

ЗАТВЕРДЖЕНО

**Рішення Володимир-Волинської
міської ради**

« » _____ 2021 року №

**Стратегія розвитку
комунальної установи
«Володимир-Волинський
центр професійного розвитку
педагогічних працівників»
на 2021-2024 роки**

м. Володимир-Волинський

2021

ЗМІСТ

Вступ	- 2
1. Коротка характеристика Центру	- 4
2. Основні фактори стратегічного вибору	- 5
3. SWOT – аналіз Центру	- 11
4. Обґрунтування вибору стратегії розвитку	- 13
5. Стратегічні, операційні цілі та завдання	- 18
6. План реалізації стратегії	- 23
7. Реалізація та моніторинг стратегії розвитку	- 26

ВСТУП

В Україні триває реформа у сфері середньої освіти. Вона докорінно змінила її філософію, зосереджуючи увагу на дитиноцентризмі, особистісно - орієнтованому навчанні, впровадженні інноваційних методів, партнерстві поміж усіма суб'єктами освітньої політики, безпеці та відсутності дискримінації в закладі освіти.

Концепція «Нова українська школа» провідне місце відводить педагогу нової формації, що перебуває в авангарді освітньої реформи: умотивованому, компетентному, кваліфікованому, який має академічну свободу й розвивається упродовж життя.

До найважливіших умінь, якими має володіти вчитель Нової української школи, належать такі:

- 1) ефективність планування своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей здобувачів освіти;
- 2) постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності;
- 3) налагодження співпраці зі здобувачами освіти, їх батьками, працівниками освіти.

Саме від готовності педагога реагувати на виклики сьогодення залежить успіх освітніх змін.

З метою забезпечення професійного розвитку педагогічних працівників, здійснення їх науково-методичної підтримки у системі загальної середньої освіти відповідно до абзацу другого частини третьої статті 52 Закону України «Про повну загальну середню освіту» функціонують Центри професійного розвитку педагогічних працівників.

У своїй діяльності комунальна установа «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників» (далі - Центр) керується Конституцією України, Законами України «Про освіту», положенням про центр професійного розвитку педагогічних працівників, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 р. № 672, Положенням комунальної установи «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників», затвердженим рішенням Володимир-Волинської міської ради від 01.10.2020 № 40/13.

Щоб реалізувати провідну ідею Центру: створення умов для розвитку творчої ініціативи та академічної свободи педагогів у пошуках нових форм і методів педагогічної діяльності, для надання якісних освітніх послуг потрібен чіткий план дій.

Планування – це не одноразова подія з виразним початком і закінченням. Це постійний процес, який передбачає створення важливого документу в

процесі діяльності Центру, що базується на використанні наявних ресурсів, внутрішнього та зовнішнього потенціалів, який називається *Стратегією розвитку*.

Стратегія (мистецтво полководця - із старогрецької) - це загальний недеталізований план, який охоплює довготривалий проміжок часу, спосіб досягнення складної мети.

Стратегія розвитку установи - це: вектор розвитку установи; здійснення місії закладу та досягнення її цілей; комплексний план діяльності закладу, який розробляють на основі творчого науково обґрунтованого 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, впровадження інновацій, який спрямований на досягнення успіху в кінцевому результаті.

Необхідність написання стратегії розвитку центру продиктована вимогами законодавства. Відповідно до п. 10 положення *Про центр професійного розвитку педагогічних працівників*, директор центру розробляє стратегію розвитку центру та подає на затвердження засновнику.

Стратегія розвитку комунальної установи «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників» (далі – Стратегія Центру) на 2021-2024 роки є головним документом, який визначає цілі та завдання, найважливіші пріоритети розвитку установи, відображає бачення професійного розвитку педагогів закладів освіти Володимир-Волинської міської громади, ставить стратегічні та оперативні цілі, закладає принципи їх досягнення та пропонує підхід до організації й управління процесом впровадження через різноманітні заходи.

Стратегія Центру дасть можливість активізувати весь наявний творчий педагогічний потенціал Володимир-Волинської міської громади та відкрити нову сторінку його розвитку на користь педагогів, зацікавлених в оновленні освіти.

1. КОРОТКА ХАРАКТЕРИСТИКА ВОЛОДИМИР-ВОЛИНСЬКОГО ЦЕНТРУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Комунальна установа «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників» створена рішенням сесії Володимир-Волинської міської ради від 01.10.2020 року № 40/13.

Засновник Центру - Володимир-Волинська міська рада Волинської області.

Код ЄДРПОУ – 44011603.

КВЕД – 85.59.

Юридична адреса Центру – вул. Ковельська 129, м. Володимир-Волинський, Волинська обл., 44700.

Початок діяльності Центру з 01.03.2021 року.

Працівники Центру:

директорка – Страхорчук Людмила Анастасіївна,

консультантки – Базь Жанна Миколаївна,

Костюк Ірина Вячеславівна,

Красько Катерина Миколаївна,

Салабай Людмила Петрівна,

Стасюк Оксана Миколаївна,

психологиня – Калиновська Руслана Євгеніївна.

Центр надає послуги 680 педагогічним працівникам закладів освіти Володимир-Волинської міської територіальної громади.

2. ПРОЦЕС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВОЛОДИМИР-ВОЛИНСЬКОГО ЦЕНТРУ

Мета Стратегії Центру – визначити перспективи розвитку Центру як установи, що сприяє професійному розвитку педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти зони обслуговування (далі – педагогічні працівники) шляхом консультативної та інформаційної діяльності відповідно до суспільних потреб, зумовлених розвитком української держави, що у кінцевому результаті вплине на підвищення якості освіти в регіоні.

Завдання Стратегії Центру - ефективно використання наявних ресурсів для досягнення складної мети.

Складовими Стратегії Центру визначені цілі, завдання, принципи, пріоритети, напрями та проекти, які сприятимуть досягненню основної мети.

У рамках розроблення Стратегії Центру застосовується метод стратегічного управління, який включає такі етапи:



Рис 1. Схема процесу розробки Стратегії Центру

СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЦЕНТРУ

Стратегічний план має ієрархічну природу, він складається з місії, цінностей, візії, системи цілей, нижчі з яких підпорядковані вищим і перебувають у системних взаємозв'язках між собою, завдань, заходів по реалізації стратегії та моніторингу:

- **місія** – головна ціль, причина існування, "бачення" розвитку, що робиться і для кого, сенс існування та призначення організації;

- **візія** – стратегічне бачення, бажане майбутнє організації через 3 – 5 років (оптимальний горизонт планування), відображає не тільки внутрішній стан, але й зміни в середовищі за умов успішної реалізації місії;
- **стратегія** – шляхи реалізації візії з урахуванням поточних сильних та слабких сторін організації, а також особливостей навколишнього середовища;
- **стратегічні цілі** – шляхи вимірювання реалізації стратегій, адже тим, що ми не вимірюємо, не можемо керувати (аксіома менеджменту);
- **план** – створюється план на 3-5 років, де розписується реалізація стратегічних ініціатив, а також більш детальний план на рік;
- **моніторинг** – процес збору, обробки, зберігання та розповсюдження інформації про стан діяльності установи, інтерпретація зібраних фактів та прогнозування на їх основі динаміки і основних тенденцій її розвитку та розробка науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень стосовно підвищення ефективності функціонування установи;
- **бюджет** – похідним від плану на рік є бюджет розвитку, разом із бюджетом операційних витрат утворює річний бюджет комунальної установи.

МІСІЯ ЦЕНТРУ– *створення мобільної та дієвої служби для професійного та особистісного розвитку педагогічних працівників закладів освіти Володимир-Волинської міської громади.*

Ми досягаємо цього завдяки здійсненню кваліфікованої допомоги з питань особистісного професійного розвитку кожного педагога зони обслуговування та встановленню довготривалих ділових, партнерських відносин із засновником та дирекцією закладів освіти міської територіальної громади.

ЦІННОСТІ ЦЕНТРУ:

- **Професіоналізм, постійний розвиток.** Ми постійно навчаємось, втілюємо в своїй роботі сучасні інноваційні технології.
- **Командність.** Ми – єдиний колектив, згуртований єдиною метою – професійний розвиток педагогічних працівників. Ми завжди готові прийти на допомогу один одному.
- **Довіра.** Ми заслуговуємо на довіру, наші слова і дії тотожні, постійно формуємо довірливі стосунки з тими, хто потребує наших послуг.
- **Відповідальність.** Виконуємо зобов'язання, сповідуємо доброчесність, відповідальність, з якою підходять працівники Центру до своєї справи, забезпечує якість наших послуг.

ВІЗІЯ ЦЕНТРУ: *Центр – команда професіоналів з високою корпоративною культурою, постійним прагненням досконалості, перший помічник педагога у професійному зростанні.*

СТРАТЕГІЧНА МЕТА ЦЕНТРУ:

забезпечити потреби кожного педагога закладів освіти зони обслуговування в особистому професійному розвитку, надати кваліфіковану психологічну підтримку та компетентне консультування, створити комфортне інформаційне середовище вільного доступу і вільного вибору.

ЗАВДАННЯ ЦЕНТРУ:

- вивчення освітніх потреб та запитів педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти зони обслуговування;
- надання консультативної підтримки педагогічним працівникам з питань планування та визначення траєкторії їхнього професійного розвитку, вибору курсів та інших форм професійного розвитку, проведення супервізії;
- надання консультативної підтримки закладам освіти щодо розроблення внутрішніх документів закладу, стратегій їхнього розвитку, освітніх програм, навчальних програм з навчальних предметів (інтегрованих курсів), а також особливостей організації освітнього процесу у закладах освіти за різними формами здобуття освіти, у тому числі з використанням технологій дистанційного навчання;
- професійна підтримка педагогічних працівників з питань впровадження компетентнісного, особистісно орієнтованого, діяльнісного, інклюзивного підходів до навчання здобувачів освіти і нових освітніх технологій;
- сприяння професійному та особистісному розвитку педагогічних працівників, зокрема шляхом:
 - координації діяльності професійних спільнот педагогічних працівників (методичних об'єднань, творчих груп тощо) для обміну та поширення кращого педагогічного досвіду;
 - узагальнення та поширення інформації з питань професійного розвитку педагогічних працівників;
 - формування бази даних суб'єктів підвищення кваліфікації у регіоні, робочих навчальних програм та інших ресурсів, необхідних для професійного розвитку педагогічних працівників та їх оприлюднення на власному вебсайті;
 - надання фахової психологічної підтримки, консультування;
 - взаємодія з місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, закладами освіти, громадськими організаціями з метою забезпечення якості діяльності Центру.

ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ:

організація діяльності Центру ґрунтується на принципах, визначених статтею 6 Закону України «Про освіту», зокрема:

- 1) людиноцентризм;
- 2) науковий характер освіти;
- 3) академічна доброчесність та академічна свобода;
- 4) гуманізм, демократизм, сприяння навчанню впродовж життя;
та власних принципах:
 - 1) пліч-о-пліч – абсолютне взаєморозуміння з педагогічним працівником;
 - 2) креативність - творчо підходимо до роботи, пропонуємо зручні та зрозумілі інструменти; аналізуємо сильні й слабкі сторони, вдосконалюємось;
 - 3) конкретність – пропонуємо те, що потрібно конкретному педагогічному працівнику;
 - 4) адаптація - змінюємось і впроваджуємо нове, якщо змінилися обставини - змінюємо зміст, форми, інструменти і навіть цілі;
 - 5) відповідальність - надаємо якісні послуги, враховуючи провідні позитивні практики та рекомендації державних органів влади, сповідуємо доброчесність.

ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ЦЕНТРУ:

- *прогностична* - враховує перспективи розвитку освітньої галузі і спрямована на використання в педагогічній практиці сучасних наукових психолого-педагогічних досягнень та інноваційних технологій;
- *компенсаторна* - передбачає надання педагогічним працівникам інформації, яка не була отримана ними під час здобуття вищої педагогічної освіти;
- *інформаційно-коригувальна* - спрямована на корекцію й оновлення інформації, що постійно змінюється у результаті розвитку науки та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій;
- *трансформаційна* - відбір і методичне опрацювання сучасних наукових досягнень у галузі освіти та надання рекомендацій педагогам щодо їх трансформування в педагогічну практику закладів освіти;
- *моделююча* - моделювання траєкторії професійного та особистісного розвитку педагогічних працівників, допомога у виборі змісту, форм і методів підвищення фахової кваліфікації педагогічних працівників;
- *координаційна* - координація діяльності професійних спільнот педагогічних працівників (методичних об'єднань, творчих груп тощо).

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ:

діагностично-аналітичний – вивчення освітніх потреб педагогічних працівників, узагальнення та поширення інформації з питань професійного розвитку педагогічних працівників;

інформаційно-пошуковий – розширення інформаційної системи, створення віртуального кабінету Центру (Smart-кейс педагога), формування баз даних програм підвищення кваліфікації, інших джерел інформації (онлайн-сервіси, онлайн-платформи, онлайн-курси, онлайн-консультації), необхідних для професійного розвитку педагогічних працівників, та їх оприлюднення на вебсайті;

організаційно-проектувальний - створення мережевого диференційованого освітнього простору, в якому відбувається професійна взаємодія рівноправних партнерів, неперервний професійний розвиток педагогічних працівників за індивідуальними освітніми траєкторіями. Векторність і адресна спрямованість науково-методичного супроводу професійного розвитку проектується залежно від індивідуальних запитів, потреб, мотивацій педагога, його професійних можливостей, компетентнісного досвіду (соціального, професійного й особистісного);

консультативний - надання консультативної підтримки педагогічним працівникам з питань планування та визначення траєкторії їхнього професійного розвитку, проведення супервізії, розроблення внутрішніх документів закладу освіти, освітніх програм, навчальних програм з навчальних предметів (інтегрованих курсів), а також особливостей організації освітнього процесу у закладах освіти за різними формами здобуття освіти, у тому числі з використанням технологій дистанційного навчання; надання психологічної підтримки педагогічним працівникам;

координаційний - координація діяльності професійних спільнот педагогічних працівників (методичних об'єднань, творчих груп тощо); професійна підтримка педагогічних працівників з питань впровадження компетентнісного, особистісно орієнтованого, діяльнісного, інклюзивного підходів до навчання здобувачів освіти і нових освітніх технологій.

ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ:

- 1) консультування педагогічних працівників з проблем сучасного розвитку освіти, організації освітнього процесу, досягнень психолого-педагогічних наук;
- 2) теоретична, науково-методична підтримка педагогів в інноваційній роботі;
- 3) методична допомога педагогам в розробці індивідуальної траєкторії професійного і особистого розвитку;

- 4) інформаційне забезпечення педагогів із питань впровадження освітніх інновацій (ознайомлення педагогічних працівників із науковими процесами, рекомендаціями, іншими матеріалами);
- 5) розробка рекомендацій щодо впровадження інновацій у практику роботи освітніх закладів; надання методичної підтримки в апробації теоретичних положень та методичних рекомендацій;
- 6) координація діяльності методичних кабінетів при навчальних закладах, шкільних методичних об'єднань;
- 7) вивчення потреб і надання практичної допомоги молодим спеціалістам, новопризначеним керівникам, педагогічним працівникам у період підготовки їх до атестації та сертифікації;
- 8) формування електронної бази даних щодо перспективного педагогічного досвіду та інноваційної діяльності педагогічних колективів і окремих працівників, створення сучасних науково-методичних матеріалів, фондів довідкової методичної, психолого-педагогічної, наукової, науково-популярної та іншої літератури;
- 9) проведення масових заходів, спрямованих на поширення інформації щодо дослідно-експериментальної, науково-пошукової роботи, інноваційної діяльності навчальних закладів і окремих педагогічних працівників.

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ:

- 1) створення інноваційної моделі професійного розвитку педагогічних працівників закладів освіти Володимир-Волинської міської територіальної громади;
- 2) створення інформаційного освітнього простору громади, який забезпечить активну інтеграцію інноваційних технологій в освітній процес;
- 3) підвищення рівня професійної майстерності вчителів, спрямування їхньої роботи на реалізацію творчого потенціалу, пошук ефективних шляхів організації освітньої діяльності та поліпшення якості освіти в цілому;
- 4) оновлення системи методичних заходів щодо розвитку професійної компетентності, інтелектуального потенціалу вчителів, поширення та впровадження позитивного досвіду роботи;
- 5) упровадження педагогами інноваційних технологій, у тому числі технологій дистанційного навчання, поширення «кращих практик»;
- 6) покращення якості надання освітніх послуг, підвищення освіти.

3. SWOT – АНАЛІЗ ЦЕНТРУ

У процесі стратегічного планування застосовується **SWOT-аналіз**, який полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії:

ВНУТРІШНІ ФАКТОРИ - сильні (**Strengths**) і слабкі (**Weaknesses**) сторони,
ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ - можливості (**Opportunities**) та загрози (**Threats**).


Сильні сторони -S	Слабкі сторони -W
<ul style="list-style-type: none"> · надання Центром сервісних послуг на запити педагогів; · потреба педагогічних працівників підвищувати власний професійний рівень; · позитивний досвід функціонування методичних професійних спільнот педагогів закладів освіти Володимир-Волинської міської громади; · організаційно-методичний супровід управлінської та методичної діяльності закладів освіти; · володіння ІКТ та технологіями дистанційного навчання; · сучасне освітнє середовище у закладах освіти громади; · територіальне розташування. 	<ul style="list-style-type: none"> · недостатній рівень володіння новими обов'язками працівниками Центру; · відсутність механізму підвищення кваліфікації працівників Центру; · виконання працівниками Центру завдань не передбачених положенням та іншими актами законодавства; · відсутність власного приміщення для проведення колективних заходів (семінарів, майстер-класів, тренінгів тощо); · старе технічне обладнання.
Можливості - O	Загрози - T
<ul style="list-style-type: none"> · напрацювати власний досвід; · створити розвивальне професійне середовище, спрямоване на результат; · формувати нові освітні потреби; · надавати додаткові освітні послуги; · співпрацювати із закладами освіти для дорослих; · здійснювати навчання педагогів за програмою ПК (участь у семінарах, майстер-класах, тренінгах тощо); · сприяти зростанню особистих професійних досягнень педагогічних 	<ul style="list-style-type: none"> · зміни вимог до якості освіти; · неготовність педагогічних працівників до змін, особистісної трансформації; · небажання педагогів до самоосвіти та саморозвитку; · високий ризик професійного вигорання педагогічних працівників, консультантів; · низька вмотивованість педагогів; · інші питання міської громади можуть змістити увагу та

<p>працівників;</p> <ul style="list-style-type: none">· використовувати різні моделі кооперації ресурсів для забезпечення діяльності Центру.	<p>уповільнити процес становлення Центру.</p>
--	---

4. ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

SWOT-аналіз дав можливість виявити взаємозв'язки між внутрішніми та зовнішніми факторами, які мають стратегічне значення для Центру, а також можливостей щодо змін на краще та загроз щодо його позитивного розвитку. Взаємозв'язки між внутрішніми та зовнішніми факторами дозволили сформулювати порівняльні переваги, виклики і ризики, які є основою для стратегічного вибору – формулювання стратегічних та операційних цілей розвитку Центру на довгострокову перспективу.


Аналіз в секторі «Порівняльні переваги» - сильні сторони та можливості.

Сильні сторони	ПІДТРИМУЮТЬ	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> • надання Центром сервісних послуг на запити педагогів; • потреба педагогічних працівників підвищувати власний професійний рівень; • позитивний досвід функціонування методичних професійних спільнот педагогів закладів освіти Володимир-Волинської міської громади; • організаційно-методичний супровід управлінської та методичної діяльності закладів освіти; • територіальне розташування. 		<ul style="list-style-type: none"> • напрацювати власний досвід; • створити розвивальне професійне середовище, спрямоване на результат; • формувати нові освітні потреби; • надавати додаткові освітні послуги; • співпрацювати із закладами освіти для дорослих; • здійснювати навчання педагогів за програмою ПК (участь у семінарах, майстер-класах, тренінгах тощо); • сприяти зростанню особистих професійних досягнень педагогічних працівників; • використовувати різні моделі кооперації ресурсів для забезпечення діяльності Центру.

Центр, як юридична особа з кодом ведення економічної діяльності – 85.59, має право бути суб'єктом підвищення кваліфікації педагогічних працівників та здійснювати короткотривале навчання за програмою підвищення кваліфікації - участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо (п.9 Постанови КМУ № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників»). У свою чергу це дає можливість засновнику закладів освіти з меншими фінансовими затратами забезпечувати підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Крім того, можливість Центру надавати додаткові освітні послуги, співпрацювати із закладами освіти для дорослих, підсилить сильну сторону - надання Центром сервісних послуг на запити педагогів та сприятиме підвищенню професійного розвитку педагогічних працівників зони обслуговування.


Аналіз в секторі «Виклики» - слабкі сторони та можливості.

Слабкі сторони	ЗМЕНШУЮТЬ	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> · недостатній рівень володіння новими обов'язками працівниками Центру; · відсутність механізму підвищення кваліфікації працівників Центру; · виконання працівниками Центру завдань не передбачених положенням та іншими актами законодавства; · відсутність власного приміщення для проведення колективних заходів (семінарів, майстер-класів, тренінгів тощо); · старе технічне обладнання. 		<ul style="list-style-type: none"> · напрацювати власний досвід; · створити розвивальне професійне середовище, спрямоване на результат; · формувати нові освітні потреби; · надавати додаткові освітні послуги; · співпрацювати із закладами освіти для дорослих; · здійснювати навчання педагогів за програмою ПК (участь у семінарах, майстер-класах, тренінгах тощо); · сприяти зростанню особистих професійних досягнень педагогічних працівників; · використовувати різні моделі кооперації ресурсів для

		забезпечення діяльності Центру.
--	--	------------------------------------


Можливість надавати додаткові освітні послуги, здійснювати навчання за програмою підвищення кваліфікації через семінари, майстер-класи, тренінги, співпрацювати із закладами освіти для дорослих, сприятиме забезпеченню Центру приміщенням для проведення заходів та сучасним технічним обладнанням.

Аналіз в секторі «Обмеження» - сильні сторони та загрози.

Сильні сторони	ПОСЛАБЛЮЮТЬ	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> · надання Центром сервісних послуг на запити педагогів; · потреба педагогічних працівників підвищувати власний професійний рівень; · позитивний досвід функціонування методичних професійних спільнот педагогів закладів освіти Володимир-Волинської міської громади; · організаційно-методичний супровід управлінської та методичної діяльності закладів освіти; · територіальне розташування. 		<ul style="list-style-type: none"> · зміни вимог до якості освіти; · неготовність педагогічних працівників до змін, особистісної трансформації; · високий ризик професійного вигорання педагогічних працівників, консультантів; · низька вмотивованість педагогів; · інші питання міської громади можуть змістити увагу та уповільнити процес становлення Центру.

Неготовність педагогічних працівників до змін, особистісної трансформації, низька вмотивованість педагогів до професійного зростання обмежать можливість надавати консультативні послуги за запитом педагогів.

Аналіз в секторі «Ризику» - слабкі сторони та загрози.

Слабкі сторони	ПОСИЛЮЮТЬ	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> · недостатній рівень володіння новими обов'язками працівниками Центру; · відсутність механізму підвищення кваліфікації працівників Центру; · виконання працівниками Центру завдань не передбачених положенням та іншими актами законодавства; · відсутність власного приміщення для проведення колективних заходів (семінарів, майстер-класів, тренінгів тощо); · старе технічне обладнання. 		<ul style="list-style-type: none"> · зміни вимог до якості освіти; · неготовність педагогічних працівників до змін, особистісної трансформації; · високий ризик професійного вигорання педагогічних працівників, консультантів; · низька вмотивованість педагогів; · інші питання міської громади можуть змінити увагу та уповільнити процес становлення Центру.

Інші питання міської громади можуть змінити увагу та уповільнити процес становлення Центру як сучасної інноваційної консалтингової установи з належними умовами для організації роботи (*кабінети для проведення тренінгових занять, індивідуальних консультацій з сучасним технічним обладнанням*).

Уникнути цих ризиків можна шляхом підвищення конкурентних переваг Центру, як сучасної установи з єдиним інформаційно-консультативним простором, який забезпечить активну інтеграцію інноваційних технологій в освітній процес, підвищить рівень професійної майстерності та кваліфікації педагогів, спрямує їхню роботу на реалізацію творчого потенціалу, пошук ефективних шляхів організації освітньої діяльності, що дасть можливість розширити зону обслуговування та залучити додаткові кошти на фінансування Центру.

Виходячи з цього аналізу, стратегічними напрямками розвитку Центру на стратегічну перспективу визначаємо:

комунальна установа «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників» це:

- УСПІШНА КОМАНДА ПРОФЕСІОНАЛІВ;
- З ЄДИНИМ ІНФОРМАЦІЙНО- КОНСУЛЬТАТИВНИМ ПОЛЕМ;
- ЗДІЙСНЮЄ ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК, НАДАЄ КВАЛІФІКОВАНУ ПСИХОЛОГІЧНУ ПІДТРИМКУ ТА КОМПЕТЕНТНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗОНИ ОБСЛУГОВУВАННЯ;
- ЦЕНТР З СУЧАСНИМ ОБЛАДНАННЯМ ТА КОМФОРТНИМ ПРОСТОРОМ ДЛЯ НАВЧАННЯ, СПІЛКУВАННЯ, ОБМІНУ ДОСВІДОМ.

5. СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ЦЕНТРУ

Базуючись на результатах SWOT-аналізу, опитування та анкетування, команда працівників Центру обрала як базову динамічну (конкурентну стратегію), яка передбачає формування конкурентних переваг Центру шляхом мінімізації впливу на розвиток слабких сторін за допомогою можливостей, які зараз виникають в освіті. При цьому, Центр максимально буде використати свої сильні сторони.

Для досягнення стратегічного бачення, за кожною стратегічною ціллю були визначені оперативні цілі. Розроблення і досягнення цілей формує основу для професійного розвитку педагогічних працівників зони обслуговування Центром.

Стратегічні цілі повинні давати відповідь на запитання, що необхідно зробити, щоб досягти бачення розвитку Центру.

Таблиця 1. Стратегічні, оперативні цілі та завдання

Стратегічні цілі (бажаний результат, до чого прагнемо)	Оперативні цілі (що треба досягти)	Завдання/заходи (що зробити)
1. УСПІШНА КОМАНДА ПРОФЕСІОНАЛІВ	1.1. Формування професійної команди.	1.1.1. Створити умови для формування дієздатної команди шляхом розкриття творчого потенціалу працівників Центру. 1.1.2. Визначити індивідуальну траєкторію професійного розвитку педагогічних працівників Центру. 1.1.3. Створити постійно діючий дорадчий орган - Координаційна рада Центру. 1.1.4. Розробити Положення про Координаційну раду Центру.
	1.2. Підвищення професіоналізму педагогічних працівників Центру.	1.2.1. Сприяти участі працівників Центру у тренінгах, семінарах тощо за сферою діяльності для підвищення їх кваліфікації; 1.2.2. Організувати навчання педагогічних працівників Центру

		<p>нових ролей та навичок командної роботи в «Інтерактивній школі консультанта».</p> <p>1.2.3. Забезпечити підвищення кваліфікації педагогічних працівників в системі післядипломної освіти.</p>
2. ЄДИНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАТИВНИЙ ПРОСТІР	2.1. Створення єдиної інформаційної системи для визначення потреб та реалізації послуг	<p>2.1.1. Розробити вебсайт Центру відповідно до завдань діяльності та підтримувати його в актуальному стані.</p> <p>2.1.2. Створити у соціальній мережі Facebook сторінку «Володимир-Волинський ЦПРПП» для інформування педагогічної спільноти.</p> <p>2.1.3. Створити професійні спільноти (мережеві, творчі, фахові) за запитами педагогів в соціальних мережах з метою висвітлення інформації щодо інноваційних процесів в освіті.</p> <p>2.1.4. Створити систему інформаційної підтримки педагогів з використанням сучасних Інтернет засобів.</p>
	2.2. Розроблення та постійне оновлення інформаційних матеріалів для педагогів з питань професійного розвитку.	<p>2.2.1. Створити на сайті Центру:</p> <ul style="list-style-type: none"> - каталог суб'єктів підвищення кваліфікації; - каталог програм підвищення кваліфікації для професійного розвитку педагогічних працівників; - тематичну віртуальну бібліотеку навчально-методичних посібників; - електронну базу перспективного педагогічного досвіду, інноваційної та експериментальної діяльності; <p>2.2.2. Постійно здійснювати збір необхідних нормативних, методичних матеріалів для формування пакету</p>

		інформаційних документів для їх розміщення на сайті. 2.2.3. Постійно оновлювати діючі професійні інтернет-сторінки (соціальні мережі, сервіси зв'язку, youtube тощо).
	2.3. Створення консультативної підтримки педагогів.	2.3.1. Створити на сторінці сайту «Консалтинг» онлайн-замовлення індивідуальних консультацій для педагогів. 2.3.2. Створити на Google Диску інформаційну платформу «Консультативна допомога» для розміщення інформації.
3. ВМОТИВОВАНИЙ, КОМПЕТЕНТНИЙ ВЧИТЕЛЬ	3.1. Професійний розвиток керівників та педагогів ЗО.	3.1.1. Розробити інструментарій для визначення професійних потреб. 3.1.2. Провести опитування, зробити аналіз та визначити потреби педагогів щодо їх професійного розвитку. 3.1.3. Створити професійні спільноти (мережеві, творчі, фахові) за запитом педагогів. 3.1.4. На сайті Центру розмістити: - бази даних суб'єктів підвищення кваліфікації; - бази даних онлайн-ресурсів, необхідних для професійного розвитку керівників та педагогів. 3.1.5. Розробити та організувати навчання за програмою підвищення кваліфікації (участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо). 3.1.6. Організувати та проводити конференції, педагогічні читання, творчі виставки тощо.
	3.2. Психологічна підтримка	3.2.1. Розробити інструментарій для визначення педагогами власних

		<p>психологічних особливостей та потреб у психологічному супроводі.</p> <p>3.2.2. Організувати навчання з питань:</p> <ul style="list-style-type: none"> - психологічного супроводу; - адаптації (молоді педагоги та новопризначені керівники); - профілактики професійного вигорання; - гармонізації стосунків на основі конфліктології, стресостійкості; - протидії булінгу в закладі освіти. <p>3.2.3. На запити проводити консультації з питань психологічного супроводу.</p>
	<p>3.3.</p> <p>Консультування керівників та педагогів ЗО з питань:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планування та визначення траєкторії професійного розвитку; - проведення супервізії; - розроблення документів закладу освіти та організації освітнього процесу - організації освітнього процесу за різними формами здобуття освіти; - впровадження 	<p>3.3.1. Підготувати, розробити та розмістити на сайті матеріали з питань:</p> <ul style="list-style-type: none"> - нормативні аспекти підвищення кваліфікації, атестації та сертифікації; - складові траєкторії професійного розвитку педагога; - професійний стандарт вчителя; - онлайн-ресурси для розвитку професійної компетентності педагога; - самооцінювання власної діяльності; - роль супервізії у професійному розвитку педагога; - створення стратегії розвитку закладу освіти; - розробка внутрішньої системи забезпечення якості освіти; - планування роботи закладу освіти; - розробка освітніх програм; - документація закладу освіти: ліцензія, статут; - упровадження Базового компонента дошкільної освіти, державних стандартів початкової та базової середньої освіти;

	нових освітніх технологій.	- організація освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання; - інноваційні освітні технології.
	3.4. Створення нових освітніх продуктів.	Програми підвищення кваліфікації. Тренінги. Воркшопи. Портфоліо. Комплекти методичних матеріалів.
4. ЦЕНТР-ІННОВАЦІЙНЕ, КОМФОРТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ	4.1. Створення позитивного зовнішнього іміджу Центру як об'єкта професійного розвитку педагогічних кадрів.	4.1.1. Розробити та розмістити на сайті Центру рекламно-презентаційну продукцію (презентації, відеоролики, фотоматеріали і т.п.) про діяльність Центру. 4.1.2. Проводити інформаційні кампанії серед педагогічної спільноти Володимир-Волинської міської територіальної громади. 4.2.3. Інформувати громадськість про діяльність Центру в засобах масової інформації.
	4.2. Створення умов для надання сучасних консультативних послуг.	4.2.1. Створити належні умови для організації роботи (<i>кабінети для проведення тренінгових занять, індивідуальних та групових консультацій</i>). Сучасне облаштування приміщення Центру. Ремонт. 4.2.2. Придбати: - сучасне технічне обладнання (комп'ютери, ноутбук, проектор, мультимедійна дошка); - меблі (столи, стільці).

6. ПЛАН РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЦЕНТРУ на 2021-2024 роки.

Реалізація Стратегії Центру – це реалізація комплексу організаційних, фінансових та інформаційних заходів, які будуть здійснюватися Центром, а також рішень управління освіти, молоді та спорту Володимир-Волинської міської ради та рішень Володимир-Волинської міської ради, що приймаються для досягнення стратегічних цілей, визначених у Стратегії.

Джерелами фінансування реалізації Стратегії Центру будуть: кошти засновника та інші джерела, не заборонені законодавством.

У ході моніторингу Стратегії Центру вирішується ціла низка завдань: контроль за реалізацією Стратегії Центру в цілому; оцінювання ступеня досягнення прогресу за визначеними завданнями, просування до очікуваних результатів; аналіз інформації щодо змін зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку сфери освіти для уточнення та корегування (актуалізації) завдань Стратегії Центру; підтримка в робочому стані актуальності стратегічного планування.

На основі моніторингу Стратегії Центру здійснюватиметься оцінка необхідності уточнення чи перегляду окремих елементів Стратегії Центру у світлі нових тенденцій і обставин, що можуть виникати, та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Етап 1) Організаційний (організація роботи Центру) - березень 2021 р.

1. Розподіл функціональних обов'язків між педагогічними працівниками Центру.
2. Організація навчання та самоосвіти педагогічних працівників Центру з питань функціональних обов'язків.
3. Рекламно-презентаційна діяльність Центру– зустріч з педагогічними колективами закладів освіти зони обслуговування.
4. Створення нормативно-правової бази діяльності Центру.
5. Створення сайту «Володимир-Волинський центр професійного розвитку педагогічних працівників».
6. Створення єдиної інформаційної бази щодо суб'єктів підвищення кваліфікації.
7. Створення інформаційних баз даних.
8. Складання анкет, опитувальників тощо.

Етап 2) Аналітичний (аналіз середовища та факторів розвитку Центру) – квітень-травень 2021 р.

1. Анкетування, опитування педагогічних працівників зони обслуговування.

2. Аналіз потреб ЗЗСО щодо підвищення кваліфікації педагогів, визначення пріоритетів професійного розвитку педагогів.
3. SWOT – аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів (сильні, слабкі сторони, можливості і загрози).
4. Уточнення місії, бачення, напрямів розвитку Центру.

Етап 3) Планувальний (планування реалізації стратегії Центру) - травень – вересень 2021 р.

1. Затвердження Стратегії Центру засновником.
2. Розроблення чіткого плану реалізації стратегії розвитку Центру по стратегічних і оперативних цілях.
3. Планування безперервного навчання (саморозвиток) педагогічних працівників Центру.
4. Створення «віртуальних кабінетів» професійних спільнот педагогічних працівників.
5. Планування діяльності професійних спільнот.
6. Розроблення власних програм підвищення кваліфікації педагогічних працівників зони обслуговування (вид підвищення кваліфікації - участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо).
7. Планування роботи тематичних шкіл:
 - Школа консультанта;
 - Школа молодого педагога;
 - Школа новопризначеного керівника;
 - Школа цифрової грамотності.
8. Проєкти.
9. Розширення партнерських відносин.
10. Укладання угод про співпрацю.

Етап 4) Реалізаційний (впровадження стратегії Центру) 2021-2024 рр.

1. Безперервне навчання (саморозвиток) педагогічних працівників Центру.
2. Розширення інформаційної системи освітнього простору, постійне оновлення сторінок сайту якісним контентом.
3. Системна видавнича діяльність, електронні видання, оновлення картотек, баз даних, інформаційних сторінок.
4. Створення методичного активу фахових професійних спільнот закладів освіти громади.
5. Професійний розвиток педагогічних працівників закладів дошкільної освіти, закладів загальної середньої освіти, позашкільної освіти, ІРЦ.

6. Організація навчання педагогічних працівників через семінари, тренінги, практикуми, майстер-класи тощо.
7. Підготовка педагогічних працівників базової школи до роботи в НУШ (перезагрузка інструментарію сучасного вчителя).
8. Цифрова освіта.
9. Підготовка педагогів до сертифікації та атестації.
10. Організація та супровід педагогічної інтернатури.
11. Організація психологічної підтримки педагогічних працівників, психологічної просвіти.
12. Координація та супровід діяльності педагогічних спільнот.
13. Налагодження дистанційної співпраці та віддаленого спілкування.
14. Супровід професійних конкурсів.
15. Супровід розроблення та удосконалення внутрішніх документів закладу освіти (оновлення установчих документів, створення локальних нормативних актів), освітніх програм, навчальних програм з навчальних предметів (інтегрованих курсів), програм гурткової роботи ЗДО і ЗПО.
16. Створення сучасного тренінгового центру.

Етап 5) Моніторинговий - 2021-2024 рр.

1. Розробка критеріїв самооцінювання професійного розвитку педагогічних працівників.
2. Визначення траєкторії професійного розвитку педагогічних працівників закладів освіти зони обслуговування.
3. Аналіз та оцінка результатів діяльності Центру.
4. Визначення подальшої траєкторії розвитку Центру.
5. Обмін досвідом з іншими ЦПРПП.
6. Співпраця з науковими установами на запити та потреби педагогів.

7. МОНІТОРИНГ СТРАТЕГІЇ ЦЕНТРУ

Стратегія Центру складається з низки конкретних заходів, спрямованих на досягнення цілей, визначених стратегічними пріоритетами, і в кінцевому рахунку – визначеного бачення розвитку Володимир-Волинського ЦПРПП. Реалізація Стратегії Центру буде здійснюватися через річний план діяльності Центру. Заходи будуть реалізовані у проектах.

Завдання та індикатори моніторингу.

Процес моніторингу включає збір даних щодо ефективності і якості реалізації Стратегії Центру в порівнянні з очікуваними результатами. Ці дані мають бути включені у щорічний звіт про реалізацію Стратегії Центру.

Оновлення Стратегії Центру.

Стратегія – це документ, що потребує постійного оновлення у зв'язку зі зміною обставин та відповідно до висновків і рекомендацій звіту про оцінку Стратегії Центру. Внесення змін до Стратегії Центру буде відбуватись за погодженням із засновником.

Бачення розвитку Центру та стратегічні цілі коригуванню не підлягають.

Щорічний звіт про реалізацію Стратегії Центру.

Директор щорічно звітує про реалізацію Стратегії Центру перед засновником.

Результати реалізації Стратегії Центру

Публікуються на офіційному сайті «Володимир – Волинський ЦПРПП».

Директор комунальної
установи «Володимир-
Волинський центр професійного
розвитку педагогічних працівників»

Людмила СТРАХОРЧУК