание научно-методического сайта - пространства развития учителей. Научно-методические разработки. Публикация материалов и организация профессионального общения в сети	2022	Методический совет
17	Совершенствование организационной структуры, уточнение функционала сотрудников	2020	HR-отдел
18	Определение зон сотрудничества Школы с различными государственными и негосударственными организациями и структурами, начало взаимодействия (планирование совместной	2021	Методический совет, администрация

деятельности и получение первых итогов)		
---	--	--

6. Мониторинг хода реализации Программы

Программа развития Школы связана с текущей деятельностью (поскольку Школа находится на этапе становления), реализуется при выполнения 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, проводится 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..

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 управлеченческих 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.

6. Риски и пути их минимизации

РИСКИ	ПУТИ МИНИМИЗАЦИИ
Недостаточная включенность коллектива в реализацию Программы	
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	Локализация ответственности ответственных исполнителей,

взаимодействия субъектов действия	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.