



# **ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

ГОСУДАРСТВЕННОГО АВТОНОМНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

**«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»**

(ГАУДПО ЛО «ИРО»)

**на 2025-2030 годы**

Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования Липецкой области  
«Институт развития образования»

«УТВЕРЖДЕНО»

Приказ №270-од от 27.12.2024 г.

Ректор  Е.А. Есина

Принята на заседании Ученого

совета ГАУДПО ЛО «ИРО»

Протокол №4 от 25.12.2024 года

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

государственного автономного учреждения  
дополнительного профессионального образования  
Липецкой области  
«Институт развития образования»  
(ГАУДПО ЛО «ИРО»)  
на 2025-2030 годы

Липецк 2024

# **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>Введение</b>	4
<hr/>	
<b>Паспорт программы развития</b>	5
<hr/>	
<b>Анализ деятельности Института в предшествующий период</b>	9
<hr/>	
<b>Миссия и стратегическая цель.</b>	
<b>Базовые ценности деятельности Института</b>	19
<hr/>	
<b>Основные ограничения и вызовы.</b>	
<b>Характеристика актуальных проблем, подлежащих разрешению</b>	21
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 1.</b>	
<b>«Непрерывное развитие образовательной деятельности и кадрового потенциала региональной системы образования»</b>	28
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 2.</b>	
<b>«Цифровая трансформация образования»</b>	30
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 3.</b>	
<b>«Поддержка и развитие научной и инновационной деятельности в региональной системе образования»</b>	32
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 4.</b>	
<b>«Выявление и развитие детей и молодёжи с особыми образовательными потребностями: инклюзия, одаренные, группы риска»</b>	34
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 5.</b>	
<b>«Оснащенная инфраструктура для качественного дополнительного профессионального образования»</b>	36
<hr/>	
<b>ПОДПРОГРАММА 6</b>	
<b>«Эффективное управление»</b>	37

## **Введение**

Программа развития (далее – Программа) Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Липецкой области «Институт развития образования» (далее – ГАУДПО ЛО «ИРО», Институт, ИРО, Институт развития образования) разработана с учетом и во исполнение основных положений Стратегии социально-экономического развития Липецкой области на период до 2030 года как документа стратегического планирования, определяющего приоритеты, цели и задачи государственного управления на уровне субъекта Российской Федерации на долгосрочный период.

Программа направлена на максимальную концентрацию и развитие ресурсов для реализации ключевого приоритета социально-экономической политики региона – обеспечение высокого качества жизни для населения – через развитие человеческого потенциала средствами сферы образования.

Предпосылками развития Института выступает ряд внешних и внутренних факторов, обеспечивающих возможность и необходимость многоаспектных изменений от совершенствования процессов до системных трансформаций.

### **Внешние факторы:**

- комплекс глобальных тенденций, актуализирующих роль дополнительного профессионального образования в процессе непрерывного образования человека в условиях динамичных перемен;
- стратегические приоритеты развития Российской Федерации, отражённые в федеральных документах, в которых непрерывному профессиональному образованию отведена ведущая роль для формирования человеческого капитала страны и построения «экономики знаний»;
- высокая динамика развития региональной системы образования Липецкой области, обеспечивающая эффективность работы по достижению стратегических целей развития региона;
- реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности.

### **Внутренние факторы:**

сложившееся устойчивое место Института развития образования в региональной системе образования как:

- конкурентоспособного регионального центра, обеспечивающего методическое сопровождение развития региональной системы образования в соответствии с ключевыми приоритетами развития Российской Федерации и Липецкой области;
- образовательного института, реализующего комплекс инновационных программ дополнительного профессионального образования, направленных на опережающее профессиональное развитие руководящих и педагогических работников системы образования;

– крупнейшего ресурсно-методического центра, решающего задачи выявления, обобщения, научного осмыслиения и трансляции опыта инновационной деятельности образовательных организаций и педагогов региона;

– образовательного института, развивающего и совершенствующего региональную систему выявления, поддержки и развития талантливых детей и молодежи как важнейшего компонента для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности

Программа развития может быть доработана под воздействием факторов внешней среды и с учетом внутренних изменений в деятельности Института.

### **Паспорт Программы развития**

<b>Наименование Программы</b>	<b>Программа развития ГАУДПО ЛО «ИРО» на 2025-2030 годы</b>
Основания разработки и реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"><li>- Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 28.02.2025) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.04.2025);</li><li>- Указ Президента РФ от 7 мая 2024 года №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»;</li><li>- Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации (утв. Указом Президента Российской Федерации от 28.02.2024 г. № 145)</li><li>- Стратегические приоритеты в сфере реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» до 2030 года (в ред. Постановления Правительства РФ от 07.10.2021 № 1701)</li><li>- Национальный проект «Молодежь и дети»</li><li>- Национальный проект «Семья»</li><li>- Федеральный проект «Производительность труда»</li><li>- Федеральный проект «Профессионалитет»</li><li>- Закон Липецкой области от 25.10.2022 №207-ОЗ (принят Липецким областным Советом депутатов 20.10.2022);</li><li>- Стратегия социально-экономического развития Липецкой области на период до 2030 года»;</li><li>- Государственная программа Липецкой области «Развитие образования Липецкой области» (утв. постановлением Правительства Липецкой обл. от 20.12.2023 № 725)</li><li>- Комплексный план мероприятий по повышению качества математического и естественно-научного образования</li></ul>

	ния в Липецкой области на период до 2030 года приказом Министерства образования Липецкой области от 26.02.2025 № 272)
Разработчик Программы	Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Липецкой области «Институт развития образования» (ГАУДПО ЛО «ИРО»)
Миссия Института	Институт – инициатор и проводник системных изменений в образовании, направленных на обеспечение опережающего развития человеческого потенциала в соответствии с национальными целями и стратегией социально-экономического развития Липецкой области
Цель Программы	Достижение и поддержание статуса ведущего образовательного, научно-методического, инновационного, аналитического, проектного Института, обеспечивающего эффективное развитие сферы образования в Липецкой области
Задачи Программы	<p>1. Инновационное построение процессов, обеспечивающих подготовку кадров для региональной системы образования, с целью достижения максимального вклада в формирование человеческого потенциала и социально-экономическое развитие региона.</p> <p>2. Опережающее внедрение принципиально новых решений в области непрерывного повышения профессионального мастерства, организации дополнительного профессионального образования, в том числе на основе индивидуализации дополнительных профессиональных программ и актуальных цифровых решений.</p> <p>3. Переход к преимущественно проектной организации (современным прикладным проектным подходам) обучения педагогов и управленцев с использованием результатов процедур оценки качества образования и с высокой индивидуализацией образовательных треков.</p> <p>4. Развитие широкого спектра партнерств с вузами, институтами развития образования, научно-образовательными центрами, другими социальными партнерами, объединенными единой культурой и стандартами кадрового развития, исследований, образования, экспертно-аналитической и проектной работы для обеспечения значительного вклада Института в социально-экономическое развитие региона.</p>

	<p>5. Разработка и реализация образовательной модели ГАУДПО ЛО «ИРО» как единого открытого образовательного пространства, равнодоступного всем потенциальным аудиториям и предполагающего предоставление всем участникам цифровой экосистемы Института ресурсов и сервисов цифровой инфраструктуры, открытых данных и открытых интерфейсов; внедрение цифровых инструментов, обеспечивающих полноту обратной связи с каждым педагогом, управленцем, образовательной организацией, органами местного самоуправления.</p> <p>6. Разработка и реализация моделей трансфера эффективных практик в региональную образовательную политику и практику, в том числе на базе цифровых решений;</p> <p>7. Развитие конкурентноспособной единой региональной системы выявления, эффективного развития и реализации интеллектуально-творческого потенциала детей и молодежи как основы роста конкурентных преимуществ Липецкой области.</p>
Стратегические направления развития	<p>1. Обеспечение развития системы непрерывного дополнительного образования.</p> <p>2. Создание организационно-методических условий для цифровой трансформации образования.</p> <p>3. Развитие научного-исследовательского, методического потенциала Института.</p> <p>4. Развитие конкурентноспособной единой региональной системы выявления, эффективного развития и реализации интеллектуально-творческого потенциала детей и молодежи как основы роста конкурентных преимуществ Липецкой области.</p> <p>5. Формирование актуальных профессиональных компетенций обучающихся, необходимых для развития экономики региона.</p> <p>6. Обеспечение оснащенной и развитой инфраструктуры дополнительного профессионального образования.</p> <p>7. Внедрение эффективных управленческих технологий и практик.</p>
Сроки	2025 – 2030 гг.
Источники финансирования Программы	<p>Финансирование в рамках государственного задания.</p> <p>Финансирование за счет внебюджетной и иной приносящей доход деятельности</p>

Подпрограммы	<p><b>Подпрограмма 1.</b> «НЕПРЕРЫВНОЕ РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ».</p> <p><b>Подпрограмма 2.</b> «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ».</p> <p><b>Подпрограмма 3.</b> «ПОДДЕРЖКА И РАЗВИТИЕ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ».</p> <p><b>Подпрограмма 4.</b> «ВЫЯВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ДЕТЕЙ И МОЛОДЁЖИ С ОСОБЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПОТРЕБНОСТЯМИ: ИНКЛЮЗИЯ, ОДАРЕННЫЕ, ГРУППЫ РИСКА».</p> <p><b>Подпрограмма 5.</b> «ОСНАЩЕННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОГО ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ».</p> <p><b>Подпрограмма 6.</b> «ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ».</p>
Управление Программой развития. Ответственные исполнители	Непосредственное руководство реализацией Программы осуществляет ректор Института. Контроль реализации Программы осуществляет Научно-методический совет Института. Мероприятия Программы конкретизируются в годовых планах работы Института. Периодический и оперативный контроль реализации проектов, отдельных мероприятий проектов в рамках стратегических направлений осуществляют руководители направлений (проекторы).

## **Анализ деятельности Института в предшествующий период**

Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Липецкой области «Институт развития образования» (Институт, ГАУДПО ЛО «ИРО») является ключевым центром дополнительного профессионального образования на территории Липецкой области. Институт обеспечивает реализацию федеральных и региональных инициатив в соответствии с целями национального развития Российской Федерации, определенными в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» и на основании Устава Института.

Институт содействует развитию образовательной среды региона путем интеграции различных ресурсов для развития кадрового потенциала общего образования, дополнительного образования детей и взрослых, среднего профессионального образования, дополнительного профессионального образования.

В рамках Программы развития ГАУДПО ЛО «ИРО» в 2021-2024 гг. реализован комплексный подход к развитию региональной системы образования, охватывающий как повышение квалификации педагогических кадров, так и организацию научно-методической и инновационной деятельности.

В рамках реализации подпрограммы «Развитие научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров» значительное внимание было уделено формированию и развитию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (далее – РС НМС), разработке нормативно-правового обеспечения деятельности субъектов РС НМС, организации их эффективного взаимодействия.

За указанный период свыше 3900 педагогических и управленческих работников из 220 образовательных организаций приняли участие в процедуре диагностики профессиональных компетенций, проводимой на площадке обособленного структурного подразделения ГАУДПО ЛО «ИРО» «Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников» (далее – ЦНППМ), и получили адресные методические рекомендации по выстраиванию индивидуальной траектории профессионального развития.

Ежегодно не менее чем для 10% педагогов региона сотрудниками ЦНППМ организовывались разработка и тьюторское сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов, в том числе – с использованием потенциала Цифрового кабинета методиста, что позволило значительно минимизировать выявленные профессиональные дефициты.

С целью стимулирования и поддержки профессионального роста педагогических работников и управленческих кадров субъектами РС НМС ежегодно организовывалось и проводилось не менее 250 образовательных мероприятий регионального уровня с охватом участников, превышающим 5 тысяч человек.

В период с 2021 по 2024 гг. 14 дополнительных профессиональных программ, разработанных ГАУДПО ЛО «ИРО» (включая ЦНППМ), прошли профессионально-общественную экспертизу и были включены в Федеральный реестр программ ДПО. Обучение по ним успешно завершили более 1300 педагогов.

Ежегодно на площадке ЦНППМ свыше 600 слушателей повышали квалификацию по приоритетным направлениям развития системы образования в процессе освоения «флагманских» программ. Наиболее востребованными стали следующие направления: введение обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО, реализация проекта «Школа Минпросвещения России», обеспечение информационной безопасности и профилактика угроз в сети Интернет, осуществление наставнической деятельности. В рамках обучения активно использовался потенциал стажировочных площадок, созданных в рамках национального проекта «Образование».

В реализацию Целевой модели наставничества включены 430 образовательных организаций. Свыше 4300 педагогических и управленческих работников охвачено системой наставничества, из них 985 – относящихся к категории молодых специалистов. Свыше 1000 педагогических работников в возрасте до 35 лет и со стажем работы не более 3-х лет ежегодно получали адресную поддержку и методическое сопровождение в различных формах.

В период с 2021 по 2024 гг. ГАУДПО ЛО «ИРО» обеспечивал адресное методическое сопровождение управленческих и педагогических команд образовательных организаций, включенных в реализацию Программы «Развивающая среда». В течение нескольких лет наблюдается положительная динамика количества школ и детских садов, работающих над созданием личностно-развивающей образовательной среды: с 16 в 2021 году до 113 в 2024 году. К концу 2024 года 13 образовательным организациям присвоен статус Центров развития личностного потенциала, 5 членам региональной обучающей и сопровождающей команды присвоен статус амбассадоров Программы. По итогам реализации Программы «Развивающая среда» Липецкая область входит в ТОП-7 лучших регионов страны.

С 2022 года Институт является координатором проекта «Школа Минпросвещения России». За указанный период количество школ с уровнем «ниже базового» снизилось с 50 до 8, с уровнем «базовый» – с 55 до 25; с уровнем «средний» – выросло со 114 до 130, с уровнем «выше базового» – с 21 до 82. По результатам самодиагностики 15 школ Липецкой области включены в федеральную Наставническую лигу. Региональную систему межшкольного наставничества реализуют 45 образовательных организаций.

Институт расширяет практики сетевого взаимодействия в рамках реализации дополнительных профессиональных программ, целенаправленно увеличивает количество организаций-партнеров. Это открывает больше возможностей для обмена опытом и ресурсами между образовательными организациями. Важно отметить, что дополнительные профессиональные программы в полной

мере реализуются с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения, что демонстрирует современный подход к организации образовательного процесса и обеспечивает гибкость и доступность обучения для педагогов.

В период 2021-2024 гг. Институтом осуществлялась активная деятельность по развитию педагогического сообщества Липецкой области. В рамках отчетного периода Институт являлся площадкой для диалога и педагогического поиска управленческих, педагогических, научно-педагогических работников. О значимости объединяющей и координирующей роли Института свидетельствует интерес педагогической общественности к конференциям, стратегическим сессиям и конкурсам, практико-ориентированным семинарам.

Развитие и координация деятельности педагогического сообщества Липецкой области осуществлялись Институтом через организационно-методическую поддержку 18 ассоциаций, в числе которых 13 являлись ассоциациями учителей-предметников. Ассоциации, являясь платформами для профессионального общения и обмена опытом, обеспечивали доступ к современным методикам, технологиям и инструментам обучения.

В Липецкой области сложилась устойчивая система профессиональных педагогических конкурсов, целью которых является выявление, поддержка и поощрение талантливых учителей, раскрытие их творческого потенциала, повышение мотивации к инновациям и распространение лучших образовательных практик. Эти мероприятия развиваются одновременно с ростом требований общества к подготовке профессионалов-педагогов, способствуя созданию стандартов профессионализма, признанных педагогической общественностью. Важнейшей составляющей данной системы являются разнообразные конкурсы. Институт развития образования является организатором и оператором более 20 конкурсов, выполняя ряд ключевых функций, направленных на повышение качества профессиональной деятельности педагогов и развитие региональной образовательной системы.

Результаты профессиональных конкурсов формируют определённые эталоны профессионализма, которые постепенно становятся ориентирами для всего педагогического сообщества. Конкурсы профессионального мастерства становятся инструментом предъявления и продвижения новых форматов оценки профессиональной компетентности педагогов. Методическое сопровождение педагогов региона, организованное на базе Института развития образования, позволило добиться результатов на всероссийском уровне.

В отчетном периоде доля сельских школ, принявших участие в региональных профессиональных конкурсах, продемонстрировала значительную положительную динамику. Отмечается существенное увеличение активности сельских образовательных организаций. Данная тенденция убедительно подтверждает эффективность мер, реализуемых Институтом в рамках поддержки и развития сельских школ, и свидетельствует о создании благоприятных условий для их активного участия в профессиональном конкурсном движении.

**Вывод.** Программа в целом продемонстрировала свою результативность в качестве инструмента для повышения квалификации педагогических кадров и модернизации системы образования в регионе. Вместе с тем анализ обозначил ряд проблем, требующих решения:

- недостаточная персонализация и индивидуализация образовательных маршрутов, учет профессиональных дефицитов каждого педагога;
- отрыв содержания программ от образовательной практики в контексте единого образовательного пространства, от существующих потребностей образовательных организаций и тенденций развития образования;
- трудности педагогических работников в использовании современных образовательных технологий, цифровых инструментов и ресурсов.

Необходим переход к более гибким и персонализированным моделям обучения, основанным на диагностике профессиональных компетенций и запросах педагогических работников, усиление практико-ориентированного характера обучения, развитие профессиональных компетенций в работе с детьми с разными образовательными потребностями, разработка и реализация комплекса мер, направленных на повышение цифровой грамотности педагогов, формирование у них навыков эффективного использования информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе.

При этом необходимо и далее активно привлекать к разработке и реализации программ представителей педагогического сообщества, использовать лучшие практики и кейсы из опыта работы региональных образовательных организаций.

В рамках подпрограммы «Развитие научной и инновационной деятельности в региональной системе образования» Институт сосредоточился на формировании конкурентоспособного научно-методического потенциала. Ключевыми направлениями стали научно-методическая поддержка реализации программ инновационной деятельности и повышение публикационной активности.

Инновационная деятельность Института в 2024 году была направлена на развитие единого научно-методического пространства, обеспечивающего взаимодействие субъектов научно-методической деятельности регионального, муниципального и институционального (образовательных организаций) уровней для осуществления сетевого непрерывного научно-методического и методического сопровождения повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров в соответствии с приоритетными задачами в области образования.

Институт оказывал активную поддержку региональным инновационным площадкам и способствовал внедрению передовых образовательных технологий и практик в образовательный процесс.

По итогам 2024 года Институт курировал работу 46 региональных инновационных площадок и 53 инновационных площадок ГАУДПО ЛО «ИРО».

Направлениями деятельности инновационных площадок стали:

1. Совершенствование образовательного пространства.
2. Совершенствование управленческой деятельности.
3. Апробация и внедрение новых технологий и методологий в обучение и воспитание (бережливые технологии в образовании, персонализация, искусственный интеллект, технологии социально-личностного развития и др.).
4. Повышение качества обучения.
5. Совершенствование механизмов повышения финансовой грамотности и финансового просвещения.
6. Создание условий для обучения обучающихся с особыми образовательными потребностями (одаренные дети, инклюзивное образование).
7. Профессиональная ориентация и профилизация образования.
8. Развитие наставничества (молодые педагоги и управленцы, наставничество в системе ученик-ученик / ученик-учитель).
9. Волонтерство.
10. Развитие функциональной грамотности

В целом, отчетный период характеризовался активизацией проектной деятельности в сфере образования Института, участием в реализации социально значимых межведомственных проектов на региональном и федеральном уровне, включая:

- региональный проект «Повышение качества математического образования» – охват участников 97% учителей математики региона;
- региональный проект повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показавших низкие образовательные результаты по итогам учебного года и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- федеральный проект «Билет в будущее» и региональный проект «В будущее с уверенностью» (охват 65000 школьников);
- совместный проект Минпросвещения России и ГК «Росатом» «Бережная школа» – охват участников 100% общеобразовательных организаций, расположенных на территории Липецкой области;
- проект «Школа Минпросвещения России» на территории Липецкой области – охват участников 100% общеобразовательных организаций, расположенных на территории Липецкой области.

В рамках программы развития Института за период 2021-2024 гг. была успешно реализована комплексная система сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами. Институт обеспечил адресную методическую поддержку через проведение консалтинговых и аудиторских процедур, а также различные формы наставничества. На основе диагностики профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров разработаны индивидуальные образовательные маршруты развития школ. Для повышения квалификации сотрудников организован цикл проблемно-

ориентированных семинаров, тренингов и курсов повышения квалификации, в которых приняли участие 231 педагогический и управленческий работник.

Обучение было направлено на овладение современными технологиями сопровождения обучающихся с рисками учебной неуспешности, методическим обеспечением преподавания ключевых предметов и формированием метапредметных умений в соответствии с обновленными федеральными государственными образовательными стандартами. Особое внимание уделялось внедрению инновационных подходов к организации учебного процесса и развитию педагогических техник, способствующих формированию общих компетенций учащихся.

Результатом системной деятельности Института стали реализованные образовательные проекты, которые способствовали повышению качества образования и сокращению числа школ с низкими результатами обучения. Значительная доля руководящих и педагогических работников указанных организаций прошла обучение на курсах повышения квалификации, что свидетельствует об эффективной работе Института по развитию кадрового потенциала, внедрению современных образовательных технологий и распространению лучших педагогических практик.

В рамках научной и инновационной деятельности сотрудников Института увеличена публикационная активность и качество публикаций, что проявилось в повышении количества цитирований в индексируемых системах цитирования (РИНЦ, Web of Science, Scopus).

Значительное внимание уделялось развитию журнала «Региональное образование: современные тенденции». Была проведена масштабная работа по повышению статуса издания, включающая разработку стратегического плана развития, увеличение числа публикаций и расширение географического охвата авторов, совершенствование процесса рецензирования и реализацию маркетинговых стратегий. Однако, несмотря на предпринятые усилия, в установленные сроки не удалось достичь включения журнала в перечень рецензируемых научных изданий ВАК, что является одним из ключевых показателей признания научного уровня и авторитетности издания. Включение в этот перечень значительно повысило бы престиж журнала, его привлекательность для авторов и, как следствие, способствовало бы дальнейшему развитию научной деятельности в регионе.

В рамках анализа программы развития Института за период 2021-2024 гг. отмечается успешная реализация комплекса мероприятий, направленных на повышение финансовой грамотности населения региона. Институт реализовывал курсы повышения квалификации для педагогических работников, выступал площадкой для проведения семинаров, мастер-классов и иных просветительских мероприятий. В составе межведомственной координационной комиссии Липецкой области по реализации Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года Институт продолжает осуществлять информационно-просветительскую деятельность и сопровождение мероприятий

по финансовой грамотности. Деятельность Института полностью соответствует требованиям, предъявляемым к образовательным учреждениям дополнительного профессионального образования. Благодаря активной работе Института в Липецкой области создана надежная основа для достижения целей, установленных Стратегией. По итогам 2024 года регион занял второе место в Центральном федеральном округе по охвату населения мероприятиями финансовой грамотности и третье место в России по версии Ассоциации развития финансовой грамотности.

**Вывод.** Программа способствовала развитию инновационной инфраструктуры в регионе и формированию проектной культуры, развитию сетевого взаимодействия между различными образовательными структурами, внедрению современных цифровых технологий и поддержке молодых педагогов. Значительное внимание уделялось сопровождению введения обновлённых ФГОС, повышению качества школьного образования, использованию типовых рабочих программ и моделей ЦОС.

Подпрограмма «Развитие системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи» продемонстрировала значительный прогресс за анализируемый период. Мероприятия, предусмотренные планом, охватывают широкий спектр направлений, включая проведение конкурсных мероприятий, информационную поддержку, развитие интенсивных образовательных программ и олимпиадной подготовки, сопровождение участников программ в рамках сотрудничества с образовательным Фондом «Талант и успех», использование дистанционных технологий и поддержку детей с ОВЗ. Об эффективности мероприятий подпрограммы свидетельствует качество олимпиадной подготовки, более 40% участвующих в олимпиадах стали призерами и победителями.

В целом наблюдается положительная динамика в развитии всех ключевых направлений. Увеличилось количество мероприятий, повысилась численность участников, расширился охват различных категорий детей. Особое внимание уделяется развитию интенсивных образовательных программ и олимпиадной подготовке, что способствует более углубленному развитию талантливых школьников.

Вместе с тем анализ обозначил области, требующие дальнейшего развития. В частности, необходимо стимулировать более активное вовлечение детей в программы с применением дистанционных технологий, а также рассмотреть возможности установления более амбициозных целей по участию школьников в программах образовательного Фонда «Талант и успех». Кроме того, важно уделять больше внимания анализу качественных результатов реализации подпрограммы, оценивая не только количество участников, но и их достижения, дальнейший образовательный маршрут и влияние подпрограммы на их личностное развитие.

В соответствии с миссией ГАУДПО ЛО «ИРО» как центра развития региональной системы образования направление «Создание цифровой образовательной среды» стало ключевым элементом общей стратегии, аккумулируя усилия и

результаты, достигнутые в рамках других направлений, и обеспечивая синергию между ними.

Интеграция цифровых технологий в научно-методическую работу позволила расширить возможности для повышения квалификации педагогов, представить им доступ к современным ресурсам и методикам. В свою очередь, создание цифровой образовательной среды способствовало более эффективному выявлению и поддержке одаренных детей, предоставляя им возможности для развития своих талантов с использованием современных цифровых инструментов. В целом, реализация подпрограммы позволила достичь существенного прогресса в цифровой трансформации Института и внести вклад в развитие цифровой компетентности педагогических кадров региона.

Важно отметить, что достигнутые результаты создали прочную основу для дальнейшего развития цифровой образовательной среды и повышения качества образования в Липецкой области. Для дальнейшего развития необходимо продолжить работу по расширению спектра предлагаемых образовательных программ, совершенствованию системы оценки цифровой компетентности педагогов и развитию материально-технической базы. Также следует активно использовать возможности партнерских связей для реализации совместных проектов и обмена опытом с ведущими организациями в сфере цифрового образования.

В рамках анализа реализации Программы развития за предыдущий период следует отметить, что она была ориентирована на достижение ключевых целей национального проекта «Образование», а именно – повышение качества общего образования и воспитание гармонично развитой личности. Особое внимание уделялось развитию технической и естественно-научной направленностям образования посредством поддержки обособленных структурных подразделений Института «Детский технопарк «Кванториум» и «Центр поддержки одаренных детей «Стратегия».

Следует отметить успешную деятельность обособленного структурного подразделения Института – «Детского технопарка «Кванториум»». За отчетный период в «Кванториуме» реализуются образовательные программы, охватывающие ежегодно более 1400 школьников, включая совместную работу над проектами с партнёрами. В рамках сотрудничества с ООО «Яндекс» реализуется обучение учащихся 8-10 классов по программе Яндекс Лицея в 26 учебных группах на территории 17 муниципалитетов Липецкой области. Мобильный технопарк «Кванториум» охватывает ежегодно свыше 1000 школьников в шести районах региона, предлагая программы по VR/AR, информационным технологиям, геоинформационным системам и робототехнике.

Команда технопарка стала призёром Всероссийского конкурса «Сквозные образовательные траектории» с профориентационной программой «Киберпрофила» для обучающихся 5-9 классов. Преподавателями «Детского технопарка «Кванториум» проводится ежегодно более 130 мероприятий с участием порядка 5200 детей. Технопарк выступает организатором 10 региональных площадок все-

российских конкурсов по программированию, является региональным оператором Национальной технологической олимпиады, а в 2024 году обеспечивал проведение регионального этапа олимпиады и подготовку финалистов к всероссийскому этапу. Кроме того, «Кванториум» организует региональные соревнования по робототехнике и в 2024 году совместно с организацией «Движение первых» провел региональный этап всероссийских соревнований по беспилотным летательным аппаратам (БПЛА). Таким образом, деятельность «Детского технопарка «Кванториум» в значительной мере способствует развитию технического образования и формированию инновационного потенциала молодежи региона.

Сильными сторонами подпрограммы является её прямая связь с государственными приоритетами в сфере образования и охват различных категорий обучающихся – от детей, увлеченных техническим творчеством, до одаренных школьников, нуждающихся в специализированной поддержке. Кроме того, подпрограмма способствовала формированию современной образовательной среды, ориентированной на поддержку талантов и развитие технической грамотности, а также объединению различных образовательных инициатив в единую, эффективную систему.

В период завершения реализации программы были отмечены заметные успехи в работе Центра «Стратегия», свидетельствующие о его востребованности и эффективности. Продемонстрировано превышение плановых значений по количеству обучающихся, охваченных программами Центра «Стратегия». В направлении деятельности Детского технопарка «Кванториум» были выявлены области, требующие повышенного внимания, поскольку достижение плановых показателей охвата оказалось не в полной мере реализовано. Это свидетельствует о необходимости разработки и проведения корректирующих мероприятий.

**Выход.** Результаты реализации Программы, направленной на выявление и поддержку талантов, способствовала высокой эффективности в развитии потенциала одаренных детей и молодежи. Ключевыми результатами реализации проекта стали создание благоприятных условий для раскрытия индивидуальных способностей учащихся, внедрение инновационных методик обучения и формирование среды, способствующей творческому росту.

Основными достижениями программы являются:

- организация системы выявления талантливых ребят посредством конкурсов, олимпиад и проектных мероприятий;
- обеспечение доступности дополнительного образования высокого качества через интеграцию ресурсов центра «Стратегия» и инфраструктуры детского технопарка «Кванториум»;
- формирование многопрофильной образовательной экосистемы, объединяющей образовательные учреждения, бизнес-сообщество и научные организации.

Для повышения эффективности реализации подпрограммы в период 2025-2030 гг. рекомендуется сосредоточиться на сборе и анализе информации о результатах обучения, включая достижения обучающихся на конкурсах и олимпиадах, а также на изучении уровня удовлетворенности школьников и их родителей качеством образовательных программ. Важным шагом является разработка системы качественных показателей, позволяющих оценить влияние подпрограммы на развитие ключевых компетенций обучающихся, их мотивацию к обучению и профессиональное самоопределение. Кроме того, необходимо расширить работу с выявлением и поддержкой талантов детей с ОВЗ и раскрытием личностного потенциала различных категорий детей с особыми образовательными потребностями.

Не менее важным является актуализация содержания и форм профориентационной работы с обучающимися, оказывающими поддержку школьникам и студентам в осознанном выборе будущей профессии и построении успешной карьеры с учетом потребностей регионального рынка труда и тенденций его развития.

***Общий вывод:*** за период реализации программы развития ГАУДПО ЛО «ИРО» укрепил свои позиции в региональной системе образования, став движущей силой системных изменений в области непрерывного повышения профессионального мастерства. Институт сохранил лидерство в развитии научно-методической и инновационной деятельности, успешно создавая условия для развития и самореализации одаренных детей. Опыт, накопленный в ходе реализации завершенного национального проекта, будет использован для достижения целей и задач, определенных в новой государственной программе развития образования.

## **Миссия и стратегическая цель. Базовые ценности деятельности Института**

Миссия и стратегическая цель ГАУДПО ЛО «ИРО» определяется на основе цели развития национальной системы образования как обеспечивающей высокое качество обучения и самореализации всех и каждого, воспитание патриотичных и социально ответственных граждан, гуманитарное и научно-технологическое лидерство России.

Помимо решения задач в ближайшей перспективе Программа развития предусматривает действия в логике разрабатываемой Стратегии развития образования до 2040 года, обеспечивающие готовность сферы образования отвечать на «большие вызовы» в условиях стремительных технологических изменений в ситуации необходимости обеспечения национальной безопасности и ценностного давления на детей и молодежь через агрессивный зарубежный контент.

Программа развития призвана обеспечить условия для готовности педагога транслировать (передавать) ценности, соответствующие приоритетам национального развития, эффективно применять личностно-ориентированный подход при достижении общественно значимых целей. Одним из важнейших аспектов дополнительной профессиональной подготовки педагогических работников является овладение методами и актуальными методиками, направленными на формирование у обучающихся чувства патриотизма, национальной гордости, осознания принадлежности к российскому народу.

Деятельность Института ориентирована как на решение актуальных задач, так и на проактивную подготовку педагогов к решению задач будущего, учитывая направления развития отрасли, социально-экономические изменения, культурные трансформации. Стратегия опережающего развития профессиональных компетенций в Программе развития преобладает над стратегией восполнения профессиональных дефицитов.

В контексте стоящих перед сферой образования вызовов **миссия Института** – быть инициатором и проводником системных изменений в образовании, направленных на обеспечение опережающего развития человеческого потенциала в соответствии с национальными целями и стратегией социально-экономического развития Липецкой области.

**Цель программы развития** – достижение и поддержание статуса ведущего образовательного, научно-методического, инновационного, аналитического, проектного Института, обеспечивающего эффективное развитие сферы образования в Липецкой области.

Цель программы развития реализуется через **комплекс задач**:

- инновационное построение процессов, обеспечивающих подготовку кадров для региональной системы образования, с целью достижения максимального вклада в формирование человеческого потенциала и социально-экономическое развитие региона;

- опережающее внедрение принципиально новых решений в области непрерывного повышения профессионального мастерства, организации дополнительного профессионального образования, в том числе на основе индивидуализации дополнительных профессиональных программ и актуальных цифровых решений;
  - переход к преимущественно проектной организации (современным прикладным проектным подходам) обучения педагогов и управленцев с использованием результатов процедур оценки качества образования и с высокой индивидуализацией образовательных треков;
  - развитие широкого спектра партнерств с вузами, институтами развития образования, научно-образовательными центрами, другими социальными партнерами, объединенными единой культурой и стандартами кадрового развития, исследований, образования, экспертно-аналитической и проектной работы для обеспечения значительного вклада Института в социально-экономическое развитие региона;
  - разработка и реализация образовательной модели ГАУДПО ЛО «ИРО» как единого открытого образовательного пространства, равнодоступного всем потенциальным аудиториям и предполагающего предоставление всем участникам цифровой экосистемы Института ресурсов и сервисов цифровой инфраструктуры, открытых данных и открытых интерфейсов; внедрение цифровых инструментов, обеспечивающих полноту обратной связи с каждым педагогом, управленцем, образовательной организацией, органами местного самоуправления;
  - разработку и реализацию моделей трансфера эффективных практик в региональную образовательную политику и практику, в том числе на базе цифровых решений;
  - развитие конкурентоспособной единой региональной системы выявления, эффективного развития и реализации интеллектуально-творческого потенциала детей и молодежи как основы роста конкурентных преимуществ Липецкой области.
- Базовые ценности, осознанные и принятые коллективом, являются основой культуры Института развития образования и выполняют следующие функции:
- консолидируют сотрудников и партнёров Института на основе ощущения единства, принадлежности и сопричастности к общим смыслам профессиональной деятельности;
  - развивают внутреннюю мотивацию всех специалистов, вовлечённых в процесс организации системы деятельности и развитию в определенных направлениях;
  - привлекают в команду в качестве партнёров новых субъектов, разделяющих общие ценности.

## **Описание базовых ценностей деятельности**

### **Ценность: Профессионализм**

#### *Характеристики ценности:*

1. Способность выполнять поставленные задачи в рамках своих компетенций независимо от внешних обстоятельств и условий.
2. Понимание каждым сотрудником значимости своей профессиональной деятельности и компетентности, социальной миссии, текущей и перспективной ценности собственного труда в общей системе.
3. Ориентация на успех. Понимание текущих тенденций и своевременное реагирование на изменения, новшества в системе образования.
4. Использование современных технологий в профессиональной деятельности для ее оптимизации, в т.ч. использование цифровых и иных ресурсов для оптимизации рутинных процессов, сокращения временных затрат, использования высвободившегося времени на творчество и саморазвитие.
5. Готовность и стремление сотрудников к развитию своих профессиональных компетенций, изменению профессиональных ролей и добавлению новых.
6. Стремление к предложению и реализации прогрессивных образовательных идей в процессе активной, проактивной деятельности.
7. Готовность к самостоятельному поиску эффективных решений нестандартных задач с разумным использованием ресурсов

### **Ценность: Ответственность**

#### *Характеристики ценности:*

1. Знание прав и обязанностей, готовность нести ответственность (перед собой/ Институтом/ профессиональным сообществом) за результаты профессиональной деятельности, гарантировать качество выполнения поставленных задач.
2. Соблюдение профессиональной этики и правил делового этикета.
3. Личная, командная и управлеченческая ответственность в решении задачи обеспечения комфортной и безопасной рабочей среды, соблюдение правил здравьесбережения.
4. Адекватное восприятие формальных требований

### **Ценность: Взаимоуважение**

#### *Характеристики ценности:*

1. Признание личного достоинства и профессиональной уникальности каждого сотрудника и реализация этого признания в своем поведении, выстраивании отношений, в т.ч. выполнении договоренностей.
2. Личная сопричастность и неравнодушие (социальный и эмоциональный интеллект)

## **Ценность: Сотрудничество, ориентация на субъекты взаимодействия**

### *Характеристики ценности:*

1. Эффективное взаимодействие с участниками команды, умение учитывать мнение и идеи других людей, в том числе профессиональных партнёров, а также готовность к совместной работе над достижением общей цели.

2. Поддержание командной атмосферы в коллективе; объединение усилий в решении общих задач.

3. Участие в создании открытой образовательной среды, принятие целей и ценностей, способствующих ее построению:

- принятие ценности каждого участника образовательных отношений, удовлетворение его требований, запросов и потребностей;
- формирование, поддержка и развитие деловых отношений профессиональными партнёрами;
- ориентация на субъектность участников профессиональной деятельности.

**Основные ограничения и вызовы.  
Характеристика актуальных проблем,  
подлежащих разрешению**

На данном этапе развития Институт сталкивается с рядом вызовов и ограничений.

**1. *Отраслевые дефициты кадров в регионе.***

Одним из ключевых вызовов является дефицит педагогических кадров, особенно в сельской местности и по отдельным предметам (математика и физика, русский язык и литература).

В течение последних трех лет наблюдается устойчивое снижение численности педагогических работников, в первую очередь – учителей (2022 – 8176 чел., 2023 – 8118 чел., 2024 – 8009 чел.).

Несмотря на принимаемые меры по своевременному восполнению, адаптации и удержанию педагогических кадров в системе образования региона, проблема дефицита кадров остается актуальной. Воспроизводство педагогических кадров Липецкой области осуществляется региональной системой профессионального педагогического образования, которая ежегодно выпускает свыше 900 специалистов в сфере образования. Однако, трудоустройство молодых учителей в образовательных организациях составляет от 35 до 50%, а также наблюдается отток молодых специалистов из педагогической профессии в первые три года работы.

На кадровое обеспечение образовательных организаций влияет и фактор территориальной удаленности образовательных организаций, а также демографический спад и прогнозируемое снижение количества обучающихся начальных классов.

**Прогнозная потребность в педагогических кадрах региона**

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Итого	807	787	830	790	902	685

С целью ответа на данный вызов необходимо продолжить комплекс мер по повышению престижа профессии педагога и формированию положительного имиджа профессии в обществе, профилактике профессионального выгорания, обеспечения эффективной системы наставничества и поддержки молодых специалистов, созданию возможностей для непрерывного профессионального развития и карьерного роста педагогических работников.

В связи с этим особое значение приобретает необходимость разработки и реализации программ профессиональной переподготовки учителей начальных классов для работы в других областях образования (например, дошкольное об-

разование, средняя школа, дополнительное образование) или по другим направлениям деятельности (например, методическая работа, психолого-педагогическое сопровождение).

В связи с этим задача Института – осуществить быстрый и реальный переход к преимущественно проектной организации обучения педагогов и управленцев на основе компетентностного подхода с высокой индивидуализацией их образовательных треков.

## ***2. Низкий уровень мотивации педагогических работников к формированию и реализации индивидуальных траекторий профессионального развития (ИОМ).***

На данный момент у значительной доли педагогических работников отсутствует осознанная мотивация к собственному непрерывному профессиональному развитию. Одной из причин является дефицит педагогических кадров практически во всех образовательных организациях региона, перегрузка педагогических работников, отсутствие временных ресурсов на качественное освоение индивидуального образовательного маршрута, неактуальное содержание образовательных событий.

Неумение педагогов выстраивать собственную ответственную образовательную стратегию порождает отсутствие «связки» ее со стратегией обучения детей, исходя из приоритетов системы образования. При этом деятельность педагога в современных условиях подразумевает выполнение функциональных обязанностей, лежащих за пределами только преподавания, что требует наличия дополнительных компетенций.

Ответом на данный вызов может стать реализация образовательных мероприятий, содержание которых выстроено по принципу конструктора (к примеру, 40% своей образовательной программы педагог может выбрать самостоятельно, исходя из перечня модулей, предложенных Институтом), а также снижение бюрократической нагрузки на педагогических работников и высвобождение времени на самообразование и саморазвитие.

## ***3. Быстрое развитие искусственного интеллекта. Разрыв между цифровизацией общества и системой образования.***

Быстрое развитие искусственного интеллекта (ИИ) за последние годы кардинально изменяет все сферы жизни.

Образовательные организации зачастую не успевают обновлять компетенции, чтобы быть способными полноценно подготовить молодое поколение к вызовам цифрового века. Для устранения этого разрыва необходимо активное внедрение инновационных методов обучения, повышение цифровой культуры учащихся и педагогов, устранение цифрового неравенства педагогов, учащихся и родителей, разработка и внедрение глобальных информационных систем (интеграции существующих) для управления образованием (ГИС «Электронная школа», ФГИС «Моя школа» и др.).

#### ***4. Разрыв между задачами опережающего развития и темпом обновления профессиональных компетенций профессорско-преподавательского состава.***

Данный вызов требует обновления подходов к профессиональному развитию компетенций преподавательского состава Института, т.к. осуществлять изменения смогут только те сотрудники, которые обладают соответствующими компетенциями. Ответом на данный вызов могут стать:

- формирование системы взаимодействия с ИРО/ИПК регионов, показывающих высокие результаты в направлениях, интересных для ГАУДПО ЛО «ИРО»: организация индивидуальных стажировок сотрудников с последующей трансляцией полученного опыта и предложений по внедрению в собственной деятельности;
- организация очного повышения квалификации ППС ИРО на площадках ведущих ВУЗов;
- организация действенной системы наставничества с нормативным закреплением наставнических пар, разработкой и реализацией персонифицированных программ наставничества.

#### ***5. Незавершенность мер по автоматизации управленческих функций и процессов с использованием ИТ-технологий и цифровых решений с целью повышения эффективности управленческих процессов.***

Автоматизация управленческих функций и процессов в Институте – важнейшая составляющая цифровой трансформации организации, которая, в свою очередь, является ведущим средством повышения эффективности управленческих процессов и, как следствие, повышением производительности труда. Однако значительная часть процессов управления Институтом остается частично автоматизированной.

Решение проблемы предполагает комплекс мер по актуализации единой цифровой базы данных о деятельности Института, позволяющей вести мониторинг и оценку достижения целевых показателей в рамках внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО), стандартизацию и автоматизацию основных и вспомогательных процессов.

#### ***6. Рост конкуренции среди организаций, реализующих дополнительные профессиональные программы.***

С каждым годом увеличивается конкуренция организаций, реализующих дополнительные профессиональные программы как внутри региона, так и за его пределами. Действующая модель персонифицированной системы повышения квалификации не обеспечивает возможность прохождения педагогами программ ДПО по всему спектру возможных образовательных запросов, ограничивая номенклатуру реализуемых программ определенным порогом востребованности. За пределами содержания повышения квалификации систематически остаются некоторые темы, объективная значимость которых недостаточно ощущается педагогами на субъективном уровне.

Объективными ограничениями конкурентоспособности ДПП Института являются:

- феномен быстрого устаревания самих ДПП по отношению к востребованным компетенциям;
- отсутствие методических лабораторий;
- выраженный дефицит профессорско-преподавательского состава.

Вызов требует от ГАУДПО ЛО «ИРО» комплекса мероприятий, включая предложение нового качества дополнительного профессионального образования, принципиально иные условия профессионального развития сотрудников ГАУДПО ЛО «ИРО».

## ***7. Инфраструктурные особенности региональной системы образования.***

Задача Института состоит в обеспечении педагогов высокими компетенциями посредством повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Однако программы дополнительного профессионального образования отличаются неоднородностью качества как в целом по Липецкой области, так и внутри самого Института. Являясь оператором региональной системы научно-методического сопровождения и большинства стратегических программ в сфере образовательной политики, Институт несет ответственность за качество и эффективность процесса формирования педагогического мастерства, включая реализацию дополнительных профессиональных программ, однако не имеет возможности контролировать качество аналогичных программ других учреждений.

Эффективность изменений в системе непрерывного роста профессионального мастерства педагогических работников также связана с результатами объективных мониторинговых исследований, организация которых осуществляется сторонними организациями на внебюджетной основе.

Это требует развития потенциала Института как ведущего центра комплексных прикладных и мониторинговых исследований, включая исследования профессиональных дефицитов и потенциала образовательных систем региона. Используя современные цифровые технологии и большие данные, Институт сможет эффективно организовывать поддержку и развитие региональной системы образования, инициируя «большие проекты».

## ***8. Рост конкуренции за лучших учителей-предметников на региональном и межрегиональном рынке труда.***

Отток педагогов из региона, отрицательный коэффициент прироста педагогических кадров приводит к жесткой конкуренции между образовательными организациями за педагогов предметной направленности и снижению качества работы педагогов. Ответом на данный вызов должно стать создание новых и переформатирование имеющихся проектов в проекты с региональным и межрегиональным участием, позволяющие эффективно решать задачу воспроизводства

педагогических кадров. Кроме того, Институт нацелен на организацию качественно нового уровня сотрудничества с партнерами в регионе и за его пределами, основанного на обмене ресурсами.

### ***9. Необходимость осознанного включения педагогов в связь социально-экономических процессов и образования.***

Недостаточная компетентность педагогов в формировании своей профессиональной позиции относительно целей кадровой политики региона препятствует эффективному участию учителей в общем развитии общества и территории проживания. Это ведет к обособлению педагогов от текущих социально-экономических процессов.

Решением данной проблемы станет внедрение проектов, способствующих созданию механизмов интеграции образовательных учреждений и социальных партнёров. Эти механизмы позволяют педагогам учитывать потребности и перспективы регионального развития при проектировании образовательного процесса, обеспечивая уникальный ресурс реализации государственных задач.

### ***10. Ограниченность финансовых ресурсов.***

Финансирование системы повышения квалификации педагогических работников остается недостаточным для решения стоящих задач, что требует привлечения дополнительных источников финансирования, в том числе внебюджетные средства, оптимального использования имеющихся ресурсов.

Институт, являясь местом обучения педагога в длинном цикле, фиксирует существующий комплекс объективных и частично субъективных факторов, препятствующих качественному, своевременному освоению программ ДПО педагогами и руководителями образовательных организаций, в числе таких факторов: необходимость дополнительных расходов на транспорт и проживание, ограниченность аудиторного фонда и т.д.

Ответ на данные вызовы требует от Института нестандартных, уникальных подходов для решения задач построения региональной системы научно-методического сопровождения, обеспечения качества дополнительного профессионального образования через разработку и реализацию образовательной модели ГАУДПО ЛО «ИРО» как **единого открытого образовательного пространства, равнодоступного всем потенциальным целевым аудиториям**, с реализацией новых форматов формального, неформального и информального образования, развитием инновационных практик и проектной деятельности.

## **ПОДПРОГРАММА 1. «НЕПРЕРЫВНОЕ РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРА- ЗОВАНИЯ»**

Непрерывное профессиональное дополнительное образование педагогических работников и управленческих кадров является одной из ключевых форм совершенствования и развития системы образования, которая обеспечивает успешность человека на рынке труда и формирование кадрового потенциала отрасли.

Разработка подпрограммы «Непрерывное развитие образовательной деятельности и кадрового потенциала региональной системы образования» вызвана необходимостью обеспечения высокого качества дополнительного профессионального образования, включая формальное, неформальное и информальное образование, в соответствии с актуальными и перспективными потребностями личности и направленными на достижение национальных целей развития до 2030 года.

Совершенствование и обновление содержания дополнительных профессиональных программ, ориентированных на реализацию государственной политики в сфере образования, предусматривает обеспечение готовности педагогических работников и управленческих кадров к реализации программ и проектов, направленных на обновление содержания общего образования, через формальное, неформальное и информальное дополнительное профессиональное образование.

**Цель:** развитие системы непрерывного дополнительного образования педагогических работников и управленческих кадров в соответствии с государственной политикой в сфере образования, направлениями развития региональной системы образования, запросами участников образовательных отношений, индивидуальными потребностями личности в формировании компетенций, необходимых для успешной профессиональной деятельности в условиях реализации национальных проектов «Семья», «Молодежь и дети», «Кадры», «Эффективная и конкурентная экономика».

### **Задачи:**

1. Совершенствование и обновление содержания дополнительных профессиональных программ, ориентированных на реализацию государственной политики в сфере образования, учитывающих индивидуальные образовательные потребности педагогических работников и управленческих кадров, перспективы развития отрасли.

2. Формирование единого методического пространства, обеспечивающего взаимодействие субъектов методической деятельности для осуществления научно-методического и методического сопровождения повышения уровня про-

фессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров в соответствии с приоритетными задачами развития системы образования Липецкой области в условиях системных изменений.

3. Организация деятельности по реализации Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года, совершенствованию профессиональных компетенций педагогических работников и управленческих кадров.

4. Организация научно-методического сопровождения деятельности школьных библиотек в процессе их модернизации.

5. Организация выявления и распространения лучших образовательных и управленческих практик, включая организацию стажировок для педагогических работников и управленческих кадров, по реализации дополнительных профессиональных программ, реализуемых в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года.

### **Ожидаемый результат.**

1. Апробированы и внедрены механизмы поиска и коррекции дефицитов психолого-педагогических, предметных, методических, управленческих компетенций работников образовательных организаций.

2. Разработаны и реализуются адресные и персонализированные программы повышения квалификации управленческих и педагогических кадров, ориентированные на цифровые навыки, проектное управление и устойчивое развитие системы образования региона, а также межкурсовое и адресное сопровождение педагогов.

3. Реализованы механизмы образовательного аудита и оценки качества образовательных продуктов на институтском и региональном уровне.

4. Создана централизованная система научно-методического сопровождения в регионе, интегрированная с Федеральной системой научно-методического сопровождения.

5. Создана эффективная региональная система выявления, поддержки и тиражирования лучших образовательных и управленческих практик.

6. Сформировано профессиональное сообщество педагогов-лидеров и управленцев системы образования.

7. Реализованы механизмы превращения библиотек в современные информационно-библиотечные центры, реализована трансформация роли библиотек от функции хранилища книг к роли активных создателей среды для образования, творчества и социальной интеграции.

8. Реализованы механизмы привлечения в отрасль молодежи и сохранения кадрового потенциала педагогического корпуса.

## **ПОДПРОГРАММА 2. «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»**

Цифровая трансформация образования в условиях становления гиперинформационного общества является драйвером инновационных процессов развития в системе образования. Формирование и развитие цифровой образовательной среды в системе образования заключается в построении адаптивной образовательной системы, соответствующей требованиям развития информационного общества, а также обеспечивающей оптимальное использование дидактических возможностей цифровых технологий. С другой стороны, цифровизация образования оказывает влияние не только на технологии организации обучения, но и меняет комплекс ожидаемых образовательных результатов, ориентируя систему образования на подготовку кадров для цифровой экономики. В сложившихся условиях, дополнительное профессиональное образование должно способствовать развитию у педагогических и управлеченческих специалистов современных знаний в области цифровой дидактики, а также приобретению навыков, позволяющих максимально эффективно применять постоянно растущие возможности искусственного интеллекта для решения задач, связанных с образовательной деятельностью, управлением образовательными учреждениями и формированием цифровой культуры среди участников образовательного процесса. Соответствующие приоритеты определены в комплексе стратегических документов развития федерального и регионального уровня.

**Цель:** создание организационно-методических условий для цифровой трансформации образования через разработку и внедрение комплексных цифровых решений, обеспечивающих эффективное достижение целей развития системы образования.

**Задачи:**

1. Сопровождение внедрения российских цифровых технологий, применимых в сфере основного общего, среднего профессионального и дополнительного образования.
2. Автоматизация и цифровизация процессов в рамках предоставления услуг в сфере образования.
3. Создание условий для широкого применения цифровых инструментов в образовании и использования технологий искусственного интеллекта.
4. Обеспечение условий для реинжиниринга процессов в образовательных организациях и внедрения новых моделей управления на основе данных, а также стандартов бережливого производства.

**Ожидаемый результат.**

1. Реализованы механизмы сопровождения внедрения российских цифровых технологий, применимых в сфере основного общего, среднего профессионального и дополнительного образования:

- определены и внедрены актуальные инструменты диагностики и выявления дефицитов цифровой грамотности педагогических и управленческих кадров;
- реализовано качественное дополнительное образование педагогических и управленческих работников в области цифровой трансформации образовательной организации и внедрения актуальных цифровых инструментов в образовательный процесс;
- внедрена национальная ИИ-система для помощи школьникам и учителям.

2. Реализована комплексная автоматизация административных и учебных процессов Института (планирование, расписание, документооборот, кадровый учет) с использованием российских решений:

- введены и актуализированы автоматизированные информационные системы в соответствии с направлениями деятельности Института, в том числе на основе ИИ-решений и использования блокчейна, которые обеспечивают сокращение ошибок, временных и трудовых затрат на выполнение должностных обязанностей сотрудников.

- материально-техническая база Института позволяет осуществлять подготовку специалистов с применением современных средств цифровизации и автоматизации.

3. Созданы условия для реинжиниринга процессов в образовательных организациях и внедрения новых моделей управления на основе данных, а также стандартов бережливого производства.

4. Разработка и внедрение цифрового профиля слушателя.

## **ПОДПРОГРАММА 3. «ПОДДЕРЖКА И РАЗВИТИЕ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ»**

Инновационная деятельность в системе образования – важнейшая её составляющая в условиях непрерывных изменений и больших вызовов. Она позволяет соответствовать актуальным и перспективным запросам на качество образования заинтересованных сторон, занимать проактивную позицию по отношению к рискам и глобальным вызовам. Благодаря инновационным процессам формируется кадровый потенциал системы образования, способный в процессе самореализации эффективно решать задачи развития отрасли, обеспечивать новое качество образования.

Приоритетным направлением реализации подпрограммы является обеспечение вклада инновационных практик и проектных инициатив в социально-экономическое развитие региона.

**Цель:** создание условий для системного развития инновационной инфраструктуры системы образования Липецкой области, реализации инновационных проектов и программ, направленных на разработку и внедрение инновационных решений и практик, отвечающих приоритетам развития Липецкой области и единого образовательного пространства страны.

**Задачи:**

1. Разработка и реализация pilotных инновационных проектов и инициатив, ориентированных на потребности экономики региона и сферы образования, организационно-методическое сопровождение внедрения результатов инновационной деятельности.

2. Совершенствование инновационной инфраструктуры региональной системы образования (комплекса региональных инновационных площадок, инновационных площадок ГАУДПО ЛО «ИРО») как благоприятной среды для реализации актуальных инициатив педагогов и руководителей образовательных организаций, механизма поддержки продуктивной инновационной деятельности, отвечающей приоритетам развития Липецкой области.

**Ожидаемый результат.**

1. Создана "бесшовная" инновационная сетевая инфраструктура системы образования региона, которая объединяет школы, университеты, учреждения дополнительного образования и бизнес для оперативного трансфера технологий и знаний.

2. Обеспечено методическое сопровождение внедрения трансфера инновационных образовательных технологий в систему образования Липецкой области.

3. Разработан и внедрен механизм «осознанного» включения педагогических работников в процесс инновационной деятельности через построение индивидуальных маршрутов непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров.

4. Реализованы механизмы поддержки развития кадрового потенциала и формирования ценностных ориентиров инновационной деятельности через привлечение молодых педагогов.

5. Разработаны и внедрены «коробочные» решения в области инновационной деятельности.

6. Обеспечено организационно-методическое сопровождение деятельности образовательных организаций в рамках национальных проектов «Семья», «Молодежь и дети», «Производительность труда» и государственно-общественных инициатив по укреплению национальных традиционных ценностей.

**ПОДПРОГРАММА 4.  
«ВЫЯВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ДЕТЕЙ И МОЛОДЁЖИ  
С ОСОБЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПОТРЕБНОСТЯМИ:  
ИНКЛЮЗИЯ, ОДАРЕННЫЕ, ГРУППЫ РИСКА»**

Система выявления и поддержки детей и молодежи с особыми образовательными потребностями имеет важное значение для устойчивого социально-экономического развития страны. Она обеспечивает гармоничное развитие творческого потенциала, повышает конкурентоспособность общества и формирует человеческий капитал высокого качества.

Система выявления, поддержки и развития способностей у детей и молодежи с особыми образовательными потребностями Липецкой области направлена на:

1. Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями.

2. Организацию работы с детьми и молодежью с особыми образовательными потребностями (инклюзия, одаренные, группы риска) в целях их личностного развития и подготовки кадров для региональной экономики через обеспечение условий для их дальнейшей самореализации, личностного роста и профессионального самоопределения независимо от места жительства и социального положения.

**Цель:** развитие конкурентноспособной единой региональной системы выявления, эффективного развития и реализации потенциала детей и молодежи с особыми образовательными потребностями как основы роста конкурентных преимуществ Липецкой области.

**Задачи:**

1. Совершенствование деятельности по выявлению, поддержке, развитию способностей и талантов детей и молодежи Липецкой области, в том числе у обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и других категорий обучающихся с особыми образовательными потребностями.

2. Выявление потребностей в области дополнительного образования детей, разработка и внедрение перспективных моделей работы по развитию способностей и талантов у детей и молодежи Липецкой области.

3. Развитие партнерской сети из промышленных предприятий, научных и образовательных организаций, организаций культуры и спорта, общественных организаций, ведущих свою деятельность в регионе для обеспечения сопровождения и дальнейшего развития способностей детей и молодежи с особыми образовательными потребностями.

## **Ожидаемый результат.**

1. Созданы комплексные механизмы выявления, поддержки и развития способностей детей и молодежи, в том числе, у обучающихся с особыми образовательными потребностями, через обеспечение условий для их дальнейшей самореализации, личностного роста и профессионального самоопределения независимо от места жительства и социального положения.
2. Создана устойчивая инфраструктура для поддержки и профессионального роста одаренных детей, в том числе с особыми потребностями, через координацию действий региональной системы образования.
3. Совершенствование профессиональных компетенций наставников и экспертного сообщества педагогов в области выявления и сопровождения учащихся с особыми образовательными потребностями.
4. Создано информационное пространство для педагогических работников и общественности в части актуальных тенденций развития образования обучающихся с одаренностью, инвалидностью, ОВЗ.
5. Сформирована сеть партнеров между образовательными учреждениями, бизнес-структурами (включая промышленные предприятия), научными и культурными организациями для обучения и развития одаренных (талантливых) детей и молодежи, детей с инвалидностью и ОВЗ.

## ПОДПРОГРАММА 5. «ОСНАЩЕННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОГО ДО- ПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

Инфраструктурная политика определяется пониманием Института как единого образовательного, культурного и одновременно рекреационного пространства. Системное развитие инфраструктуры призвано обеспечить конкурентоспособность Института.

**Цель:** системное развитие инфраструктуры Института, обеспечивающей повышение качества образовательного процесса, вовлеченности коллектива, способствующей созданию условий для реализации задуманных программных мероприятий и инициатив, а также реализацию идеи создания «открытого Института».

### **Задачи:**

- обеспечение интеграции всех компонентов образовательного пространства, формирование культуры повышения эффективности использования имеющихся ресурсов;
- создание условий для реализации проектов в образовательном пространстве ГАУДПО ЛО «ИРО», адаптированных для самостоятельной и групповой (проектной и исследовательской) работы слушателей и сотрудников;
- развитие библиотечного пространства под гибридные форматы работы с использованием цифровых ресурсов, переформатирование в цифровой коворкинг;
- формирование рекреационных пространств Института под обеспечение работы в режиме «коворкинг» и «нетворкинг»;
- формирование рабочих мест с учетом трех режимов, выбираемых работниками по согласованию с руководителем: постоянная работа в Институте (обеспечивается оборудованным индивидуальным рабочим местом), смешанная работа в Институте и вне его (обеспечивается коворкингами и временными рабочими местами), удаленная работа;
- обеспечение удаленно работающих сотрудников и удаленно обучающихся слушателей ДПО равными возможностями по взаимодействию и доступу к сервисам Института;
- создание и развитие медиа-студии (создание образовательных, корпоративных фильмов и т.п.) как инфраструктурной поддержки деятельности Института.

### **Ожидаемый результат.**

1. Разработка и внедрение системы мониторинга и оценки эффективности инфраструктуры Института.
2. Создание многофункциональных аудиторий (трансформеров) и «гибких пространств», способствующих коллaborации, неформальному общению и творчеству.

3. Переформатирование библиотечного пространства в цифровой коворкинг создаст многофункциональный «хаб», который будет сохранять миссию хранения и передачи знаний, отвечать на запросы цифровой эпохи и станет драйвером локального развития и социальной связности.

4. Создание рекреационных пространств с функциями «коворкинг» и «нетворкинг» в Институте может стать эффективным инструментом для повышения качества образования, укрепления сообщества и адаптации к современным трендам.

5. Гибкий подход, учитывающий индивидуальные потребности и специфику работы, может стать конкурентным преимуществом в современных условиях.

6. Создание образовательных «хабов» компетенций для дополнительного образования детей и педагогов в партнерстве с представителями реального сектора экономики и социальными партнерами на основе применения образовательных практик и технологических решений «последней мили».

7. Создание и развитие медиа-студии как инфраструктурной поддержки деятельности укрепит позицию Института как инновационного и открытого образовательного центра, который будет формировать современную технологическую среду для развития медиакомпетенций.

## **ПОДПРОГРАММА 6 «ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Внедрение комплекса эффективных управленческих механизмов, обеспечивающих достижение целей развития Института, призвано сохранить доверие потребителей и других заинтересованных сторон к качеству предоставляемого Институтом образования, укрепить его конкурентоспособность, обеспечить финансовую устойчивость.

В системе управления Институтом реализуются принципы стратегического руководства, принятия решения на основе данных, ориентации на ценности заказчиков. В качестве механизмов дальнейшего повышения эффективности управления Институтом подпрограммой предусмотрена цифровая трансформация внутренней системы оценки качества образования, оптимизация штатного расписания, а также расширение практики применения бережливых технологий в деятельности Института.

Подпрограммой предусмотрены меры, направленные на повышение инвестиционной привлекательности спектра предложений по образовательным продуктам для различных целевых групп и экспорт образовательных услуг.

Обеспечить инвестиционную привлекательность Института призвана также информационная открытость и позитивный имидж ГАУДПО ЛО «ИРО» как лидера системных изменений в образовании, соответствующих национальным целям и стратегии социально-экономического развития Липецкой области.

**Цель:** обеспечение эффективной системы управления развитием Института, ориентированной на достижение стратегических целей и направленной на повышение его конкурентоспособности в условиях социально-экономических изменений.

**Задачи:**

1. Стандартизация и автоматизация административно-управленческих и обеспечивающих процессов деятельности Института.
2. Модернизация внутренней системы оценки качества образования Института (ВСОКО) на основе ключевых показателей эффективности деятельности (КПИ) и автоматизации мониторинга их достижения.
3. Привлечение высококвалифицированных кадров и обеспечение непрерывного профессионального роста сотрудников Института.
4. Повышение инвестиционной привлекательности Института путем привлечения внебюджетных ресурсов и эффективного управления имуществом. Создание условий для устойчивого роста доходов.
5. Обеспечение доступности и качества предоставляемых сведений о деятельности Института посредством современных цифровых платформ. Использование эффективных инструментов обратной связи с заинтересованными сторонами.

**Ожидаемый результат.**

1. Стандартизация и автоматизация административно-управленческих и обеспечивающих процессов деятельности Института:
  - разработка стандартов административно-управленческих и обеспечивающих процессов;
  - автоматизация административно-управленческих и обеспечивающих процессов.
2. Модернизация внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) Института на основе определения ключевых показателей эффективности деятельности (КПИ) и автоматизации мониторинга их достижения.
3. Привлечение высококвалифицированных кадров и обеспечение непрерывного профессионального роста сотрудников Института:
  - повышение квалификации сотрудников Института по вопросам производительности труда, бережливого производства, клиентоцентричности;
  - организация внутрикорпоративного обучения и повышения квалификации сотрудников Института по вопросам обновления единого содержания образования и развития личностного потенциала (внутренняя система повышения квалификации);
  - актуализация мер морального и материального стимулирования результативного участия сотрудников Института в конкурсах, конференциях, значимых мероприятиях, проводимых в рамках реализации национальных проектов.
4. Повышение доступности и качества предоставляемых сведений о деятельности Института посредством современных цифровых платформ.