**Вих. від 12.04.2021 №35/01-04**

**Прилуцький центр професійного розвитку педагогічних працівників пропонує методичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку закладу освіти**

**Мета стратегії розвитку закладу освіти** – визначити перспективи розвитку гімназії чи ліцею, що надає якісну сучасну освіту шляхом вільного творчого навчання відповідно до суспільних потреб, зумовлених розвитком української держави.

**Стратегія розвитку** закладу освіти спрямована на реалізацію

Конституції України,

Національної доктрини розвитку освіти,

Концепції національного виховання, освітнього напрямку Державної програми «Освіта. Україна ХХІ століття»

**і розроблена на основі**

Законів України

«Про освіту»

«Про повну загальну середню освіту»

 Концепція враховує потреби сучасного українського суспільства, умови його інтеграції в європейське і світове співтовариство, соціальне замовлення в період оновлення.

Уперше про необхідність розроблення стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти зазначено в Законі України «Про освіту» (2017). У Законі України «Про повну загальну освіту» унормовано діяльність щодо формування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. Зокрема, у статті 38 указано, що керівник закладу загальної середньої освіти зобов’язаний забезпечувати розроблення й виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти; звітувати щороку на загальних зборах (конференції) колективу про свою роботу та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. Стаття 37 цього Закону містить норму, згідно якої засновник закладу загальної середньої освіти або уповноважений ним орган (посадова особа) затверджує за поданням закладу загальної середньої освіти стратегію його розвитку; фінансує виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. У статті 40 визначено, що педагогічна рада схвалює стратегію розвитку закладу освіти й річний план роботи. Значної уваги стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти надається і внаслідок наказу МОН України «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» , де зазначено, що в закладі мають бути стратегія розвитку та система планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань(п.4 Критеріїв оцінювання освітніх управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти). На цій підставі відбувається вибудовування системи управлінських дій у закладі загальної середньої освіти щодо формування стратегії розвитку.

**Основні вимоги до стратегії розвитку закладу освіти**

Стратегія розвитку закладу освіти – це загальний план розвитку закладу на довготривалу перспективу (3-5-10 років)

**Основні складові стратегії розвитку:**

Місія. Візія. Цінності. Принципи діяльності закладу освіти

Очікувані результати розвитку закладу освіти

Мета, цілі, завдання розвитку закладу освіти

Пріоритетні напрямки та заходи з розвитку закладу освіти

**Елементи стратегії розвитку**:

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ закладу освіти;

Вироблення місії, візії, цінностей, принципів;

Визначення мети, стратегічних цінностей (кінцеві результати), завдань;

Розроблення плану дій, у якому містяться основні напрямки розвитку закладу освіти.

Формування стратегії розвитку пердбачає врахування загальних підходів, до яких відноситься: аналіз суспільних чинників і тенденцій, освітньої політики, освітніх трендів і тенденцій, очікування зовнішніх і внутрішніх стейкхолтерів.

Аналіз суспільних чинників і тенденцій дає можливість урахувати такі фактори, як демократизацію, адміністративно-територіальне реформування, децентралізацію влади, глобалізацію, гендерну політику, патріотизм, кризу інституту сім'ї, вплив засобів масової інформації, демографічні фактори, екологічні проблеми, престижність/непрестижність професій.

**Основні нормативно-правові документи, у яких зафіксована освітня політика держави:**

Закон України «Про [освіту](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text)» 15.09.2017

Закон [України](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text) «Про повну загальну середню освіту» 16.01. 2020

Постанова Кабінету Міністрів України «Про [затвердження](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/872-2011-%D0%BF#Text) Порядку організації інклюзивного навчання у загальноосвітніх навчальних закладах» від 15.08.2011 №872 (із змінами)

Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі [питання](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text) підвищення кваліфікації педагогічних працівників» від 21.08.2019 №800

Постанова Кабінету Міністрів України «Про [затвердження](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF#Text) Положення про сертифікацію педагогічних працівників» від 27.12.2018 № 1190 (із змінами)

Ропорядження Кабінету Міністрів України «Про [схвалення](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text) Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року» від14.12.2016 №988-р

Ропорядження [Кабінету](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2017-%D1%80%22%20%5Cl%20%22Text) Міністрів України «Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки та план заходів з реалізації її І етапу» від 09.08.2017 №526-р

Наказ МОН [України](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text) «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» від 09.01.2019 №17

Наказ МОН [України](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0184-16%22%20%5Cl%20%22Text) «Про затвердження Положення про індивідуальну форму здобуття загальної середньої освіти» від 12.01.2016 №8 (із змінами)

Опрацювання нормативно-правових документів надає можливість проаналізувати освітню **політику** й виокремити її **тенденції та ознаки:**

* Профільне навчання;
* Нова українська школа;
* Сертифікація педагогічних працівників;
* Демонополізація підвищення кваліфікації;
* Інклюзивне навчання;
* Реформування системи інституційного догляду й виховання дітей;
* Інституційний аудит;
* Індивідуальна форма здобуття освіти тощо.

Поряд з тим існують **освітні тренди й тенденції**:

* Дистанційне навчання, мережеве навчання, сімейне (домашнє) навчання;
* Навчання протягом життя;
* Інклюзивне навчання;
* Особистісно-орієнтований, діяльнісний підхід, педагогіка партнерства;
* Запобігання булінгу (цькуванню): демонополізація післядипломної освіти;
* STEM-освіта;
* Формувальне оцінювання;
* Гейміфікація освіти;
* Сертифікація педагогічних працівників;
* Формувальне оцінювання;
* Цифровізація освіти, інтернет, мобільні, хмарні технології, відео орієнтоване навчання;
* Профільне навчання;
* Адаптивне, змішане, перевернуте навчання тощо.

Для досягнення нових цілей освіти заклад обирає для себе **стратегічну ідею** – розвиток соціальної компетентності здобувачів освіти, яка є основою універсальної, здатної до динамічного розвитку особистості. Розробити стратегію розвитку закладу –значить спроєктувати бажаний стан закладу освіти, що містить місію, цінності, основні принципи діяльності, цілі, візію та конкретні заходи з реалізації стратегії.

**Як розробити стратегію саме вашого закладу**?

**Крок 1**.Видайте наказ про створення робочої чи експертної групи з розроблення на засадах партисипативності стратегії розвитку закладу.

**Крок 2**.Визначте, що для вас стратегія? Це документ, в якому відобразиться один з викладених варіантів:

* Вектор розвитку закладу до забезпечення якості освіти;
* Цілеспрямована спільна діяльність адміністрації та педагогічного колективу на підвищення якості освіти;
* Здійснення місії закладу та досягнення її цілей;
* Комплексний план діяльності закладу, який розробляють на основі творчого науково обгрунтованого підходу для досягнення довгострокових глобальних цілей закладу;
* Довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, підкріплений ідеологією, стійкий до невизначеності умов середовища план з постійним аналізом та моніторингом у процесі його реалізації, упровадженням інновацій, що спрямований на досягнення успіху в кінцевому результаті.

**Крок 3**. Проаналізуйте діяльність закладу, використавши такі види аналізу:

* Об'єктивний – аналіз якості освітньої діяльності закладу, який за чітко визначеними напрямами, критеріями, індикаторами здійснюють відповідальні особи: директор, заступник директора, створена робоча чи творча група.
* Суб'єктивний – аналіз оцінювання діяльності закладу батьками, учнями, вчителями, громадськістю шляхом опитування.
* SWOT- ана́ліз широко застосовується у процесі [стратегічного планування](https://uk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F&action=edit&redlink=1), бо полягає **в**

**розділенні чинників і явищ на** **чотири категорії:**

- сильних (Strengths) сторін, наприклад: фінансова автономія, у закладі працюють висококваліфіковані педагогічні працівники;

- слабких (Weaknesses) сторін, наприклад: старіння навчально-матеріальної бази; слабке володіння новітніми технологіями окремими педагогами;

- можливостей (Opportunities), що відкриваються при його реалізації,

- загроз (Threats), пов'язаних з його здійсненням.

**Приклад даного аналізу**:

|  |  |
| --- | --- |
| **S Сильні сторони:**- кадровий потенціал, 80% - висококваліфіковані спеціалісти;- сертифікація педагогічних працівників;- створення власних методичних рекомендацій, авторських програм;- здійснення інноваційної діяльності;- проведення дослідно-експериментальної роботи;- різноманіття активних методів навчання (кейс - технології, «перевернутий» урок, старт - технології, хмарні технології, Workshop) - активна участь закладу в освітній реформі;    | **W Слабкі сторони:****-** учні слабо вмотивані до навчання, участі у всеукраїнських олімпіадах, конкурсах, МАН.- не налагоджена робота партнерства: учні-батьки-вчителі.- батьки, які працюють за кордоном чи в інших містах, недостатньо контролюють чи зовсім не контролюють навчання і поведінку своїх дітей- застаріла навчально-матеріальна база;- відсутність сучасної комп'ютерної техніки, STEM лабораторій, майстерень; - технічний стан приміщення закладу;- недостатній рівень вивчення іноземних мов:- слабка мотивація педагогів участі у конкурсах, грантах;- старіння кадрів; - професійне вигорання педагогів;- низька адаптація педагогічних працівників до швидких кардинальних змін у сучасній освіті;- низькій рівень цифрової та інформаційної компетентності;- недостатній рівень у закладі для складання випускниками ЗНО;- невміння педагогів, залагоджувати конфліктні ситуації з батьками. |
| **О Можливості:** - покращення рівня матеріально-технічного забезпечення за рахунок збільшення фінансування галузі; - збільшити відсоток бюджету на освіту на всіх рівнях; - залучення бізнесу покращення матеріально-технічної бази закладу; - участь у міжнародних освітніх проектах, грантах;- широкий вибір суб’єктів курсової підготовки; - диференціація оплати працівників освіти (сертифікація ); - розвиток та створення міжнародних програм навчання педагогів;- можливість вчитися впродовж життя, свобода творчості. | **Т Загрози:**- демогафічна ситуація;- недостатнє фінансування на розвиток закладу; - відсутність упровадження нової методики атестації педагогічних працівників;- необхідність гнучкості освіти (скороченнятермінів навчання);- конкуренція між навчальними закладами;- професійне вигорання педагогічних працівників. |

Для забезпечення ефективного функціонування освітньої системи потрібно виявити актуальні збурення та здійснити відповідні зміни зазначеної системи (компенсувати збурення). Аналіз освітньої системи з метою виявлення їхніх ***з****бурень* і визначення ***в****ідповідних* ***з****мін* називається **ЗВЗ-аналізом освітніх систем**.

Серед зовнішніх систем, що можуть впливати (негативно чи позитивно) на освітні системи, виділимо такі: державні органи (Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів України, Міністерство освіти і науки України, місцеві державні адміністрації, суди, правоохоронні органи тощо); органи місцевого самоврядування; систему охорони здоров’я; фізкультурно-спортивну сферу; систему культури; громадські об’єднання; приватні (бізнесові) структури; релігійні організації; політичну систему (демократизація, децентралізація влади, глобалізація тощо); економіку (ВВП, зайнятість населення, потреби ринку праці тощо); фінансову сферу (наповненість бюджету, заробітна плата, інфляція тощо); соціальну систему (етнічні, демографічні фактори; зростання патріотизму, впливу ЗМІ та соціальних мереж; криза інституту сім’ї; інклюзія; гендерна політика тощо); науку і технології; навколишнє природне середовище тощо.

Саме у відносинах і зв’язках компонентів освітньої системи один з одним та із зовнішніми системами проявляються як негативні, так і позитивні збурення. Тому аналіз зазначених відносин і зв’язків дає змогу виявити актуальні збурення ОС. Наприклад, аналіз зв’язків освітян та учнів дає можливість виокремити проблему авторитарності педагогічних впливів; закладів освіти й місцевого самоврядування – неоптимальності освітніх мереж; учнів і системи охорони здоров’я – зниження рівня здоров’я школярів; учнів і сфери культури – зниження читацького інтересу дітей; учнів і технологій – зростання рівня володіння школярами ІКТ (внутрішні збурення); педагогів і фінансової системи – невисокого рівня заробітної плати освітян; управлінського процесу і політичної системи – недостатньої ефективності адміністративно-територіальної реформи; управлінського процесу і громадських організацій – несформованості освітніх мереж; учнів і соціальної системи – посилення впливу асоціальних факторів (зовнішні збурення) тощо.

**Крок 4.** **Визначте:**

* Які сильні сторони закладу можна ще підсилити та як цього досягти;
* Яких слабких сторін можна позбутися або зменшити їх, не допустити в майбутньому;
* Як посилити сприятливі можливості зовнішнього впливу на заклад і як навчитися своєчасно їх помічати і використовувати в інтересах закладу;
* Як протистояти зовнішнім загрозам і ризикам.

Пропонуємо **зразки суспільних чинників та тенденцій:**

Демократизація

Адміністративно-територіальна реформа

Децентралізація влади

Глобалізація

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій

Розвиток соціальних мереж

Гендерна політика

Ріст патріотизму

Криза інституту сім'ї

Ріст впливу ЗМІ

Демографічні фактори

Екологічні проблеми

Кліматичні зміни

Значний рівень безробіття

Трудова міграція

Значний рівень корупції

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Елементи освітньої системи** | **Збурення** | **Внутрішнє****/зовнішнє****в/з** | **Позитивне****негативне****п /н** | **Вага****1-4****бали** | **Зовнішні системи****(елементи системи)** |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Зміст освіти (ДСО,освітні програми, навчальні плани, підручники) | Відставання змісту освіти від інновацій | в | н | 2 | Державні структури Місцеве самоврядування Система охорони здоров’яФізкультурно-спортивна сфераСистема культуриГромадські об'єднанняРелігійні організаціїПриватні (бізнесові) структуриЗв'язок і транспортна мережаЕкономіка (ВВП, динаміка зайнятості, потреба ринку праці)Фінансова система (наповненість бюджету, заробітна плата, інфляція)Політична система (демократизація, децентралізація влади,глобалізація зростання соціального капіталу)Соціальні системи (демографічні, етнічні фактори, глобалізація, зростання патріотизму,впливу ЗМІ, криза інституту сім'ї, трудова міграція, бідність, інклюзія, булінг,гендерна політика.Навколишнє природне середовищеНаука і технології(ІКТ, соціальні мережі) |
| Переважання «знаннєвого» підходу | в | н | 3 |
| Перевантаження навчальних програм | в | н | 2 |
| Заклади освіти | Погіршення освітніх мереж | в | н | 3 |
| Старіння матеріальної бази | в | н | 3 |
| Розвиток енергозберігальних технологій | з | п | 2 |
| Здобувачі освіти | Посилення впливів асоціальних факторів | з | н | 1 |
| Зниження рівня здоров'я дітей | в | н | 3 |
| Зниження мотивації дітей до навчання | в | н | 4 |
| Належне володіння ІТК дітьми | в | п | 2 |
| Неефективність гуртків | в | н | 1 |
| Освітяни  | Низька заробітна плата | з | н | 4 |
| Збільшення середнього віку педагогів | в | н | 3 |
| Зменшення відсотка педагогів-чоловіків | в | н | 2 |
| Домінування авторитарної педагогіки | в | н | 3 |
| Батьки | Зниження виховної ролі сім’ї | з | н | 3 |
|

|  |
| --- |
| Погіршення матеріального стану сімей |
|  |
|  |

 | з | н | 2 |
| Високий % батьків, які працюють за кордоном | з | н | 3 |
| Органи управління освітою | Низький рівень співпраці із громадами | в | н | 4 |
| Невисока технологізація органів управління | в | н | 2 |
| Формалізм у роботі органів управління | в | н | 3 |
| Громадське самоврядування закладів освіти | Відсутність реальних повноважень | в | н | 3 |
| Залежність від органів управління освітою | в | н | 2 |
| Пасивність учасників освітнього процесу | в | н | 2 |
| Відсутність досвіду співпраці в управлінні | в | н | 1 |
| Установи науково-методичної, ресурсної, інформаційної підтримки освіти тощо | Недостатня орієнтованість на освітній процес | в | н | 3 |
| Застаріла система підвищення кваліфікації | в | н | 3 |
| Недостатня підтримка інноваційних методик | в | н | 2 |
| Громадські організації, що діють у сфері освіти | Відсутність реальних прав | в | н | 3 |
| Невисока активність громадян | з | н | 3 |
| Несформованість мережевих зв’язків | з | н | 2 |
| Освітній процес | Шаблонність форм і методів навчання | в | н | 3 |
| Недостатній рівень вивчення іноземних мов | в | н | 2 |
| Зниження читацького інтересу дітей | в | н | 2 |
| Повільне впровадження інклюзії | в | н | 2 |
| Управлінський процес | Повільний розвиток автономії закладів ЗСО | в | н | 3 |
| Непрозорість управлінських рішень | в | н | 4 |
| Неефективність сучасних стратегій розвитку | в | н | 2 |
| Недосконалість освітнього простору | в | н | 3 |
| Неналежна сформованість компетентностей | в | н | 4 |

**Крок 5. Після глибокого аналізу визначте**

- **складові стратегії:** вступна концептуально-ідеологічна частина, цінності, місія, візія, мета чи цілі, завдання, принципи діяльності закладу.

**Як сформулювати вступну концептуально-ідеологічну частину стратегії?**

Основою цінності закладу можна взяти преамбулу Закону України «Про освіту»:

«Освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави.

Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору».

**Які наші цінності?**

**Цінності** – це те, у що ми віримо, що є важливим і вартим того, аби його передати наступним поколінням через навчання і культуру. Основні ціннісні орієнтири європейської освіти, проголошені у Болонській декларації, - це якість, справедливе оцінювання, відповідальність, мобільність, привабливість. Цінності – це певна шкала, що дає змогу розставляти пріоритети і зробити вибір.

Перед вами **орієнтовний перелік цінностей:**

1.Унікальність кожної дитини, її право на вибір власного вектора розвитку.

2. Здоров'я та безпека дитини, здоровий спосіб життя, екокультура.

3. Колективізм, партнерство, дружба.

4.Турбота про себе, про інших людей, про суспільство.

5. Вміння жити разом.

6. Мотивація до навчання.

7. Життєлюбність, життєрадісність.

8. Самопізнання.

9. Інформаційно-комунікативна компетентність.

10. Мовна компетентність.

11 Математична компетентність.

12. Ефективність та успішність.

13. Сімейні цінності.

14. Особистісна гідність, самоповага, повага до дорослих

15. Спільна праця, взаємодопомога, довіра.

16. Національна гідність, висока моральність.

17. Відповідальність, чесність.

18. Патріотизм.

19. Екологічна свідомість.

20. Правова свідомість.

21. Всебічний розвиток.

22. Духовно - моральні цінності.

23. Духовність, толерантність, відкритість до діалогу.

24. Уміння долати труднощі.

25. Уміння приймати рішення і діяти.

26. Уміння вчитися протягом життя.

27. Уміння бути.

28. Національна культура.

29. Працелюбність.

30. Рівні можливості.

31. Духовність і культура.

32. Культура спілкування.

Разом зі своєю командою оберіть із запропонованих до десятка найважливіших цінностей. Обговоріть в групі, чому саме дані цінності обрали. Потім із них виокреміть до п'яти найважливіших. Можливий варіант, що учасники обговорення можуть запропонувати ще значущу для вашого закладу цінність.

Далі дайте оцінку поточного стану справ: Які ми є сьогодні?

Охарактеризуйте заклад за основними показниками:

Розташування;

Мережа класів, кількість учнів;

Площа кабінетів, наявне обладнання;

Опис освітньої програми;

Якою бачите школу за кілька років?

Проаналізована інформація дасть можливість сформулювати актуальну **місію** - добре продумане і зважене рішення про особливе призначення закладу, мета, заради якої існує заклад, чітке окреслення його особливої ролі. Місія **не може** бути розробленої одноосібно або прийнятою окремою групою осіб у закладі освіти, вимогою є прийняття місії колективно (у цьому її консолідувальна функція).

 Місія кожного закладу – індивідуальна, неординарна, унікальна.

**Функції місії закладу освіти:**

* Спосіб представлення закладу освіти в зовнішньому середовищі та формування його іміджу;
* Основа для визначення цілей і стратегії закладу;
* Способи згуртування колективу закладу, формування командного духу. Основа формування організаційної культури.

Саме місія визначає неповторність колективу, містить «родзинку» призначення закладу. Педагоги мають розуміти визначальне значення своєї освітньої діяльності в долі учня, колективу, громади, відповідати за її якість. Команді розробників місії запропонуйте виявити чинники, які позитивно і негативно впливають на досягнення. Визначте кілька «робочих варіантів» попереднього формулювання місії закладу і винесіть їх на обговорення педагогічної ради. Таким чином максимальна кількість педагогів зможуть усвідомити та прийняти обрану місію.

У процесі визначення місії навчального закладу необхідно відповісти на такі **запитання**:

- Яким хоче стати навчальний заклад?

- Які пріоритетні інтереси має?

- На який контингент здобувачів освіти розраховує?

- Які освітні інтереси буде задовольняти?

- Які ресурси для цього має?

- Які ресурси необхідно отримати і що для цього заклад повинен зробити?

- Як рухаємося? Які цінності визначаємо в процесі і в результаті руху?

Наприклад:

- допомогти кожній дитині стати здоровою і щасливою, знайти свій шлях в житті та змінювати світ на краще;

- забезпечити якісну освіту та всебічний розвиток учнів у відповідності до індивідуальних та суспільних запитів;

- утворити освітній простір, де дитина навчається й розвивається в умовах довіри, свободи та рівності;

- розбудувати освітнє середовище для навчання , виховання й розвитку особистості на засадах морально-етичних цінностей;

- забезпечити умови для всебічного розвитку, виховання та соціалізації особистості, готової до ефективної праці в конкурентному середовищі;

- утворити ефективний і дружній колектив учнів, педагогів та батьків, що діє на основі покликання, поваги та любові;

- забезпечити розвиток самодостатньої особистості, здатної до творчого мислення й ефективної діяльності в сучасному світі.

**Візія (бачення)** – це образ найкращого досконалого закладу освіти, образ бажаного майбутнього, яке можна досягнути лише за сприятливих зовнішніх та внутрішніх умов Відсутність візії, її невизначеність чи невідповідність реаліям загальмує розвиток закладу. А наявність яскравого, обгрунтованого бачення стимулює до діяльності, стає умовою успіху вироблення стратегічного плану розвитку закладу.

**Приклади візій:**

- Гімназія (ліцей) – заклад успішних, здорових та щасливих учнів.

- Гімназія (ліцей) - лідер освіти міста, що забезпечує високу якість освіти і конкурентноспроможність своїх вихованців.

- Гімназія(ліцей) – заклад освіти, що формує відповідальних громадян України, які навчаються протягом усього життя, легко адаптуються до змін, вміють вирішувати проблеми та здійснюють свій внесок у розвиток суспільства й держави.

- Гімназія (ліцей) – заклад соціального успіху, де працюють висококваліфіковані педагоги на засадах гуманізму, колективізму, інноваційності й особистого фахового росту.

- Гімназія (ліцей) – заклад, який на основі високих моральних цінностей, інновацій та ефективного навчання формує людину, яка зможе успішно реалізувати себе в житті.

- Гімназія(ліцей) – заклад успішних учнів, висококваліфікованих педагогів та відкритих до співпраці батьків.

- Гімназія (ліцей) – сучасне освітнє середовище, де цікаво вчитися й розвиватися.

**Принципи діяльності закладу (** визначені відповідно до закону України «Про освіту**)**

* людиноцентризм;
* забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності;
* забезпечення рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за ознакою інвалідності;
* розвиток інклюзивного освітнього середовища;
* науковий характер освіти;
* різноманітність освіти;
* цілісність і наступність системи освіти;
* прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень;
* відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб’єктів освітньої діяльності перед суспільством;
* нерозривний зв’язок із світовою та національною історією, культурою, національними традиціями;
* свобода у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб’єктів освітньої діяльності;
* академічна доброчесність;
* академічна свобода;
* фінансова, кадрова та організаційна автономія закладів освіти у межах, визначених законом;
* гуманізм;
* демократизм;
* єдність навчання, виховання та розвитку;
* виховання патріотизму, поваги до культурних цінностей Українського народу, його історико-культурного надбання і традицій;
* формування поваги до прав і свобод людини, нетерпимості до приниження її честі та гідності, фізичного або психічного насильства, а також до дискримінації за будь-якими ознаками;
* формування громадянської культури та культури демократії;
* формування культури здорового способу життя, екологічної культури і дбайливого ставлення до довкілля;
* невтручання політичних партій в освітній процес;
* невтручання релігійних організацій в освітній процес (крім випадків, визначених цим Законом);
* різнобічність та збалансованість інформації щодо політичних, світоглядних та релігійних питань;
* сприяння навчанню впродовж життя;
* доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою.

**Мета діяльності закладу:**

**Приклади формулювання мети розвитку закладу освіти**:

- Підвищення рівня якості освітніх послуг на основі акмеологічного середовища для учасників освітнього процесу, узагальнення й поширення перспективного педагогічного досвіду в організації освітнього процесу з розвитку мотивації учнів до навчання й підвищення їхньої успішності.

- Метою стратегії розвитку закладу є створення сучасного освітнього середовища, яке забезпечує учням доступну, якісну й ефективну освіту з урахуванням соціально-економічних потреб держави й регіону відповідно до запитів стейкхолдерів.

- Забезпечити такий розвиток закладу, щоб мати можливість надавати якісну сучасну освіту шляхом вільного творчого навчання відповідно до суспільних потреб, зумовлених розвитком української держави та рідного краю.

- Забезпечити перетворення закладу в лідера освіти міста, що гарантує високу якість навчання, виховання, розвитку та соціалізації, конкурентноспроможність своїх вихованців.

- Створення умов для розбудови цілісної системи розвитку ключових компетентностей, виховання, розвитку та соціалізації конкурентноспроможності своїх вихованців.

- Забезпечити створення умов для реалізації в закладі сучасної, доступної та якісної системи освіти відповідно до вимог суспільства, запитів особистості й потреб держави, ефективного управління.

Сформульована загальна мета потребує уточнення за цілями. Поняття «цілі» трактується як «прогнозовані, спроектовані і бажані результати, яких повинен досягти заклад, на досягнення яких спрямована його діяльність і які впливають на встановлення пріоритетів його діяльності» . Цілі мають бути чітко сформульованими, вимірними, досяжними й визначеними в часі.

Планування пріоритетних напрямів діяльності: визначення цілей з кожного напряму, упровадження нових освітніх технологій, освітніх проєктів, інноваційних підходів, очікувані результати з кожного напрямку, реалізація мети.

Виокремлення пріоритетних напрямків є найвідповідальнішим етапом розроблення стратегії розвитку. Їх вибір має бути здійснено за різними ознаками: за встановленими цілями , наприклад: підвищення якості освітнього процесу, формування здорового способу життя учнів, підвищення професійної компетентності педагогів, розвиток ІТ орієнтованого навчання, розвиток внутрішньої системи забезпечення якості освіти, створення сучасного освітнього середовища тощо; за ступенями навчання , так як:стратегія розвитку початкової школи, стратегія розвитку гімназії, стратегія розвитку ліцею; відповідно до напрямків оцінювання у процесі інституційного аудиту: розвиток освітнього середовища, розвиток освітнього процесу, розвиток управлінського процесу, розвиток внутрішньої системи забезпечення якості освіти); відповідно до структури традиційного річного плану роботи .наприклад, підвищення якості освітнього процесу, робота з педагогічними кадрами, трудова підготовка і професійна орієнтація учнів, охорона життя та здоров'я педагогів та учнів, зміцнення навчально-матеріальної бази, фінансова діяльність, робота з батьками і громадськістю, розвиток внутрішньої системи забезпечення якості освіти тощо.

 Реалізація мети, наприклад **«Перетворення закладу в лідера освіти міста, що гарантує всебічний розвиток, високий рівень навчання та виховання особистості, готової до ефективної праці в конкурентному середовищі»:**

**1. Підвищення якості освітнього процесу**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Зміст завдань** | **Відповідальні** | **Виконавці** | **Термін виконання** | **Індикатори** | **Моніторинг** |
| 1 | Підвищити якість математичної освіти | Заступник директора | Учителі математики | До 2024 | Зростання на 10% частки випускників. які обирають математику на ДПА та ЗНО  | Аналіз звітів 2022-2023 |

**2. Упровадження в закладі здорового способу життя**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Зміст завдань** | **Відповідальні** | **Виконавці** | **Термін виконання** | **Індикатори** | **Моніторинг** |
| 1 | Мотивувати вести активний спосіб життя. Системний моніторинг стану здоров'я учнів | Заступник директора  | Заступник директора з виховної роботи, класні керівники, медичний працівник | До 2024 | Зменшення пропусків уроків через хворобу на 15 % | Аналіз звітів 2022-2023 |
| 2 |  Збільшити кількість учнів, охоплених спортивними секціями | Заступник директора | Учителі фізичної культури | До 2023 | Зростання на 12% частки учнів, які відвідують спортивні секції | Аналіз звітів 2022-2023 |
| 3 | Формувати навички здорового способу життя:Щоденний моніторинг дотримання санітарно-гігієнічних норм у закладі | Заступник директора | Черговий учитель, медичний працівник | До 2023 | Відсутність масового захворювання учнів | Аналіз звітів 2022-2023 |

 **3.Підвищення фахової компетентності педагогічних працівників**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Зміст завдань** | **Відповідальні** | **Виконавці** | **Термін виконання** | **Індикатори** | **Моніторинг** |
| 1 | Оволодіння сучасними технологіями педагогами закладу | Заступник директора | Вчителі закладу  | До 2023 | 100%педагогів володіють сучасними технологіям, уміють використовувати різні онлайн платформи та сайти | Аналіз звіту 2022 |
| 2 | Проходження вчителями сертифікації педагогічних працівників (на добровільних засадах) | Заступник директора | Вчителі початкових класів | До 2023 | 50% педагогів пройшли сертифікацію | Аналіз звіту 2022 |

- **Послідовність реалізації стратегії**: визначте етапи, періоди, терміни.

 - **Очікувані результати**, критерії та механізми їх оцінювання, особливості оцінювання реалізації стратегії (виконання запланованих індикаторів)

Перетворення закладу в лідера освіти міста, що гарантує всебічний розвиток. Високий рівень навчання та виховання, особистості, готової до ефективної праці в конкурентному середовищі.

**Пріорітетні напрямки розвитку закладу освіти можна розкрити за допомогою проєктів:**

- Майбутній першокласник

- Обдарована дитина

- Молодий учитель

- Родина

- Партнерство

- Сучасний педагог

- Здорові учні – здорова нація

- Профосвіта

- Крок до самовизначення

- Автономія закладу

- Бізнес-школа

-Матеріально-технічний розвиток закладу

- Інклюзивне навчання

- Нова українська школа

- Медіаграмотність в світі цифрових технологій

-STEM- освіта

- Управлінська діяльність

Узагальнюючи зазначене вище, пропонуємо примірну структуру стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти.

**Вступ (**загальні роздуми про особливості функціонування закладу, досягнення, проблематика в діяльності, перелік нормативно-правової бази тощо).

**Розділ І.** Місія, візія, цінності, принципи діяльності.

**Розділ ІІ.** Мета, загальні цілі

**Розділ ІІІ**. Очікувані результати

**Підготувала консультант КУ «Центр професійного розвитку педагогічних працівників» Прилуцької міської ради Ніна Лобода**

**Зразок оформлення титульного аркуша**

 СХВАЛЕНО ЗАТВЕРДЖЕНО

 рішенням педагогічної ради Рішення міської ради

 від 26.04.2021року (\_\_\_ сесія 8 скликання)

 (Протокол № 7) 2021р №\_\_\_\_

 Секретар міської ради

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.В. ЧМІЛЬ

 УПРОВАДЖЕНО

 Наказ директора ліцею від 29.04.2021 № 68

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ**

 **(повна назва із статуту)**

**на 2021-2025 роки**

2021

м. Прилуки