

Департамент образования Ярославской области
Государственное образовательное автономное учреждение
Ярославской области «Институт развития образования»

Согласовано
Директор департамента образования
Ярославской области

_____ И. В. Лобода
« _____ » _____ 2015 г.

Утверждаю
Ректор ГОАУ ЯО
«Институт развития образования»

_____ А. В. Золотарева
« _____ » _____ 2015 г.

Принята Ученым советом
ГОАУ ЯО «Институт развития образования»
(Протокол №1 от 06 февраля 2015 г.)

**Программа развития
ГОАУ ЯО «Институт развития образования»
на 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года**

Ярославль
2015

ББК 74.484.78

П 37

**Программа развития ГОАУ ЯО «Институт развития образования»
на 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года. – Ярославль: ГОАУ ЯО ИРО,
2015. – 68 с.**

Ответственный за выпуск: Золотарева А. В.

© ГОАУ ЯО ИРО, 2015

Содержание

| | |
|--|----|
| Введение | 4 |
| Условные сокращения, принятые в Программе | 5 |
| Сокращенные обозначения структурных подразделений ИРО | 6 |
| 1. Паспорт Программы развития ИРО | 7 |
| 2. Ориентиры развития ИРО..... | 13 |
| 3. Стратегические направления развития ИРО..... | 16 |
| 4. Основные ожидаемые результаты, целевые индикаторы и показатели оценки хода реализации Программы..... | 60 |
| 5. Управление реализацией Программы..... | 63 |
| 6. Глоссарий Программы развития ИРО | 64 |

Введение

Настоящая Программа определяет стратегию и основные направления развития ГОАУ ЯО «Институт развития образования» (далее ИРО) на 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года.

Программа предназначена для обеспечения управляемого перевода ИРО в новое качественное состояние, адекватное образовательным потребностям субъектов региональной системы образования Ярославской области.

Основное назначение программы состоит в определении стратегических направлений развития ИРО, ключевых событий, по отношению к которым будет строиться обеспечивающая нормативно-правовая, финансовая, техническая, технологическая, организационная поддержка.

Программа не предполагает мгновенное изменение всей деятельности ИРО. Программа предусматривает системные изменения в деятельности ИРО для достижения целевого образа будущего.

Программа целенаправленно выстраивается как баланс двух типов политико-управленческих действий, направленных на стабилизацию, поддержку и совершенствование процессов функционирования и развития региональной системы образования, средствами, входящими в компетенцию ИРО.

В представленных материалах сделана попытка соотнесения и приведения в соответствие друг с другом трех основных содержательных элементов концептуализации:

- наши *представления о развитии*,
- наши представления о том, *что* именно мы собираемся менять, *в какую сторону*,
- наши *представления о методах и средствах*, которые мы собираемся использовать в процессе этих изменений.

Программа является принципиально открытой и обеспечивает включение в себя многообразных деятельностных позиций.

При создании Программы развития ИРО авторский коллектив использовал идеи, разработки, изложенные в работах Н. Г. Алексеева, И. Ансоффа, О. И. Генисаретского, Ю. В. Громыко, В. К. Дьяченко, Б. А. Грушина, Т. М. Ковалевой, М. А. Мкртчяна, С. В. Попова, А. И. Пригожина, М. В. Раца, В. В. Семенцова, В. И. Слободчикова, Э. Тоффлера, В. М. Цлафа, Г. П. Щедровицкого, П. Г. Щедровицкого. При составлении тезауруса авторский коллектив использовал различные словари.

Условные сокращения, принятые в Программе

- БП – базовая площадка
ВАК – высшая аттестационная комиссия
ВТК – временный творческий коллектив
ГООУ ЯО ИРО – государственное образовательное автономное учреждение Ярославской области «Институт развития образования»
ДПО – дополнительное профессиональное образование
ДПП – дополнительная профессиональная программа
ИП – инновационная практика
ИРО – институт развития образования
ИС – информационная система
МКС МС – межмуниципальный координационный совет методических служб
ММС – муниципальная методическая служба
МР – муниципальный район
НИР – научно-исследовательская работа
НМД – научно-методическая деятельность
НМП – научно-методический продукт
НМС – научно-методическое сопровождение
НМЦ – научно-методический центр
ОДИ – организационно-деятельностная игра
ОКР – образовательный комплекс региона
ОО – образовательная организация
ОП – образовательный процесс
ППК – программа повышения квалификации
ППП – программа профессиональной переподготовки
ППС – профессорско-преподавательский состав
ПС – профессиональное сообщество
РИНЦ – Российский индекс научного цитирования
РИП – региональная инновационная площадка
РРЦ – региональный ресурсный центр
РСО – региональная система образования
СМР – Совет по маркетингу и рекламе
СтП – стажировочная площадка
СП – структурное подразделение ИРО
ТЗ – техническое задание
УПД – учебно-программная документация
УМК – учебно-методический комплекс
УММ – учебно-методические материалы
ЦОиККО – Центр оценки и контроля качества образования
ЭК – экспертная комиссия

Сокращенные обозначения структурных подразделений ИРО

КМ – кафедра менеджмента

КОПиП – кафедра общей педагогики и психологии

КСКПиП – кафедра специальной коррекционной педагогики и психологии

КДО – кафедра дошкольного образования

КНО – кафедра начального образования

КДиНФО – кафедра дополнительного и неформального образования

КГД – кафедра гуманитарных дисциплин

КЕМД – кафедра естественно-математических дисциплин

КУиСЗ – кафедра укрепления и сохранения здоровья

КПО – кафедра профессионального образования

ЦИТ – центр информационных технологий

ЦИБО – центр информационно-библиотечного обслуживания

ЦРИИ – центр развития инновационной инфраструктуры

ЦПМ – центр промышленного менеджмента

ОСУП – отдел сопровождения учебного процесса

ОПиКР – отдел правовой и кадровой работы

РИО – редакционно-издательский отдел

ОХО – отдел хозяйственного обеспечения

1. Паспорт Программы развития ИРО

| | |
|--|--|
| Наименование Программы | Программа развития ГОАУ ЯО «Институт развития образования» на 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года |
| Дата утверждения Программы | Утверждена решением Ученого совета ГОАУ ЯО «Институт развития образования» (Протокол №1 от 06 февраля 2015 г.) |
| Основание разработки Программы | <p>Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы (Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. №295)</p> <p>Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 годы (Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. №61)</p> <p>Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2765-р)</p> <p>Концепция социально-экономического развития Ярославской области на период до 2025 года (Утверждена указом Губернатора области от 27.02.2013 г. №110)</p> <p>Государственная программа Ярославской области «Развитие образования и молодежная политика в Ярославской области» на 2014-2020 годы (Утверждена постановлением Правительства области от 30.05.2013 г. №524-п)</p> |
| Основные разработчики Программы | Государственное образовательное автономное учреждение Ярославской области «Институт развития образования» Руководитель группы разработчиков – ректор ГОАУ ЯО ИРО А. В. Золотарева |
| Цель Программы | Занятие ИРО ведущего положения в ДПО РСО по развитию кадрового потенциала средствами выявления и распространения существующих, создания и развития в РСО новых (инновационных) образовательных практик |
| Ключевые идеи | <ul style="list-style-type: none"> • ИРО организует системное взаимодействие с субъектами РСО по освоению и созданию инновационных образовательных практик • ИРО обеспечивает качество ДПО в РСО, в том числе средствами повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров • ИРО формирует и реализует маркетинговую политику, которая ставит потребности клиентов в центр всей деятельности • Сотрудники ИРО получают возможность опережающего профессионального, личностного развития и карьерного роста • Адресат образовательной услуги (продукции) ИРО имеет возможность не только ее заказывать, получать и оценивать, |

| | |
|--|--|
| | но и воздействовать на качество разработки самой услуги и на качество процесса ее предоставления |
| Стратегические направления | Направление №1. ИРО – центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО |
| | Направление №2. ИРО – научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования |
| | Направление №3. ИРО – коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона |
| | Направление №4. ИРО – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков |
| Целевые индикаторы Программы и основные показатели хода ее реализации | <p>1. Динамика структуры заказов на продукцию ИРО/образовательные услуги ИРО</p> <ul style="list-style-type: none"> • Количество договоров на сопровождение инновационной деятельности в ОО РСО ЯО • Количество договоров на услуги ДПО <p>2. Эффективность образовательной деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доля клиентов, удовлетворенных качеством предоставления образовательных услуг ИРО, в общем количестве клиентов ИРО • Доля ППК, в разработке и реализации которых используются результаты инновационной деятельности ОО РСО • Отношение количества обученных в ИРО за счет бюджетных средств к плановому количеству обученных по Государственному заданию • Доля слушателей, прошедших обучение в ИРО с использованием дистанционных технологий, в общем количестве слушателей ИРО • Доля слушателей, прошедших обучение в ИРО с использованием стажировки в общем числе слушателей ИРО <p>3. Эффективность научно-методической деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доля потребителей, удовлетворенных качеством научно-методической продукции ИРО, в общем количестве клиентов ИРО • Доля ОО, в которых используется научно-методическая продукция ИРО, в общем количестве ОО РСО • Доля межмуниципальных инновационных проектов в общем количестве проектов, реализуемых в ИРО • Доля ОО РСО, имеющих статус РИП (БП, СтП и др.), в |

общем числе ОО РСО, заключивших договоры с ИРО

- Доля ОО, внедряющих в образовательную практику результаты работы РИП, других ОО (по направлениям РРЦ), в общем количестве ОО РСО, заключивших договоры с ИРО

- Количество изданных монографий в расчете на единицу ППС ИРО

- Количество изданных учебных, учебно-методических пособий, методических разработок в расчете на единицу ППС ИРО

- Количество диссертационных исследований, проводимых научно-педагогическими работниками на базе ИРО

- Количество статей научно-педагогических работников в журналах из перечня ВАК, Web of Science, Scopus и системы РИНЦ в расчете на единицу ППС ИРО

4. Эффективность финансово-экономической деятельности

- Доля доходов ИРО от приносящей доход деятельности в общем объеме доходов ИРО

- Доля поступлений от НИР ИРО из внешних источников в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО

- Доля доходов от выполнения социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня в общем объеме доходов ИРО

- Доля поступлений от реализуемых на платной основе программ ДПО в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО

5. Динамика клиентоориентированности, конкурентоспособности и имиджа ИРО

- Доля заказов на услуги ИРО, реализованных в программах ДПО за отчетный период в общем количестве обученных

- Количество ОО, сопровождаемых ИРО и получивших статус стажировочных площадок

- Доля педагогов, участвующих в педагогических профессиональных сообществах, созданных на базе ИРО, в общем количестве педагогических работников РСО

- Доля ведущих специалистов регионального и федерального уровней, привлеченных к деятельности ИРО, в общем количестве привлеченных специалистов

- Доля практических работников – представителей РИП (БП, СтП и др.), включенных в разработку/реализацию образовательных услуг ИРО, от общего числа ППС, реализующих ДПП

| | |
|--|---|
| | <p>6. Динамика развития кадрового потенциала ИРО</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доля научно-педагогических работников с учеными степенями в общем количестве ППС ИРО • Доля сотрудников ИРО, задействованных в реализации программ сопровождения инновационных проектов, практик в РСО в общем количестве сотрудников ИРО • Доля сотрудников ИРО, участвующих в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня, в общем количестве сотрудников ИРО • Доля ППС ИРО, сопровождающих РИП и стажировочные площадки, в общем количестве ППС ИРО • Доля сотрудников, участвующих в проектах регионального и федерального уровней, в общем количестве сотрудников ИРО |
| <p>Сроки и этапы реализации Программы</p> | <p>Срок реализации Программы: 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года</p> <p>Первый этап: 2015-2017 гг. Основное содержание:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оформление и развертывание научной проблематики, проектных работ в рамках реализации стратегических направлений Программы • мониторинг реализации Программы через развитие средств авторского надзора <p>Второй этап: 2018-2020 гг. Основное содержание:</p> <ul style="list-style-type: none"> • поддержка процессов реализации стратегии развития РСО • производство конкретных образцов, оформление эталонов и тиражирование стандартов развития кадрового потенциала в РСО |
| <p>Основные ожидаемые конечные результаты Программы</p> | <p>Направление №1. ИРО – центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО:</p> <p>1.1. Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий ДПО, обеспечивающих обучающимся возможности профессионального развития в соответствии с современными требованиями и индивидуальными образовательными потребностями работников РСО</p> <p>1.2. Работодатели (руководители ОО) формируют заказ ИРО и задания работникам на ДПО в соответствии с современными требованиями к компетентности работника ОО и его индивидуальными профессиональными дефицитами</p> <p>1.3. Техничко-технологическое обеспечение образовательного процесса ИРО соответствует развивающимся содержанию, формам и технологиям ДПО</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Направление №2. ИРО – научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования:</p> <p>2.1. Сформирован инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для развития инновационных практик, значимых для РСО</p> <p>2.2. Реализуются экспертно-аналитическое сопровождение и поддержка процессов выявления и распространения существующих, создания и развития в РСО новых (инновационных) образовательных практик</p> <p>Направление №3. ИРО – коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона:</p> <p>3.1. Созданы условия для функционирования и развития единого многоуровневого методического пространства РСО</p> <p>3.2. Получен статус Федеральной стажировочной площадки Минобрнауки России в рамках деятельности ОКР</p> <p>3.3. На базе ИРО создан региональный информационный центр «Ярославская область: пространство образовательных возможностей»</p> <p>3.4. Разработаны и внедрены в практику вариативные модели интеграции учреждений образования разной ведомственной принадлежности для оказания услуг неформального образования, сетевых образовательных программ (в том числе на основе e-learning), региональных и муниципальных детско-взрослых организаций и др.</p> <p>3.5. Созданы кафедры и лаборатории на межведомственной и межвузовской основе по актуальным вопросам развития отрасли и развитию кадрового потенциала системы образования</p> <p>3.6. ИРО реализует региональные и федеральные проекты по социально-педагогической проблематике</p> <p>Направление №4. ИРО – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков:</p> <p>4.1. Маркетинговая деятельность ИРО приобрела институциональный, системный характер</p> <p>4.2. Стабильно функционирует система внебюджетной деятельности ИРО</p> <p>4.3. Внедрены эффективные внутрифирменные модели профессионального развития кадров ИРО</p> |
| <p>Объем и источники финансирования</p> | <p>Финансирование в рамках Государственного задания ИРО</p> <p>Финансирование ИРО на иные цели</p> <p>Финансовые средства от приносящей доход деятельности ИРО</p> |

| | |
|---|--|
| Ответственные лица для контактов | Золотарева Ангелина Викторовна – ректор тел. (4852) 21-06-83 Смирнова Алевтина Николаевна – проректор тел. (4852) 21-45-96 Бережная Светлана Кирилловна – проректор тел. (4852) 21-93-53 Репина Алевтина Валентиновна – проректор тел. (4852) 21-94-24 Лебедев Евгений Викторович – советник ректора тел. (4852) 21-92-43 |
|---|--|

2. Ориентиры развития ИРО

Тенденции в мировой системе образования

- обеспечение права на образование всем желающим и преемственности всех ступеней и уровней образования
- расширение системы профессионального образования взрослых людей, создание условий для получения образования в течение всей жизни
- интенсивное, непрерывное, опережающее развитие образования молодежи и взрослого населения
- подготовка и реализация образовательных проектов различных направлений и уровней
- привлечение к педагогической работе специалистов университетов, пересмотр образовательных программ, форм и способов организации образовательного процесса и содержания образования
- развитие дистанционного обучения
- развитие междисциплинарного подхода, интеграция науки и образования

Приоритеты российской системы образования

- обеспечение единства образовательного пространства на территории Российской Федерации; интеграция системы образования Российской Федерации с системами образования других государств на равноправной и взаимовыгодной основе
- развитие системы образования, ориентированной на личность, обеспечение свободы выбора образования, права на образование в течение всей жизни в соответствии с потребностями личности, адаптивности системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека
- развитие новых форм и способов организации образовательного процесса, предоставление педагогическим работникам свободы в выборе форм и методов обучения и воспитания
- демократизация характера управления образованием, обеспечения прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями
- сочетание государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования и др.

Основные положения развития региональной системы

- формирование образовательного комплекса региона как системы межведомственного, государственно-частного взаимодействия, социального диалога и партнерства в управлении развитием региональной системы образования
- создание условий для развития кадрового потенциала системы образования Ярославской области

- формирование образовательных результатов (предметных, метапредметных, личностных) и профессиональных компетенций обучающихся, соответствующих актуальным потребностям рынка труда, общества, личности
- сокращение разрыва между школами, имеющими высокие и низкие показатели образовательных результатов
- создание системы независимой оценки качества образовательных результатов
- развитие неформального образования как пространства образовательных возможностей Ярославской области

Миссия ИРО – выявление и распространение существующих, создание и развитие в РСО новых (инновационных) образовательных практик (обучения и воспитания детей, переподготовки и повышения квалификации кадров, управления образовательными системами) для улучшения условий жизни, здоровья, безопасности и благополучия каждого ребенка средствами образования на основе развития кадрового потенциала.

Цель развития – занятие ИРО ведущего положения в ДПО РСО по развитию кадрового потенциала средствами выявления и распространения существующих, создания и развития в РСО новых (инновационных) образовательных практик.

Принципы развития ИРО

- принцип опережающего характера содержания образования, его ориентации на стратегические направления развития системы образования в РФ, в регионе, на потребности личности и общества в высококачественных образовательных услугах
- принцип субъектности в выборе стратегий непрерывного образования, предполагающий реализацию персонифицированного подхода к организации образовательного процесса, построение индивидуальной образовательной траектории педагога для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста
- принцип ведущности, которым определена роль ИРО как посредника, системно организующего, ресурсно обеспечивающего, комфортно обустроивающего, эффективно сопровождающего встречу носителя и потребителя культурного потенциала
- принцип педагогизации среды ИРО, позволяющий организовать целенаправленное воздействие на качество образовательной услуги и на качество процесса ее предоставления (учиться, обучая других)

Ключевые идеи развития ИРО

- ИРО организует системное взаимодействие с субъектами РСО по освоению и созданию инновационных образовательных практик

- ИРО обеспечивает качество дополнительного профессионального образования в РСО, в том числе средствами повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров
- ИРО формирует и реализует маркетинговую политику, которая ставит потребности клиентов в центр всей деятельности
- Сотрудники ИРО получают возможность опережающего профессионального, личностного развития и карьерного роста
- Адресат образовательной услуги (продукции) ИРО имеет возможность не только ее заказывать, получать и оценивать, но и воздействовать на качество разработки самой услуги и на качество процесса ее предоставления

Стратегия развития института

При определении целевого образа *нового качественного состояния* института разработчики исходили из понимания того, что будущее не столько нужно прогнозировать (при всей важности и необходимости этого вида работ), сколько проектировать и программировать реализацию различных проектов в этом будущем, тем самым создавая само будущее совместно с другими.

Для ИРО *будущее проявляется* через оформленные в настоящем представления о новом качественном состоянии организации *и конкретизируется* в представлениях о целенаправленном переходе (стратегии) в это состояние.

Стратегия развития института как способ достижения цели и реализации ключевых идей осуществляется путем скоординированного выполнения комплекса взаимоувязанных по ресурсам и результатам ключевых событий и мероприятий в рамках целевого образа *нового качественного состояния* института. Целевой образ задает представления о будущем состоянии института как желаемом в конкретной стратегической перспективе.

Сроки и этапы реализации Программы

Срок реализации Программы: 2015-2017 гг. и перспективы до 2020 года

Первый этап: 2015-2017 гг.

Основное содержание:

- оформление и развертывание научной проблематики, проектных работ в рамках реализации стратегических направлений Программы
- мониторинг реализации Программы через развитие средств авторского надзора

Второй этап: 2018-2020 гг.

Основное содержание:

- поддержка процессов реализации стратегии развития РСО
- производство конкретных образцов, оформление эталонов и тиражирование стандартов развития кадрового потенциала в РСО

3. Стратегические направления развития ИРО

Направление №1. ИРО – центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО

Ключевое событие 1.1. Ориентирование программ ДПО на федеральные и региональные требования и личные профессиональные интересы и затруднения работников РСО

**Цели ключевого события:
на период 2015-2017 гг.**

Развитие профессиональных компетенций работников РСО как предпосылка готовности к достижению требуемых результатов образования через индивидуализацию ДПО

на период 2018-2020 гг.

Развитие кадрового потенциала РСО средствами ДПО

**Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:
2015-2017 гг.**

1. Разработать (скорректировать) нормативную базу ИРО, обеспечивающую индивидуализацию повышения квалификации работников РСО

2. Разработать и предложить работникам РСО выбор программ ДПО с разнообразным содержанием, формами, технологиями и сроками обучения

3. Подготовить руководителей ОО к формированию заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО

2018-2020 гг.

Создать комплекс условий для выбора обучающимися содержания, форм, технологий ДПО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

• Создана нормативная база для реализации программ с возможностью обучения в форме стажировки, проектной деятельности, с использованием дистанционных технологий, по индивидуальному плану

• Разработаны УПД и УММ для реализации программ с возможностью обучения в форме стажировки, проектной деятельности, с использованием дистанционных технологий, по индивидуальному плану

• Реализуется мониторинг результативности программ ДПО, в том числе мониторинг «отсроченных» результатов программ ДПО

• Разработаны и реализуются ППК (модули ППП) для команд ОО, органов управления образованием и методических служб для подготовки и организации внутреннего и внешнего мониторинга эффективности деятельности ОО

- Подготовлены инструктивно-методические материалы и проведено соответствующее обучение (консультирование) руководителей ОО для формирования заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО

2018-2020 гг.

- Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий ДПО, обеспечивающих обучающимся возможности профессионального развития в соответствии с современными требованиями и индивидуальными образовательными потребностями работников РСО

- Работодатели (руководители ОО) формируют заказ ИРО и задания работникам на ДПО в соответствии с современными требованиями к компетентности работника ОО и его индивидуальными профессиональными дефицитами

- Обучающиеся выбирают содержание, формы и технологии ДПО на основе понимания современных требований к профессии и осознания своих профессиональных дефицитов

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объём финан- сиро- вания | Ответ- ственный / исполни- тель |
|---|---|--|------------------------|-----------------------------------|--|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Разрабо- тать (скоррек- тировать) норма- тивную базу ИРО, обеспечи- вающую индиви- дуализа- цию по- вышения квалифи- кации ра- ботников РСО | Корректировка Образова- тельной программы ИРО в соответствии с Программой развития | 03.2015 | 06.2015 | | Ректорат / рабочая группа |
| | Корректировка положения об Экспертной комиссии и кри- териев оценки УПД и УММ | 02.2015 | 04.2015 | | ЭК |
| | Разработка положения о стажировке, об итоговой ат- тестации | 04.2015 | 11.2015 | | Ректорат / рабочая группа |
| Разрабо- тать и предло- жить ра- ботникам РСО вы- | Выявление, оформление и организационно- методическое руководство деятельностью стажировоч- ных площадок | В соответствии с регламентом и другими ло- кальными акта- ми | | | СП |

| | | | | | |
|--|---|---------------------------|--|--|------------------------|
| бор программ ДПО с разнообразным содержанием, формами, технологиями и сроками обучения | Разработка УПД и УММ для обучения с использованием: – стажировки; – дистанционных технологий | | Не позднее, чем за 2 месяца до реализации ППК (модуля ППП) | | Ректорат, СП, ЭК |
| | Разработка УММ для выявления исходного уровня профессиональной компетентности и определения степени достижения образовательных результатов программ ДПО | | Не позднее, чем за 2 месяца до реализации ППК (модуля ППП) | | СП, ЭК |
| Подготовить руководителей ОО к формированию заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО | Подготовка инструктивно-методических материалов и консультирование руководителей ОО для формирования заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО | 09.2015 | 11.2015 | | Ректорат |
| | Разработка и реализация ППК (модулей ППП) для команд ОО, органов управления образованием и методических служб для подготовки и организации внутреннего и внешнего мониторинга эффективности деятельности ОО | Разработка в течение 2015 | Реализация в течение 2016 - 2018 | | КМ совместно с ЦОиК-КО |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|-----------------------|-----------------------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Наличие скорректированной Образовательной программы, обновлены и скорректированы локальные акты, регламентирующие учебную деятельность (положения об Экспертной комиссии, о стажировке, об итоговой аттестации, разработаны новые критерии оценки УПД и УММ и др.) | Да | Да | Да | | | |
| Организован мониторинг результатов обучения | - | 50% программ СП | 75% программ СП | | | |
| Количество программ ДПО с возможностью обучения в форме стажировки | 4 | Не менее 1 на кафедре | Не менее 2 на кафедре | | | |
| Доля ППК СП (ППК для массового обучения), которые предлагаются клиентам с правом использования дистанционных технологий | Не менее 1 программы СП | 25% | 50% | | | |

Ключевое событие 1.2. Совершенствование технологического обеспечения индивидуализации ДПО

Цели ключевого события: на период 2015-2017 гг.

- Создание новой информационной системы ИРО, сопровождающей индивидуализацию ДПО

•Техническое обеспечение вариативных форм ДПО на период 2018-2020 гг.

Совершенствование технологического и технического обеспечения реализации программ ДПО ИРО

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события: 2015-2017 гг.

1. Разработать информационную модель процесса реализации ДПО
2. Разработать ТЗ и программное обеспечение ИС ИРО в соответствии с информационной моделью
3. Техническое обеспечение организации образовательного процесса ИРО

2018-2020 гг.

Оценивать и корректировать технологическое и техническое обеспечение реализации программ ДПО ИРО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Действует новая ИС ИРО, разработанная в соответствии с новыми требованиями к ДПО ИРО

- Усовершенствован механизм формирования заказа на ДПО, планирования и организации образовательной деятельности

- Действует техническое обеспечение мониторинга результативности программ ДПО, в том числе, мониторинга «отсроченных» результатов программ ДПО

- Усовершенствовано техническое обеспечение вариативных форм ДПО

2018-2020 гг.

- ИС ИРО организационно обеспечивает развивающуюся систему ДПО ИРО

- Технико-технологическое обеспечение образовательного процесса ИРО соответствует развивающимся содержанию, формам и технологиям ДПО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объём финан- сиро- вания | Ответ- ственный /исполни- тель |
|---|---|---------------------|------------------------|-----------------------------------|---|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Разработать информационную модель процесса реализации ДПО | Разработка информационной модели процесса реализации ДПО | 02.2015 | 06.2015 | | Ректорат / рабочая группа |
| Разработать ТЗ и программное обеспечение ИС ИРО в соответствии с информационной моделью | Разработка ТЗ на программное обеспечение ИС ИРО | 04.2015 | 06.2015 | | ОСУП / ЦИТ |
| | Разработка программного обеспечения ИС ИРО | 05.2015 | 08.2015 | | ЦИТ |
| | Апробация ИС | 09.2015 | 09.2015 | | ОСУП / ЦИТ |
| | Запуск ИС | 10.2015 | 11.2015 | | ЦИТ |
| | Организация обратной связи от обученных работников РСО, работодателей, специалистов методических служб и органов управления образованием на сайте ИРО | 04.2016 | 12.2016 | | СП, ОСУП / ЦИТ |
| Техническое обеспечение организации образовательного процесса ИРО | Выявление книгообеспеченности ДПП имеющимся фондом библиотеки | 02.2015 | 12.2015 | | ЦИБО, СП |
| | Создание нормативной модели дистанционного обслуживания клиентов библиотеки ИРО | 03.2015 | 06.2015 | | ОПиКР, ЦИБО, ЦИТ |
| | Обеспечение внешнего доступа пользователей к электронному каталогу ЦИБО | 09.2015 | 12.2015 | | ЦИБО, ЦИТ |
| | Организация электронного заказа на подбор информационных ресурсов ЦИБО и других информационно-библиотечных систем | 05.2015 | 12.2015 | | ЦИБО, ЦИТ |
| | Оформление договорных отношений с информационно-библиотечными системами (ЭКБСОН и др.) | 03.2015 | 12.2015 | | ЦИБО |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|---------------|---------------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Разработано и реализовано ТЗ на разработку ИС ИРО | Да | Да | Да | | | |
| Новая ИС ИРО используется для заказа, планирования, организации ДПО | Да, с октября | Да | Да | | | |
| Сайт ИРО используется для мониторинга «отсроченных» результатов программ ДПО | | Да | Да | | | |
| Доля ДПП, проанализированных на предмет книгообеспеченности имеющимся фондом библиотеки | 100% | 100% | 100% | | | |
| Создана нормативная модель дистанционного обслуживания клиентов библиотеки ИРО | Да | | | | | |
| Организован внешний доступ пользователей к электронному каталогу ЦИБО | Да | Да | Да | | | |
| Организована возможность электронного заказа на подбор информационных ресурсов ЦИБО и других информационно-библиотечных систем | Да | Да | Да | | | |
| Оформлены договорные отношения с информационно-библиотечными системами (ЭКБСОН и др.) | Да | Да | Да | | | |
| Созданы технические возможности для проведения массовых дистанционных мероприятий: - допустимая частота мероприятий | 1 раз/неде- | 2 раза/неделя | 3 раза/неделя | | | |

| | | | | | | |
|---|-----------|-----|--------------------|--|--|--|
| - количество точек подключения на мероприятие | ля 100 | 500 | не- деля 500 | | | |
|---|-----------|-----|--------------------|--|--|--|

Направление №2. ИРО – научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования

Ключевое событие 2.1. Организационно-методическое сопровождение инновационных практик в РСО

Цель ключевого события: Сформировать методические, организационные, информационные ресурсы, способствующие выявлению, сопровождению и внедрению инновационных практик в региональной системе образования

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Создать условия (кадровые, организационные, мотивационные, информационно-методические) для организационно-методического сопровождения инновационных практик (ИП) в РСО

2. Разработать новые механизмы взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в РСО

2018-2020 гг.

Сформировать инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для обновления и развития инновационных практик, значимых для РСО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Созданы условия для обеспечения выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в РСО

- Разработаны механизмы взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в РСО

2018-2020 гг.

Сформирован инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для обновления и развития инновационных практик, значимых для РСО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финан- сирова- ния | Ответ- ственный / исполни- тель |
|---|--|---------------------|------------------------|-----------------------------------|--|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Создать условия (кадровые, органи- зационные, моти- вационные, ин- формационно- методические) для организационно- методического со- провождения ин- новационных практик (ИП) в РСО | Разработка и утверждение моде- ли организацион- но-методического сопровождения ИП в РСО | 03.2015 | 09.2015 | | Ректорат / ВТК |
| | Разработка моти- вационных меха- низмов включен- ности сотрудников ИРО в организаци- онно-методическое сопровождение ИП в РСО | 03.2015 | 09.2015 | | Ректорат / ВТК |
| | Разработка меха- низма формирова- ния заказа на осу- ществление орга- низационно- методического со- провождения ИП в РСО | 03.2015 | 09.2015 | | Ректорат / ВТК |
| Разработать новые механизмы взаи- модействия участ- ников инноваци- онной деятельно- сти для выявления, сопровождения и внедрения иннова- ционных практик в РСО | Мероприятия по организационно- методическому сопровождению ИП | 03.2015 | 2020 | | Ректорат / СП |
| | Мероприятия по популяризации де- ятельности ИРО как НМЦ, сопро- вождающего ста- новление иннова- ционной инфра- структуры и раз- витие инноваци- | 03.2015 | 2020 | | Ректорат / СП |

| | | | | | |
|---|---|---------|------|--|------------------------|
| | онной деятельности в РСО | | | | |
| | Мероприятия по формированию сети ОО, осуществляющих инновационную деятельность | 03.2015 | 2018 | | Руководитель ЦРИИ |
| | Мероприятия по развитию форм сетевого взаимодействия ОО, осуществляющих инновационную деятельность | 01.2017 | 2018 | | Руководитель ЦРИИ / СП |
| Сформировать инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для обновления и развития инновационных практик, значимых для РСО | Мероприятия по тиражированию ИП | 03.2015 | 2020 | | Руководитель ЦРИИ / СП |
| | Мероприятия по развитию сети ОО, осуществляющих инновационную деятельность | 01.2018 | 2020 | | Руководитель ЦРИИ / СП |
| | Мероприятия по развитию организационно-методического сопровождения инновационных практик | 01.2018 | 2020 | | Руководитель ЦРИИ / СП |
| | Мероприятия по выявлению и распространению новых практик, ориентированных на цели модернизации развития РСО | 01.2018 | 2020 | | Руководитель ЦРИИ / СП |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации I этапа</i> | | |
|--|--|------|------|---|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Количество договоров на сопровождение инновационной деятельности в ОО РСО ЯО | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 |
| Доля сотрудников из числа ППС, задействованных в реализации программ сопровождения инновационных проектов, практик | 25% | 40% | 50% | 60% | 60% | 60% |
| Доля практических работников – представителей РИП (БП, СП), включенных в реализацию образовательной услуги ИРО, от общего числа ППС, реализующих ДПП | 10% | 15% | 25% | 25% | 25% | 25% |
| Доля ОО, внедряющих в образовательную практику результаты работы РИП, других ОО (по направлениям РРЦ) | 20% | 25% | 30% | 40% | 45% | 50% |
| Доля программ сопровождения ИП, реализуемых в рамках межкафедрального (межструктурного), межвузовского взаимодействия, от общего количества программ сопровождения | 10% | 25% | 40% | 50% | 65% | 75% |
| Доля ОО, имеющих статус РИП (БП, СтП), от общего количества ОО, включенных в инновационную деятельность, сопровождаемую ИРО | 10% | 15% | 20% | 30% | 40% | 50% |

Ключевое событие 2.2. Научно-методическое сопровождение инновационной деятельности в региональной системе образования

Цель ключевого события. Обеспечить научно-методическое сопровождение инновационной деятельности в РСО

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Организовать деятельность педагогических лабораторий
2. Определить единые подходы к созданию научно-методической продукции
3. Проработать наиболее рациональные способы продвижения научно-методической инновационной продукции
4. Обеспечить опережающее оснащение инновационной деятельности соответствующей научно-методической продукцией

2018-2020 гг.

Обеспечить работу лаборатории, как «сквозного» подразделения, по прогнозированию приоритетных направлений и анализу результативности и эффективности инновационной деятельности

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Создана лаборатория по определению приоритетных направлений инновационной деятельности
- Определены единые подходы к созданию научно-методической продукции
- Результаты инновационной деятельности продвигаются через издание научно-методического журнала ИРО («Образовательная панорама»)

2018-2020 гг.

- ИРО рассматривается клиентами как научно-методический центр, сопровождающий развитие инновационной деятельности в РСО
- Появились новые образовательные практики в РСО
- Продукция ИРО представлена различными видами: проекты, публикации по результатам исследований, аналитические справки по результатам конференций, исследований, реализации инновационных проектов, программы массовых мероприятий, связанных с реализацией инновационных направлений
- Создан банк НМП ИРО
- Научно-методическая продукция представлена через периодические издания различного уровня, издательские центры научной и учебно-методической литературы, используется при реализации программ ДПО
- Научно-методическое обеспечение инновационной деятельности ориентировано на возникновение новых практик в региональной системе образования

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финан- сирова- ния | Ответствен- ный / исполнитель |
|---|--|---------------------|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Организовать деятельность педагогических лабораторий | Разработка пакета документов по организации деятельности лаборатории | 03.2015 | 11. 2015 | | Ректорат / ВТК |
| | Разработка мотивационных механизмов включения сотрудников ИРО в работу творческой лаборатории | 09.2015 | 10. 2015 | | Ректорат / ВТК |
| | Организация работы постоянно-действующего семинара по развитию инновационной деятельности | 09.2015 | 2020 | | Ректорат / ВТК |
| Определить единые подходы к созданию научно-методической продукции | Организация работы творческой группы по разработке механизмов создания НМП | 03.2015 | 12.2016 | | Ректорат |
| | Подготовка рекомендаций к созданию научно-методической продукции | 01.2017 | 06.2017 | | Ректорат |
| Проработать наиболее рациональные способы продвижения научно-методической инновационной продукции | Разработка тематики ППК и УММ на основе результатов инновационной деятельности | 06.2015 | 2020 | | Ректорат / СП |
| | Организация работы консультационной группы по подготовке и отбору публикаций, представляющих инноваци- | 06.2015 | 2020 | | Ректорат / РИО |

| | | | | | |
|---|---|---------|----------|--|------------------------|
| | онную деятельность ИРО в изданиях федерального и международного уровней | | | | |
| | Обеспечение публикации результатов инновационной деятельности в журнале «Образовательная панорама», на сайте ИРО | 06.2015 | 2020 | | Ректорат / РИО |
| | Заключение договоров с ОО, МР на апробацию, внедрение научно-методической инновационной продукции | 03.2015 | 2020 | | Ректорат / СП |
| Обеспечить опережающее оснащение инновационной деятельности соответствующей научно-методической продукцией | Разработка механизмов финансирования наиболее значимых публикаций сотрудников ИРО в авторитетных периодических изданиях федерального и международного уровней | 09.2015 | 12. 2015 | | Ректорат / бухгалтерия |
| | Заключение договоров с издательскими центрами научной и учебно-методической литературы на издание НМП ИРО | 01.2016 | 2020 | | Ректорат / СП, РИО |
| Обеспечить работу лаборатории как «сквозного» подразделения по прогнозированию приоритетных направлений и анализу резуль- | Проведение цикла семинаров для сотрудников ИРО по созданию инновационных продуктов | 03.2015 | 12. 2015 | | Ректорат / ВТК |
| | Разработка и реализация краткосрочных «прорывных» проектов по апроба- | 01.2016 | 2020 | | Ректорат / СП |

| | | | | | |
|---|---|---------|---------|--|--------------|
| тативности и эффективности инновационной деятельности | ции и внедрению новшеств в РСО | | | | |
| | Разработка и реализация межкафедральных проектов, исследований, конференций, связанных с реализацией инновационных направлений | 01.2017 | 2020 | | Ректорат /СП |
| | Исследование дефицитов в образовательной практике для определения направлений исследований и проектных разработок субъектов сопровождения | 02.2017 | 06.2017 | | СП, ЦРИИ ВТК |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Доля разработок сотрудников ИРО в рамках инновационной деятельности от общего объема учебной и НМП | 5% | 15% | 25% | 30% | 35% | 40% |
| Доля материалов инновационных практик от общего количества публикаций в журнале «Образовательная панорама» | 10% | 25% | 50% | 50% | 50% | 50% |
| Доля материалов инновационных практик от общего количества публикаций сотрудников ИРО в изданиях феде- | 10% | 25% | 30% | 40% | 45% | 50% |

| | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| рального и международного уровней | | | | | | |
| Доля ППК, в реализации которых используются результаты инновационной деятельности | 10% | 25% | 35% | 45% | 50% | 55% |
| Количество диссертационных исследований по результатам инновационной деятельности | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| Доля заказов на производство и издание НМП от общего количества заказов | 5% | 15% | 25% | 30% | 35% | 40% |

Ключевое событие 2.3. Формирование сообщества региональных экспертов в сфере образования

Цель ключевого события. Сформировать сообщество региональных экспертов

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Создать условия для организации и развития экспертной деятельности
2. Организовать работу экспертного сообщества

2018-2020 гг.

Содействовать развитию лучших образовательных практик в РСО через механизмы экспертизы

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

Созданы условия для организации экспертной деятельности

2018-2020 гг.

В работе сообщества региональных экспертов преобладает инструментарий понимающей экспертизы

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финан- сирова- ния | Ответствен- ный / испол- нитель |
|--|--|---------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Создать условия для организации и развития экспертной деятельности | Разработка пакета документов по организации экспертной деятельности | 03.2015 | 09.2015 | | Ректорат /ВТК |
| | Разработка механизма выявления потенциальных экспертов | 03.2015 | 09.2015 | | Ректорат /ВТК |
| | Организация постоянно действующего семинара по подготовке экспертов | 03.2016 | 2020 | | Ректорат |
| Организовать работу экспертного сообщества | Разработка и утверждение ежегодных планов деятельности экспертного сообщества | 11.2015 | 2020 | | Проректоры по функционалу |
| | Формирование раздела в СДО ILIAS для регионального сообщества экспертов | 11.2015 | 12.2015 | | Ректорат, ЦИТ |
| | Создание и поддержка в актуальном состоянии регионального банка экспертов | 2015 | 2020 | | ЦИТ, ЦРИИ |
| | Проведение экспертиз инновационной продукции и подготовка экспертных заключений | 10.2015 | 2020 | | Ректорат |
| | Подготовка аналитических материалов по результатам экспертных заключений на заседании НМС при департаменте образования | 10.2015 | 2020 | | Ректорат |
| | | | | | |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Организовано сетевое сообщество экспертов: число участников сообщества региональных экспертов, чел. | 10 | 15 | 25 | 30 | 35 | 40 |
| Охват экспертами направлений деятельности в РСО, процент | 50 | 65 | 75 | 80 | 85 | 90 |
| Количество экспертиз в РСО, проведенных с привлечением участников сообщества региональных экспертов, ед. | 20 | 40 | 60 | 65 | 70 | 75 |

Направление №3. ИРО – коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона

Ключевое событие 3.1. Организация и поддержка деятельности педагогических профессиональных сообществ, создаваемых в РСО

Цели ключевого события:
на период 2015-2017 гг.

Формирование профессиональных сообществ на базе кафедр и центров ИРО, направленных на развитие РСО

на период 2018-2020 гг.

Создание условий для инновационного развития и поддержки деятельности профессиональных сообществ

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:
2015-2017 гг.

1. Создать условия для деятельности методических объединений, объединений молодых педагогов, педагогов-победителей профессиональных конкурсов, сетевых сообществ педагогов, клубов по актуальным проблемам образования и др. при содействии ИРО

2. Содействовать привлечению средств (грантов, проектов, соцпрограмм, участие в закупках) для деятельности педагогических профессиональных сообществ Ярославской области

3. Привлекать представителей научной общественности Ярославской области и других регионов России к деятельности профессиональных педагогических сообществ

2018-2020 гг.

1. Обобщение деятельности профессиональных сообществ и обмен опытом в Ярославской области и в других регионах России

2. Инициирование создания совместных проектов представителями профессиональных сообществ РСО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Научная и образовательная общественность включена в формирование механизма реализации стратегии развития РСО

- Обеспечено профессиональное развитие педагогических работников через участие в работе педагогических сообществ

2018-2020 гг.

- Информированность педагогического сообщества РСО о деятельности профессиональных сообществ

- Создан банк актуального опыта деятельности профессиональных сообществ

- Создан портал профессиональных сообществ РСО

- Сформированы профессиональные экспертные сообщества

- Реализуются совместные проекты представителями разных профессиональных сообществ РСО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финансирования | Ответственный / исполнитель |
|--|---|------------------|-----------|----------------------|-----------------------------|
| | | Начало | Окончание | | |
| Создать условия для деятельности методических объединений, объединений молодых педагогов, педагогов-победителей профессиональных конкурсов | Формирование профессиональных сообществ (ПС) при СП ИРО и целевой аудитории | 03.2015 | 2017 | | СП |
| | Создание объединений (клуба) молодых педагогов региона | 04.2015 | 2016 | | ЦРИИ |
| | Разработка нормативной документации по деятельности ПС | 05.2015 | 2016 | | СП |
| | Разработка и реализация программ повышения | 04.2015 | 2017 | | СП |

| | | | | | |
|---|--|---------|------|--------------------------------|-------------------------|
| курсов, сетевых сообществ педагогов, клубов по актуальным проблемам образования и др. при содействии ИРО | шения квалификации представителей ПС | | | | |
| | Разработка и реализация сетевых и интернет-проектов для педагогов региона | 09.2015 | 2017 | | ЦИТ, СП |
| | Создание страницы профессиональных сообществ в банке актуального педагогического опыта | 08.2015 | 2017 | | ЦРИИ |
| | Разработка и реализация комплекса мероприятий, направленных на повышение социального статуса педагога в регионе | 2015 | 2017 | | Ректорат |
| Содействовать привлечению средств (грантов, проектов, соцпрограмм, участие в закупках) для деятельности педагогических профессиональных сообществ Ярославской области | Информирование о возможностях участия в грантах, проектах, соцпрограммах представителей ПС региона | 2015 | 2017 | Средства грантов и соцпрограмм | Ректорат, юристконсульт |
| | Разработка и реализация программ повышения квалификации представителей ПС по вопросам участия в грантовой и проектной деятельности | 2015 | 2017 | | Ректорат / СП |
| | Методическая поддержка по работе с грантодателями и по выполнению условий грантов | 2015 | 2017 | | Ректорат |
| Привлекать представителей научной общественности Ярославской области и других регионов России к деятельности | Заключение договоров с научными и общественными организациями о совместной деятельности | 2015 | 2017 | Средства грантов и соцпрограмм | Ректорат / СП |
| | Сотрудничество и совместная издательская деятельность профессиональных | 2015 | 2017 | | РИО |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| профессиональных педагогических сообществ | педагогических сообществ и научной общности региона | | | | |
|---|---|--|--|--|--|

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|---|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Доля представителей педагогических профессиональных сообществ в общем количестве клиентов ИРО (кафедр и центров ИРО) | 10% | 20% | 30% | | | |
| Доля привлеченных средств ИРО для деятельности педагогических профессиональных сообществ Ярославской области в общем бюджете привлеченных средств ИРО | - | 5% | 10% | | | |
| Доля научных работников высшей школы, привлеченных к деятельности профессиональных педагогических сообществ, в общем количестве привлеченных специалистов | 15% | 25% | 40% | | | |
| Удовлетворенность ответственности деятельностью профессиональных сообществ на базе ИРО | 50% | 70% | 90% | | | |

Ключевое событие 3.2. Развитие системы взаимодействия ИРО с муниципальными методическими службами РСО

**Цели ключевого события:
на период 2015-2017 гг.**

*Создание системы взаимодействия ИРО и ММС в целях развития кадрового потенциала РСО на основе партнерских отношений
на период 2018-2020 гг.*

Создание единого методического пространства региональной системы образования, направленного на профессиональное развитие кадров

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Разработать механизмы взаимодействия субъектов методической службы региона
2. Создать межмуниципальные методические сообщества
3. Создать условия для функционирования МКС МС и рабочих групп по проекту «Развитие кадрового потенциала системы образования ЯО»
4. Разработать и реализовать межмуниципальные проекты, конкурсы, программы

2018-2020 гг.

Создать условия для функционирования и развития единого многоуровневого методического пространства РСО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Разработаны и внедрены механизмы эффективного взаимодействия ИРО и ММС
- Обеспечены условия для функционирования МКС МС и рабочих групп по проекту «Развитие кадрового потенциала системы образования ЯО»
- Разработаны и реализуются межмуниципальные проекты и программы
- Созданы и функционируют межмуниципальные профессиональные сообщества

2018-2020 гг.

Созданы условия для функционирования и развития единого методического пространства РСО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финансирования | Ответственный / исполнитель |
|--|---|------------------|-----------|----------------------|-----------------------------|
| | | Начало | Окончание | | |
| Разработать механизмы взаимодействия субъектов методической службы региона | Разработка положения о МКС МС | 03.2015 | 10.2015 | | ЦРИИ |
| | Разработка и реализация совместных ежегодных планов ИРО и ММС | 03.2015 | 2020 | | Ректорат, ЦРИИ |
| | Заключение соглашений о сотрудничестве ИРО и ММС | 03.2015 | 12.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |

| | | | | | |
|---|---|---------------------------|---------------------------|--|------------------------|
| | Создание страницы на сайте ИРО «Методическая служба региона» | 05.2015 | 01.2016 | | ЦРИИ, ЦИТ |
| Создать межмуниципальные методические сообщества | Разработка положения о межмуниципальном методическом сообществе | 05.2015 | 12.2015 | | ЦРИИ |
| | Разработка пакета документов, регламентирующих деятельность межмуниципальных методических сообществ | 09.2016 | 12.2017 | | ЦРИИ |
| | Разработка и реализация планов работы межмуниципальных методических сообществ | 07.2015 | 2020 | | Председатели сообществ |
| | Создание информационного ресурса сообществ | 05.2016 | 05.2017 | | ЦРИИ, ЦИТ |
| Создать условия для функционирования МКС МС и рабочих групп по проекту «Развитие кадрового потенциала системы образования ЮО» | Разработка ТЗ, плана работы для рабочих групп | 03.2015, 01.2016, 01.2017 | 12.2015, 12.2016, 12.2017 | | Ректорат |
| | Проведение проектировочных семинаров по реализации проекта | 04.2015 | 12.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |
| | Подготовка методических кадров | 03.2015 | 12.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |
| | Создание информационного ресурса для рабочих групп | 01.2016 | 05.2017 | | ЦРИИ, ЦИТ |
| Разработать и реализовать межмуниципальные проек- | Разработка и реализация программ повышения квалификации для методистов | 05.2015 | 12.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |

| | | | | | |
|--|--|---------|---------|--|----------------|
| ты, конкурсы, программы | Разработка и реализация межмуниципального сетевого конкурса «Я иду на урок» | 04.2015 | 06.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |
| | Разработка межмуниципальных инновационных проектов | 01.2016 | 12.2017 | | Ректорат, ЦРИИ |
| Создать условия для функционирования и развития единого многоуровневого методического пространства РСО | Создание портала «Методическая служба региона» | 01.2018 | 01.2020 | | ЦРИИ, ЦИТ |
| | Создание пакета нормативных документов, обеспечивающих взаимодействие методических служб разного уровня (от институционального до регионального) | 01.2018 | 12.2020 | | Ректорат, ЦРИИ |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|---|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Наличие программы деятельности ИРО с ММС на основе выявления образовательных потребностей представителей ММС ЯО | да | да | да | | | |
| Доля договоров ИРО о совместной деятельности с | | | | | | |
| – ММС | 5% | 10% | 20% | | | |
| – ОО ЯО | 20% | 40% | 60% | | | |
| – вузами | 5% | 10% | 10% | | | |
| в общем количестве договоров ИРО | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|-----|-----|------|--|--|--|
| Удовлетворенность представителей ММС ЯО качеством взаимодействия с ИРО | 50% | 70% | 80% | | | |
| Доля реализации плана совместной деятельности ИРО и ММС в рамках региональных проектов и программ | 60% | 80% | 100% | | | |
| Сформирован пакет документов, определяющих регламент взаимодействия ММС РСО | | да | да | | | |
| Доля межмуниципальных инновационных проектов в общем количестве проектов, реализуемых ИРО | 10% | 20% | 30% | | | |

Ключевое событие 3.3. Включение ИРО в формирование образовательного комплекса Ярославского региона

**Цели ключевого события:
на период 2015-2017 гг.**

Разработка и реализация проекта по формированию образовательного комплекса Ярославского региона.

на период 2018-2020 гг.

Организация Федеральной стажировочной площадки Минобрнауки России по проблеме образовательного комплекса региона

**Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:
2015-2017 гг.**

1. Обеспечить на базе ИРО администрирование проекта по созданию образовательного комплекса Ярославского региона

2. Организовать научно-методическое сопровождение проекта «Ярославская область – пространство профессионального образования»

3. Организовать научно-методическое сопровождение проекта «Ярославская область – пространство неформального образования»

4. Создать на базе ИРО региональный информационный центр «Ярославская область – пространство образовательных возможностей»

5. Обеспечить формирование экспертного сообщества образовательного комплекса Ярославского региона

2018-2020 гг.

Распространение опыта реализации проекта ОКР в других регионах России

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

• Создана система научно-методического сопровождения ОКР. Подготовлены методические рекомендации по реализации возможностей ОКР

• Разработан пакет документов нормативно-правового обеспечения деятельности в рамках ОКР

• На базе ИРО создан региональный информационный центр «Ярославская область: пространство образовательных возможностей»

• Разработаны и внедрены в практику вариативные модели интеграции учреждений образования разной ведомственной принадлежности для оказания услуг неформального образования, сетевых образовательных программ (в том числе на основе e-learning), региональных и муниципальных детско-взрослых организаций и др.

• Созданы межвузовские кафедры по актуальным вопросам развития отрасли и развития кадрового потенциала системы образования

• Разработаны и реализованы программы повышения квалификации педагогов-тьюторов индивидуальных программ развития педагогических кадров, проектных менеджеров, экспертов ОКР

2018-2020 гг.

Получен статус Федеральной стажировочной площадки Минобрнауки России в рамках деятельности ОКР

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финан- сирова- ния | Ответ- ственный / испол- нитель |
|--|---|---------------------|------------------------|-----------------------------------|--|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Обеспечить на базе ИРО администрирование проекта по созданию образовательного комплекса Ярославского региона | Разработка Концепции и положения об образовательном комплексе региона | 01.01.2015 | 01.04.2015 | | Рабочая группа |
| | Проведение анализа и обобщения опыта практик управления в сфере образования с учетом механизмов взаимодействия органов исполнительной власти с федеральными и негосударственными ОО | 01.01.2015 | 01.05.2015 | | КМ |
| | Разработка комплекта типовых соглашений | 10.02.2015 | 07.07.2015 | | Ректорат |

| | | | | | |
|---|---|------------|------------|--|---------------------------|
| | (договоров) о сотрудничестве в рамках ОКР | | | | |
| | Создание сети региональных межвузовских кафедр и лабораторий | 25.08.2015 | 10.05.2016 | | Ректорат, СП |
| | Создание системы мониторинга образовательных потребностей населения области и субъектов экономической деятельности | 01.01.2015 | 24.02.2016 | | Ректорат / рабочая группа |
| Организовать научно-методическое сопровождение проекта «Ярославская область – пространство профессионального образования» | Подготовка методических рекомендаций для ОО и иных субъектов образовательной деятельности по организации деятельности в рамках проекта «Ярославская область – пространство профессионального образования» | 01.01.2015 | 16.06.2015 | | Ректорат / рабочая группа |
| | Разработка и реализация комплекта программ повышения квалификации кадров по проблемам ОКР | 26.05.2015 | 2017 | | Ректорат, СП |
| | Разработка и реализация проекта «Сетевой университет» | 04.08.2015 | 17.05.2016 | | Ректорат |
| Организовать научно-методическое сопровождение проекта «Ярославская область – пространство неформального образования» | Разработка вариативной модели интеграции учреждений образования разной ведомственной принадлежности для оказания услуг неформального образования | 06.08.2015 | 01.12.2015 | | КДиН-ФО |
| | Подготовка методических рекомендаций | 01.06.2015 | 01.09.2015 | | КДиН-ФО / ра- |

| | | | | | |
|---|--|------------|------------|--|---------------|
| образования» | для ОО и иных субъектов образовательной деятельности по организации деятельности в рамках проекта «Ярославская область – пространство неформального образования» | | | | бочая группа |
| | Разработка и реализация комплекта программ повышения квалификации кадров по проблемам неформального образования | 01.01.2015 | 2017 | | КДиН-ФО |
| | Разработка и реализация региональной электронной формы портфолио неформального образования школьника | 04.08.2015 | 12.04.2016 | | КДиН-ФО |
| Создать на базе ИРО региональный информационный центр «Ярославская область – пространство образовательных возможностей» | Разработка концепции и регламентация деятельности регионального информационного центра «Ярославская область: пространство образовательных возможностей», включающего информационный ресурс проекта | 01.03.2015 | 28.04.2015 | | Ректорат, ЦИТ |
| | Оборудование помещения информационного центра | 01.03.2015 | 01.09.2015 | | Ректорат, ЦИТ |
| | Создание и сопровождение интерактивной карты образовательных программ и проектов субъектов образовательной деятельности региона | 22.09.2015 | 2017 | | Ректорат, ЦИТ |

| | | | | | |
|--|---|------------|------------|--|--------------|
| | Создание телефонного консалтингового центра «Образовательный навигатор» | 25.08.2015 | 29.12.2015 | | Ректорат |
| Обеспечить формирование экспертного сообщества образовательного комплекса Ярославского региона | Создание института педагогов-проектных менеджеров, экспертного сообщества и партнеров проекта | 21.04.2015 | 01.12.2015 | | Ректорат, КМ |
| | Обучение представителей экспертного сообщества | 01.01.2016 | 2020 | | Ректорат, КМ |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Разработаны концепция и положение об образовательном комплексе региона (региональной модели управления в сфере образования) | да | | | | | |
| Разработан пакет документов нормативно-правового обеспечения деятельности в рамках ОКР | да | да | | | | |
| Проведен анализ и обобщен опыт практик управления в сфере образования | да | да | да | | | |
| Создан региональный информационный центр «Ярославская область – пространство образовательных возможностей» на базе ИРО (в том числе Интернет-портал) | да | да | да | | | |
| Создан институт педагогов-проектных менеджеров, экспертного сообщества и партнеров проекта | да | да | да | | | |

Ключевое событие 3.4. Разработка, реализация и сопровождения социально-ориентированных проектов разного уровня

Цели ключевого события: на период 2015-2017 гг.

*Создание условий для разработки, реализации и сопровождения социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровня
на период 2018-2020 гг.*

Разработка и реализация социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровней

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события: 2015-2017 гг.

1. Организовать проектную деятельность по социально-педагогической проблематике
2. Организовать участие ИРО в федеральных и региональных социально-ориентированных конкурсах
3. Создать на сайте ИРО страницу поддержки участников конкурсов и грантов, реестр социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня
4. Обеспечить мотивирование сотрудников структурных подразделений к участию в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня

2018-2020 гг.

1. Апробировать и отобрать наиболее эффективные инструменты сопровождения социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровней
2. Организовать мониторинг эффективности реализации социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровней

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Созданы и функционируют постоянно действующие лаборатории на межведомственной основе
- Создан реестр социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня
- Создан информационный ресурс (портал) поддержки участников конкурсов и грантов
- Сотрудники всех структурных подразделений участвуют в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня
- Разработана система стимулирования сотрудников, участвующих в конкурсах и грантах

2018-2020 гг.

- Апробированы и отобраны наиболее эффективные инструменты сопровождения социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровней

•Организован мониторинг эффективности реализации социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровня

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объём финан- сирова- ния | Ответ- ственный / исполни- тель |
|---|---|---------------------------|------------------------|-----------------------------------|--|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Организовать проектную деятельность по социально-педагогической проблематике | Выявление актуальных социально-педагогических проблем в границах РСО | 02.2015 | 09.2020 | | СП |
| | Выявление ОО, заинтересованных в участии в проектах по решению социально-педагогических проблем | 02.2015 | 02.2020 | | СП |
| | Консультационная деятельность по разработке проектов социально-педагогической проблематики | 02.2015 | 12.2020 | | СП |
| | Сопровождение деятельности региональных проектов по социально-педагогической проблематике | 02.2016 | 12.2020 | | СП |
| Организовать участие ИРО в федеральных и региональных социально-ориентированных конкурсах | Отбор федеральных и региональных социально-ориентированных конкурсов для участия ИРО | Еже- годно | 12.2020 | | Ректорат, СП |
| | Комплектование команд сотрудников ИРО для участия в конкурсах | Еже- годно | 12.2020 | | Ректорат СП |
| | Проведение публичной презентации конкурсных материалов | В соот- вет- ствии | 12.2020 | | Ректорат, СП |
| | Составление и тиражирование внутри ИРО информацион- | со сро- ками прове- | 12.2020 | | Ректорат, РИО |

| | | | | | |
|---|--|-----------------|---------|--|----------|
| | ных бюллетеней по итогам участия в конкурсах | дения конкурсов | | | |
| Создать на сайте ИРО страницу поддержки участников конкурсов и грантов, реестр социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня | Создание и организация деятельности рабочей группы по социально-педагогической проблематике | 06.2015 | 12.2016 | | Ректорат |
| | Разработка и утверждение макета страницы сайта | 02.2016 | 02.2017 | | ЦИТ |
| | Проведение информационного совещания сотрудников по содержанию и особенностям работы с сайтом | Ежегодно | 12.2020 | | ЦИТ, СП |
| Обеспечить мотивирование сотрудников структурных подразделений к участию в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня | Разработка и утверждение локального акта (или включение пункта в действующий локальный акт) о формах морального и материального стимулирования сотрудников за участие в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня | 09.2015 | 02.2016 | | Ректорат |
| | Информирование сотрудников ИРО о достижениях коллег в конкурсных и грантовых мероприятиях | 12.2015 | 12.2020 | | Ректорат |
| Апробировать и отобрать наиболее эффективные инструменты сопровождения социально- | Составление избыточного каталога инструментов сопровождения социально-ориентированных проектов | 02.2018 | 12.2019 | | КОПиП |

| | | | | | |
|--|--|---------|---------|--|----------|
| ориентированных проектов регионального и федерального уровней | Распределение инструментов сопровождения между структурными подразделениями для апробации и оценки эффективности | 12.2019 | 12.2020 | | Ректорат |
| | Составление аннотаций к инструментам сопровождения | 12.2019 | 12.2020 | | КОПиП |
| | Составление методических рекомендаций по использованию наиболее эффективных инструментов сопровождения | 06.2019 | 10.2020 | | КОПиП |
| Организовать мониторинг эффективности реализации социально-ориентированных проектов регионального и федерального уровней | Разработка системы мониторинга эффективности реализации социально-ориентированных проектов | 02.2019 | 02.2020 | | КОПиП |
| | Организация деятельности временной рабочей группы по проведению мониторинговых процедур | 02.2020 | 06.2020 | | Ректорат |
| | Публичная презентация итогов мониторинга | 10.2020 | 12.2020 | | Ректорат |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|---|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2018 | 2020 |
| Доля доходов от выполнения социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня в общих доходах ИРО | 2% | 20% | 30% | | | |

| Увеличение количества проектов по социально – педагогической проблематике, действующих при участии ИРО | С 2 до 5 | С 5 до 8 | С 8 до 10 | С 10 до 12 | С 12 до 15 | С 15 до 18 |
|---|----------|----------|-----------|------------|------------|------------|
| Доля консультационных услуг по социально-ориентированным проектам в общем количестве консультаций | 5% | 15% | 20% | 25% | 30% | 35% |
| Увеличение количества заявок для предварительных экспертиз социально-ориентированных проектов | 2 | 4 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Наличие и деятельность информационного ресурса поддержки участников конкурсов и грантов | | да | да | да | да | да |
| Доля сотрудников ИРО (всех структурных подразделений), участвующих в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня | 10% | 15% | 20% | 25% | 30% | 35% |

Направление №4. ИРО – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков

Ключевое событие 4.1. Создание системы маркетинговой деятельности ИРО

**Цели ключевого события:
на период 2015-2017 гг.**

*Формирование системы маркетинговой деятельности ИРО
на период 2018-2020 гг.*

Стабильное функционирование системы маркетинговой деятельности ИРО как основа конструктивного, взаимовыгодного сотрудничества с клиентами и партнерами

**Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:
2015-2017 гг.**

1. Систематизировать и активизировать маркетинговую деятельность ИРО
2. Сформировать маркетинговый портфель ИРО
3. Разработать концепцию маркетинговых коммуникаций ИРО

2018-2020 гг.

Сопровождение деятельности ИРО средствами маркетинговых коммуникаций с целью обеспечения клиентоориентированности, конкурентоспособности организации и устойчивого позитивного имиджа

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Сформирован положительный корпоративный имидж, разработаны корпоративный кодекс, фирменный стиль и осуществляется их продвижение во внешней среде посредством инструментов маркетинга

- Актуализирована продуктовая линейка, создаются новые и осуществляется продвижение существующих продуктов института на рынке образовательных услуг

- Создана система «обратной связи», позволяющая выявлять недочеты и успехи в организации учебного процесса и массовых мероприятий и оперативно осуществлять корректирующие действия

- Функционирует информационная система, позволяющая собирать, обрабатывать и анализировать данные о потребителях, их запросах и ожиданиях, оценках и претензиях к деятельности ИРО

- Скорректированы договорные отношения с потребителями образовательных услуг ИРО

2018-2020 гг.

Маркетинговая деятельность ИРО приобрела институциональный, системный характер

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объем финансирования | Ответственный / исполнитель |
|---|---|------------------|--------------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| | | Начало | Окончание | | |
| Систематизировать и активизировать маркетинговую деятельность ИРО | Разработка Положения о Совете по маркетингу и рекламе ИРО | 02.2015 | 04.2015 | | Ректорат, рабочая группа |
| | Проведение бенчмаркинга | 05.2015 | 12.2015 (далее в рабочем порядке) | | СМР |
| | Идентификация и сегментация клиентов института, выявление и прогнозирование их потребностей, в том числе их ценностных ориентиров | 05.2015 | 12.2015 (далее в рабочем порядке) | | СМР, рабочая группа |

| | | | | | |
|--|--|----------------------|---|--|-------------------------------|
| Сформировать маркетинговый портфель ИРО | Определение конкурентных преимуществ ИРО, ведение грамотной ассортиментной и ценовой политики | 05.2015 | 12.2015 <i>(далее в рабочем порядке)</i> | | СМР, рабочая группа |
| | Формирование продуктовой линейки ИРО | 05.2015 | 12.2015 | | СМР, рабочая группа |
| | Разработка фирменного стиля ИРО | 05.2015 | 12.2015 | | СМР, рабочая группа |
| | Разработка Корпоративного кодекса ИРО | 05.2015 | 12.2015 | | СМР, рабочая группа |
| Разработать концепцию маркетинговых коммуникаций ИРО | Позиционирование института на рынке образовательных и иных услуг | На постоянной основе | На постоянной основе | | СМР, рабочая группа |
| | Построение долгосрочных партнёрских взаимоотношений с партнерами и клиентами посредством развития системы договорных отношений | На постоянной основе | На постоянной основе | | Ректорат, СМР, рабочая группа |
| | Проведение внутреннего маркетинга, направленного на привлечение, развитие, мотивацию и удержание квалифицированных сотрудников | На постоянной основе | На постоянной основе | | СМР, рабочая группа |
| | Проектирование и осуществление маркетинговых коммуникаций, в частности, средств продвижения, рекламы, PR для информирования и привлечения реальных и потенциальных клиентов о предлагаемых услугах и преимуществах ИРО | 05.2015 | 12.2015 <i>(далее постоянно)</i> | | СМР, рабочая группа |

| | | | | | |
|--|--|---------|------------------------------|--|---------------------|
| | Совершенствование системы мониторинга удовлетворенности клиентов, замера отсроченных эффектов деятельности ИРО | 01.2015 | 12.2015 (далее постоянно) | | Рабочая группа, ЦИТ |
|--|--|---------|------------------------------|--|---------------------|

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|---|--|------------------------|------------------------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Доля ООРСО, заключивших договоры с ИРО на услуги ДПО | базовый год | положительная динамика | положительная динамика | | | |
| Доля слушателей, подавших заявки на услуги ДПО в ИРО в общем количестве педагогических работников РСО | базовый год | положительная динамика | положительная динамика | | | |
| Коэффициент эффективности маркетинговых коммуникаций | - | не менее 75% | не менее 75% | | | |

Ключевое событие 4.2. Развитие системы внебюджетной деятельности ИРО

**Цель ключевого события:
на период 2015-2020 гг.**

Повышение конкурентоспособности ИРО для его устойчивого развития в условиях рисков

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Создать комплекс условий для развития направлений деятельности ИРО, осуществляемых в рамках иной приносящей доход деятельности

2. Разработать и реализовать программы повышения квалификации различной продолжительности и программы профессиональной переподготовки в рамках иной приносящей доход деятельности

2018-2020 гг.

Сопровождение и обеспечение стабильно высокого уровня доходности, а также качества внебюджетной деятельности ИРО

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

- Увеличение количества программ повышения квалификации различной продолжительности и программ профессиональной переподготовки, осуществляемых структурными подразделениями и востребованных в рамках иной приносящей доход деятельности

- Увеличение объема НИР

- Рост поступлений ИРО от оказания услуг (выполнения работ), предоставление которых осуществляется на платной основе, а также иной приносящей доход деятельности

- Повышение финансовой самостоятельности и степени ответственности коллективов структурных подразделений за финансовые результаты

- Улучшение материально-технической базы и социальных программ структурных подразделений и ИРО за счет использования ресурсов приносящей доход деятельности

2018-2020 гг.

Стабильное функционирование системы внебюджетной деятельности ИРО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объём финансирования | Ответственный / исполнитель |
|--|---|------------------|-----------|----------------------|-----------------------------|
| | | Начало | Окончание | | |
| Создать комплекс условий для развития направлений деятельности ИРО, осуществляемых в рамках иной приносящей доход деятельности | Формирование пакета документов для организации и сопровождения внебюджетной деятельности (положения, рекомендации по составлению сметной документации, договоров) | 01.2015 | 06.2015 | | Ректорат, бухгалтерия |

| | | | | | |
|--|--|---------|--------------------------------------|--|---------------------|
| | Обучение и консультирование сотрудников по проблематике внебюджетной деятельности ИРО | 01.2015 | 03.2015 (далее в рабочем порядке) | | Ректор, бухгалтерия |
| | Анализ научно-исследовательского потенциала ИРО в целях выявления возможностей для выполнения НИР на внебюджетной основе | 03.2015 | 12.2015 | | Рабочая группа |
| | Организация поиска конкурсов, котировок, грантов на проведение НИР, в которых возможно конкурентоспособное участие ИРО | 01.2015 | 12.2015 (далее в рабочем порядке) | | Эксперты |
| Разработать и реализовать программы повышения квалификации различной продолжительности и программы профессиональной переподготовки в рамках иной приносящей доход деятельности | Подготовка методических рекомендаций по разработке ППК и ППП, проводимых на внебюджетной основе | 01.2015 | 12.2015 | | Эксперты |
| | Обучение и консультирование СП по разработке ППК и ППП, проводимых на внебюджетной основе | 01.2015 | 12.2015 (далее в рабочем порядке) | | Эксперты |
| | Разработка и реализация ППК и ППП, проводимых на внебюджетной основе | 01.2015 | 12.2015 (далее в рабочем порядке) | | СП |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|--------------|--------------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Доля ППК объемом до 72 часов включительно, осуществляемых каждым СП в рамках иной приносящей доход деятельности, в общем количестве программ ДПО ИРО | 10% | 20% | 30% | | | |
| Доля ППК объемом более 72 часов, осуществляемых каждым СП в рамках иной приносящей доход деятельности, в общем количестве программ ДПО ИРО | 10% | 20% | 30% | | | |
| Доля ППП, осуществляемых СП в рамках иной приносящей доход деятельности, в общем количестве программ ДПО ИРО | 5% | 10% | 15% | | | |
| Доля поступлений от реализуемых на платной основе программ ДПО в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО | не менее 20% | не менее 30% | не менее 40% | | | |
| Доля поступлений от НИР ИРО из внешних источников в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО | не менее 2% | не менее 5% | не менее 10% | | | |
| Рост поступлений ИРО от оказания услуг (выполнения работ), предоставление которых осуществляется на платной основе, а также | не менее 10% | не менее 15% | не менее 15% | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| иной приносящей доход деятельности по сравнению с предыдущим годом | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Ключевое событие 4.3. Развитие кадрового потенциала ИРО

Цели ключевого события:

на период 2015-2017 гг.

Обеспечение продуктивности, эффективности, результативности деятельности каждого сотрудника ИРО

на период 2018-2020 гг.

Освоение сотрудниками ИРО новых средств работы в рамках долгосрочных проектов, преобразование на их основе способов и форм профессиональной работы каждого сотрудника

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события:

2015-2017 гг.

1. Развивать кадры через формирование актуальных компетенций сотрудников ИРО и внедрение эффективных внутрифирменных моделей развития сотрудников ИРО

2. Совершенствовать систему оплаты труда сотрудников ИРО путем перехода к эффективному контракту

3. Совершенствовать систему мотивации сотрудников ИРО

2018-2020 гг.

1. Совершенствовать систему использования трудового потенциала сотрудников подразделений

2. Развивать систему стимулирования активности сотрудников ИРО

3. Поддерживать высокий престиж ИРО, как организации, занимающей лидерские позиции в образовательном пространстве региона, предоставляющей качественные образовательные услуги.

Ожидаемые результаты:

2015-2017 гг.

1. Персонал ИРО развивает существующий и осваивает новый инструментарий в рамках развития профессиональной деятельности

2. Кадры ИРО используют методы организации командной работы, дистанционные технологии; выявляют, оформляют лучшие образцы образовательных практик

3. Система методического обеспечения образовательной деятельности педагогических работников ИРО соответствует уровню их профессиональных потребностей и ориентирована на их развитие

4. Внедрены эффективные внутрифирменные модели развития профессиональной кадровой среды ИРО

План мероприятий по реализации ключевого события

| Задачи | Действия (мероприятия) | Сроки выполнения | | Объём финанси- рования | Ответ- ственный / испол- нитель |
|---|---|---|------------------------|------------------------------|--|
| | | <i>Начало</i> | <i>Окон- чание</i> | | |
| Развивать кадры через формирование актуальных компетенций сотрудников ИРО и внедрение эффективных внутрифирменных моделей развития работников ИРО | Разработка программы внутрифирменного обучения сотрудников ИРО | 02.2015 | 12.2015 | | Ректорат |
| | Разработка инструментария диагностики и самодиагностики | 03.2015 | 04.2015 | | Рабочая группа |
| | Проведение диагностики и самодиагностики, анализ результатов и выявление профессиональных дефицитов сотрудников ИРО | 04.2015 | 06.2015 | | Рабочая группа |
| | Разработка и реализация планов проведения занятий, мастер-классов с сотрудниками ИРО по проблематике Программы развития ИРО | Постоянно, 1-2 раза в месяц | | | Ректорат |
| | Организация и проведение оргдеятельностных семинаров в рамках стратегии развития ИРО | | | | Ректорат |
| | Разработка и запуск индивидуальных образовательных программ | | | | Ректорат, ОСУП |
| | Совершенствовать систему оплаты труда работников ИРО путем перехода к эффективному контракту | Проведение разъяснительной работы среди работников ИРО по вопросам введения эффективного контракта с участием профсоюзной организации | 02. 2015 | | |
| Обновление должностных инструкций сотрудников ИРО | | 03.2015 | 03.2015 | | Ректорат, ОПиКР |
| Разработка необходимой нормативно-правовой базы и локальных актов ИРО | | 05.2015 | 05.2015 | | Ректорат |

| | | | | | |
|--|---|---------|---------|--|--------------------------|
| | Заключение договоров/доп. соглашений с сотрудниками ИРО | 05.2015 | 06.2015 | | Ректорат, ОПиКР |
| | Окончание работы по уточнению показателей оценки эффективности деятельности работников ИРО по соответствующим должностям и СП по соответствующим критериям | 06.2015 | | | Ректорат, рабочая группа |
| Совершенствовать систему мотивации сотрудников ИРО | <p>Разработка программы мероприятий по социальной поддержке коллектива работников ИРО, включающей в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оказание медицинской, санаторно-курортной помощи работникам и членам их семей – сохранение и совершенствование социальной помощи сотрудникам (предоставление внутренних грантов, ссуд и материальной помощи). <p>Предоставление возможности обучения за пределами региона/ страны по выбору сотрудника</p> | 06.2015 | 10.2015 | | Ректорат |

Показатели реализации ключевого события

| Показатели реализации ключевого события | Значение показателей по годам реализации ключевого события | | | Значение показателей по годам реализации ключевого события <i>будет конкретизировано в рамках реализации 1 этапа</i> | | |
|--|--|------|------|--|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Доля сотрудников ИРО, владеющих расширенной ИКТ-компетентностью | 30% | 50% | 80% | | | |
| Доля преподавателей ИРО, владеющих дистанционными образовательными технологиями | 20% | 40% | 60% | | | |
| Доля преподавателей ИРО, разработавших УМК и УПД для СДО | 40% | 50% | 75% | | | |
| Доля ППС, сопровождающих РИП и стажировочные площадки | 10% | 20% | 30% | | | |
| Доля ППС, участвующих в проектах ИРО | 20% | 30% | 60% | | | |
| Доля ППС, участвующих в проектах регионального уровня | 20% | 30% | 60% | | | |
| Доля ППС, участвующих в проектах федерального уровня | 5% | 10% | 15% | | | |
| Доля ППС, участвующих в грантовой деятельности | 2% | 5% | 10% | | | |
| Доля ППС, прошедших внутрифирменное обучение и реализующих полученные компетенции в образовательном процессе | 40% | 50% | 75% | | | |
| Доля ППС, ведущих занятия для сотрудников и преподавателей ИРО в рамках внутрифирменного обучения | 40% | 50% | 75% | | | |

4. Основные ожидаемые результаты, целевые индикаторы и показатели оценки хода реализации Программы

Направление №1. ИРО – центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально важных компетенций работников РСО:

1.1. Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий ДПО, обеспечивающих обучающимся возможности профессионального развития в соответствии с современными требованиями и индивидуальными образовательными потребностями работников РСО

1.2. Работодатели (руководители ОО) формируют заказ ИРО и задания работникам на ДПО в соответствии с современными требованиями к компетентности работника ОО и его индивидуальными профессиональными дефицитами

1.3. Техничко-технологическое обеспечение образовательного процесса ИРО соответствует развивающимся содержанию, формам и технологиям ДПО

Направление №2. ИРО – научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования:

2.1. Сформирован инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для развития инновационных практик, значимых для РСО.

2.2. Реализуются экспертно-аналитическое сопровождение и поддержка процессов выявления и распространения существующих, создания и развития в РСО новых (инновационных) образовательных практик

Направление №3. ИРО – коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона:

3.1. Созданы условия для функционирования и развития единого многоуровневого методического пространства РСО

3.2. Получен статус Федеральной стажировочной площадки Минобрнауки России в рамках деятельности ОКР

3.3. На базе ИРО создан региональный информационный центр «Ярославская область: пространство образовательных возможностей»

3.4. Разработаны и внедрены в практику вариативные модели интеграции учреждений образования разной ведомственной принадлежности для оказания услуг неформального образования, сетевых образовательных программ (в том числе на основе e-learning), региональных и муниципальных детско-взрослых организаций и др.

3.5. Созданы кафедры и лаборатории на межведомственной и межвузовской основе по актуальным вопросам развития отрасли и развитию кадрового потенциала системы образования

3.6. ИРО реализует региональные и федеральные проекты по социально-педагогической проблематике

Направление №4. ИРО – клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков:

4.1. Маркетинговая деятельность ИРО приобрела институциональный, системный характер

4.2. Стабильно функционирует система внебюджетной деятельности ИРО

4.3. Внедрены эффективные внутрифирменные модели профессионального развития кадров ИРО

Целевые индикаторы Программы и основные показатели оценки хода ее реализации

1. Динамика структуры заказов на продукцию ИРО/образовательные услуги ИРО

- Количество договоров на сопровождение инновационной деятельности в образовательных организациях РСО ЯО

- Количество договоров на услуги ДПО

2. Эффективность образовательной деятельности

- Доля клиентов, удовлетворенных качеством предоставления образовательных услуг ИРО, в общем количестве клиентов ИРО

- Доля ППК, в разработке и реализации которых используются результаты инновационной деятельности ОО РСО

- Отношение количества обученных в ИРО за счет бюджетных средств к плановому количеству обученных по Государственному заданию

- Доля слушателей, прошедших обучение в ИРО с использованием дистанционных технологий, в общем числе слушателей ИРО

- Доля слушателей, прошедших обучение в ИРО с использованием стажировки, в общем числе слушателей ИРО

3. Эффективность научно-методической деятельности

- Доля потребителей, удовлетворенных качеством научно-методической продукции ИРО, в общем количестве клиентов ИРО

- Доля ОО, в которых используется научно-методическая продукция ИРО, в общем количестве ОО РСО

- Доля межмуниципальных инновационных проектов в общем количестве проектов, реализуемых в ИРО

- Доля ОО РСО, имеющих статус РИП (БП, СП и др.) в общем количестве ОО РСО, заключивших договоры с ИРО

- Доля ОО РСО, внедряющих в образовательную практику результаты работы РИП, других ОО (по направлениям РРЦ), в общем количестве ОО РСО, заключивших договоры с ИРО

- Количество изданных монографий в расчете на единицу ППС ИРО

- Количество изданных учебных, учебно-методических пособий, методических разработок в расчете на единицу ППС ИРО

- Количество диссертационных исследований, проводимых научно-педагогическими работниками на базе ИРО

- Количество статей научно-педагогических работников в журналах из перечня ВАК, Web of Science, Scopus и системы РИНЦ в расчете на единицу ППС ИРО

4. Эффективность финансово-экономической деятельности

- Доля доходов ИРО от приносящей доход деятельности в общем объеме доходов ИРО

- Доля поступлений от НИР ИРО из внешних источников в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО

- Доля доходов от выполнения социально-ориентированных конкурсов и грантов разного уровня в общем объеме доходов ИРО

- Доля поступлений от реализуемых на платной основе программ ДПО в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности ИРО

5. Динамика клиентоориентированности, конкурентоспособности и имиджа ИРО

- Доля заказов на услуги ИРО, реализованных в программах ДПО за отчетный период в общем количестве обученных

- Количество ОО, сопровождаемых ИРО и получивших статус стажировочных площадок

- Доля педагогов, участвующих в педагогических профессиональных сообществах, созданных на базе ИРО, в общем количестве педагогических работников РСО

- Доля ведущих специалистов регионального и федерального уровня, привлеченных к деятельности ИРО, в общем количестве привлеченных специалистов

- Доля практических работников – представителей РИП (БП, СтП и др.), включенных в разработку/реализацию образовательных услуг ИРО, от общего числа ППС, реализующих ДПП

6. Динамика развития кадрового потенциала ИРО

- Доля научно-педагогических работников с учеными степенями в общем количестве ППС ИРО

- Доля сотрудников ИРО, задействованных в реализации программ сопровождения инновационных проектов, практик в РСО в общем количестве сотрудников ИРО

- Доля сотрудников ИРО, участвующих в социально-ориентированных конкурсах и грантах разного уровня, в общем количестве сотрудников ИРО

- Доля ППС ИРО, сопровождающих РИП и стажировочные площадки, в общем количестве ППС ИРО

- Доля сотрудников, участвующих в проектах регионального и федерального уровней, в общем количестве сотрудников ИРО

5. Управление реализацией Программы

В основе управления реализацией Программы положен программный подход. Выбор программного подхода обусловлен пониманием ситуации в образовании как нестабильной (финансирование, нормативно-правовая база, приоритет решения оперативных задач и т.п.). Как следствие – отказ от жесткого долгосрочного планирования в пользу поэтапной реализации Программы, с постановкой целей и задач каждого последующего этапа в рамках предыдущего на основании анализа ситуации и прогноза.

В связи с этим цели, задачи, результаты второго этапа Программы (2018-2020 гг.) задают направления поиска и будут конкретизированы в рамках реализации 1 этапа (2015-2017 гг.). Также будут конкретизированы в рамках реализации 1 этапа значения показателей по годам реализации ключевого события.

Управление реализацией Программы обеспечивается через систему мер:

- распределение и закрепление ответственности между различными уровнями управления ИРО
- планирование и выполнение мероприятий мониторинга реализации Программы
- организация семинаров, ОДИ по ситуациям, возникающим в ходе реализации Программы
- ежемесячные совещания при ректоре о ходе реализации Программы
- ежеквартальные информационные справки о ходе реализации Программы
- выступления на Ученом совете о ходе реализации Программы тематического и аналитического характера.

Непосредственное руководство реализацией Программы осуществляет ректор ИРО. **Контроль реализации Программы** осуществляет Ученый совет ИРО. Мероприятия Программы конкретизируются в годовых и месячных планах работы ИРО. **Оперативный контроль реализации плана мероприятий** в рамках стратегических направлений осуществляют руководители направлений. **Авторский надзор** за ходом реализации Программы осуществляет группа разработчиков Программы.

Информацию о ходе и результатах реализации Программы ИРО размещает в сети Интернет на своем официальном сайте.

6. Тезаурус Программы развития ИРО

Автор образовательного проекта (Программы) – субъект (индивидуальный или коллективный), взявший на себя ответственность за разработку содержания проекта (программы), содержащего в себе развитие профессиональных компетенций педагога и/или предпосылку новой (инновационной) образовательной практики, и осуществляющий авторский надзор за её внедрением

Авторский надзор – тип аналитической деятельности, обеспечивающий накопление и актуализацию опыта профессиональной деятельности через реализацию функций:

- *сохранение смысла* и ориентации исходных замыслов
- *коррекция своих действий* по отслеживаемым результатам
- *рефлексия и коррекция используемых нами методов и средств* оргуправленческой и другой преобразовательной деятельности
- *контроль исполнения* задуманных и осуществляемых преобразований.

Бенчмаркинг – сравнительный анализ конкурентов, их ассортиментной и ценовой политик, сильных и слабых сторон и вероятных действий

Внебюджетная деятельность (образовательного учреждения) – это деятельность, направленная на оказание дополнительного объема образовательных услуг, осуществляемых сверх установленных заданий по приему обучающихся, с полной компенсацией производимых затрат за счет средств обучающихся; иные виды предпринимательской деятельности, разрешенные законодательством Российской Федерации

Идея – замысел, определяющий содержание развития организации

Индивидуализация ДПО (в ИРО) – это процесс создания организационно-педагогических условий для выбора клиентом содержания, форм и технологий, сроков и временных ресурсов ДПО и самоопределения, т.е. осознанного выбора клиентом предложенных способов ДПО

Индивидуальный образовательный маршрут (программа) – целенаправленно проектируемый обучающимся образовательный маршрут (программа), состоящий из выбранных им ДПП (в т.ч. маршрут внутри ДПП, выбранный им из предложенных авторами ДПП вариантов) и/или других форм повышения квалификации (самообразование, участие в конференциях, семинарах, профессиональных сообществах, научно-исследовательских работах и т.п.). При проектировании индивидуального маршрута обучающийся учитывает задания-рекомендации работодателя и методической службы, использует консультирование сотрудников ИРО

Инновационная практика – специальная работа по разработке новых систем, процессов, проектов, программ, характеризующих их направленность на развитие и включающих реально осуществляемые нововведения

Инновационная инфраструктура – совокупность организаций, обслуживающих и обеспечивающих инновационную деятельность организаций и отдельных инноваторов

Квалификация – уровень знаний, умений, навыков и компетенций, характеризующий подготовленность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности

Ключевое событие – сложившиеся у субъекта (коллективного или индивидуального) представления о значимой (основной) для него предстоящей деятельности (включающей цель, объект, средства) в рамках определенного направления развития организации, которые проявляются в реальной деятельности через систему мероприятий

Компетенция – отчужденное требование к образовательному результату, основанное на опыте реализации способов деятельности, в т.ч. умении использовать знания

Компетентность – личностное качество, степень или уровень овладения компетенцией. Представляет собой многоуровневое и сложное образование, включающее в себя три компонента: когнитивный (знание и понимание всех дидактических единиц, относящихся к той или иной компетентности); поведенческий компонент (практический, активный, определяющий, какими способами, методами, приемами и в каких формах деятельность осуществляется в различных ситуациях); ценностный компонент (мотивационный, этический, правовой контекст)

Концепция – теоретическое построение системы взглядов на развитие организации и способов достижения целей

Корпоративный кодекс – это инструмент развития корпоративной культуры организации, документально закрепляющий сложившуюся корпоративную культуру и задающий направления ее совершенствования

Корпоративная культура – это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации

Маркетинг – это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации

Маркетинговые коммуникации – процесс и способы передачи целевой аудитории информации о продукте.

Маркетинговый портфель – совокупность нормативных и регламентирующих документов, а также основных инструментов, необходимых для осуществления маркетинговой деятельности в организации

Мероприятие – организованное действие или совокупность действий, направленных на осуществление цели и задач ключевого события

Образовательный комплекс региона – новая система управления взаимодействием, обеспечения социального диалога и социального партнерства всех производителей и потребителей образовательного продукта в целях устойчивого социально-экономического развития территории

Отсроченный результат – деятельность, которую освоил обучающийся в процессе переподготовки или повышения квалификации и воспроизводит на конкретном рабочем месте после окончания обучения

Практика образовательная – специальная работа по разработке средств, содержания, условий и механизмов образовательной деятельности

Продуктовая линейка – совокупность материальных и нематериальных продуктов, которые создает организация для внешних и внутренних потребителей.

Проект – это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией

Проектирование педагогическое – предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности учащихся и педагогов, итогом которой является создание предположительных вариантов предстоящей деятельности и прогноза ее результатов

Развитие – целенаправленный процесс, направленный на поэтапное качественное улучшение структуры и содержания системы за счет совершенствования составляющих их компонентов и появления новых

Стратегия – деятельность, направленная на получение планируемого результата с учетом перспективы долгосрочного развития. Т.е. описание общего плана развития организации, охватывающее длительный период времени, и способов действий, нацеленных на получение конкретных результатов

Тьютор – тот, кто сопровождает процесс освоения новой деятельности

Фирменный стиль – набор словесных и визуальных констант, обеспечивающих единство восприятия продуктов, услуг, информации, исходящих от организации к потребителю

**Программа развития
ГООУ ЯО «Институт развития образования»
на 2015-2017 годы и перспективы до 2020 года**

Ответственный за выпуск: Золотарева А. В.

Компьютерная верстка О. Л. Чистяковой
Подписано в печать 02.04.2015
Формат 60×84/16. Усл. п.л. 3,95
Тираж 100 Заказ 13

Редакционно-издательский отдел
ГООУ ЯО ИРО
150014, г. Ярославль,
ул. Богдановича, 16
Тел. (4852) 21-94-25
E-mail: rio@iro.yar.ru