

Регистрационный номер

Экз. № _____

У Т В Е Р Ж Д А Ю

Директор ГОУ школы №619 Санкт-Петербурга

_____ И.Г. Байкова

М.П.

« 10 » мая 2007 года

ОТЧЕТ

конкурсанта Государственного общеобразовательного учреждения

средней общеобразовательной школы №619

Калининского района Санкт-Петербурга

(ГОУ школы №619 Санкт-Петербурга)

на соискание премии Санкт-Петербурга по качеству 2007 года

Оглавление

Оглавление		стр. 2
Краткая характеристика ГОУ – школы №619 Калининского района С-Петербурга		стр. 2
Критерий 1. Лидирующая роль руководства	Составляющая 1а.	стр. 3
	Составляющая 1в.	стр. 5
	Составляющая 1д.	стр. 6
Критерий 2. Политика и стратегия организации в области качества	Составляющая 2а.	стр. 7
	Составляющая 2в.	стр. 8
Критерий 3. Персонал	Составляющая 2г.	стр. 9
	Составляющая 3а.	стр.11
Критерий 4. Партнерство и ресурсы	Составляющая 3г.	стр.13
	Составляющая 4а.	стр.14
	Составляющая 4б.	стр.16
Критерий 5. Процессы, осуществляемые организацией	Составляющая 4в.	стр.17
	Составляющая 5а.	стр.18
	Составляющая 5б.	стр.20
Критерий 6. Удовлетворенность потребителей качеством услуг	Составляющая 5в.	стр.23
	Составляющая 5г.	стр.24
	Составляющая 6а.	стр.25
Критерий 7. Удовлетворенность персонала	Составляющая 6б.	стр.26
	Составляющая 7а.	стр.28
Критерий 8. Влияние организации на общество	Составляющая 7б.	стр.29
	Составляющая 8а.	стр.30
Критерий 9. Результаты работы организации	Составляющая 8б.	стр.32
	Составляющая 9а.	стр.33
Сокращения, используемые в тексте Отчета	Составляющая 9б.	стр.34
		стр.35

Краткая характеристика ГОУ школы №619 Калининского района Санкт-Петербурга

Школа №619 является государственным образовательным учреждением (в дальнейшем - ОУ). Контингент ОУ - 430 человек в возрасте от 2 до 18 лет. Школа включена в сеть образовательных учреждений в 1998 году приказом ОО АКР С-Петербурга №521 от 28.11.1998 и зарегистрирована решением Регистрационной палаты Администрации С-Петербурга №128038 от 25.12.1998. Лицензия № Б476884 от 19.02.2004. В штате школы 150 сотрудников; имеется три территориальных подразделения (на 01.03.2007 года): дошкольное отделение (ул. Д.Бедного, д.4, корп.2); начальная школа (пр. Культуры, д.7, корп.3); основная и средняя школа (ул. Черкасова, д.19, корп.2 и д.23, корп.2). Они расположены в четырех типовых корпусах, реконструированных и переоборудованных зданий детских садов. Почтовый адрес: 195274, Россия, С-Петербург, ул. Демьяна Бедного, д.4, корп.2.

Школа предлагает потребителям следующие услуги:

- индивидуальные образовательные маршруты для обучающихся, основанные на сочетании программ основного и дополнительного образования детей;
- организация досуга школьников через участие в целевых проектах.

ОУ ведет систематическую работу по совершенствованию материальной базы. Пространственно-предметная среда современна, возрастосообразна и соответствует санитарным нормам, обеспечивает сохранение здоровья детей. Среда поддерживает применение инновационных образовательных технологий.

ОУ, по запросу родителей, организует одно-, двух- или трехразовое питание обучающихся, финансируемое из бюджетных источников и за счет родителей. Детям предлагаются сбалансированные меню, обеспечен контроль качества продуктов и технологических процессов приготовления пищи.

В ОУ сложилась особая система работы с родителями обучающихся, которая учитывает идеи и принципы государственно-общественного управления школой. Администрация и педагогический коллектив школы вместе с родителями решают вопросы совершенствования образовательно-воспитательного процесса, с 2002 года работает Попечительский совет.

Важным инструментом развития ОУ является экспериментальная работа. В 1997-2001 годах в ОУ осуществлялся районный проект «Инновационное образовательное учреждение» и в 2001-2004 годах - районный проект «Разработка индикаторов оценки качества образовательных услуг». Как развитие завершенного в 2004 году проекта можно рассматривать приглашение ОУ к участию в российско-британском проекте «Внешняя оценка работы ОУ» и российско-австрийском проекте «Обеспечение качества общего образования. Школьная команда» (2004-2006 годы). Основными направлениями работы коллектива ОУ в проектах является: управление качеством образовательных услуг на основе концепции TQM, постоянные анализ и совершенствование работы ОУ, участие в региональных смотрах и конкурсах в области качества услуг. В 2002-2006 годах ОУ являлось участником федерального широкомасштабного эксперимента по обновлению структуры и содержания общего образования; в рамках проекта в школе организованы; переход на новых федеральный учебный план (2004 года), профильное обучение в старших классах, изменена система оценивания уровня подготовки учащихся и др. Все изменения проводились согласно положениям программы модернизации российского образования на период до 2010 года.

ОУ - лауреат федеральной программы «100 лучших товаров России» в номинации «Услуги в системе образования. Образовательная деятельность» (2002 год). Школа отмечена поощрительными дипломами конкурса «Премия С-Петербурга по качеству» (2004, 2005 годы) и дипломом II степени (2006 год). В 2006 году школа стала победителем I конкурса ОУ, внедряющих инновационные образовательные программы, проводившегося в рамках Приоритетного национального проекта «Образование».

Критерий 1. Лидирующая роль руководства

Составляющая 1а. Определение руководителями предназначения организации, стратегии ее развития и ценностей, демонстрация на личных примерах своей приверженности культуре качества

Цели работы ОУ по улучшению качества образования сформулированы в документе «Политика ОУ в области качества» (2001 год). Данный документ основывается на:

- принципах Всеобщего управления качеством (TQM);
- положениях стратегии модернизации образования в Российской Федерации;
- подходах к оценке качества образования, разработанные в РГПУ им. А.И.Герцена,

и на наработках, имеющихся в практике ОУ.

Ожидаемыми результатами «Политики ОУ в области качества» определены:

- повышение гарантий обеспечения потребителям надлежащего качества образования;
- расширение набора средств влияния на факторы, определяющие качество обучения.

Оценивание результатов осуществляется на основе:

- мониторинга учебных и личностных достижений обучающихся;
- выявления степени удовлетворенности потребителей образовательными услугами;
- внутренней экспертизы компонентов образовательно-воспитательного процесса;
- внешней экспертизы образовательных услуг ОУ: программы в области качества.

В начале 2000-х годов все сотрудники ОУ были ознакомлены с моделью TQM и Программой модернизации образования в Российской Федерации на период до 2010 года. В 2001 году директор выступила на заседании педагогического совета с представлением «Политики ОУ в области качества» и объявила о начале ее реализации. В 2001 году проведено обучение педагогов в рамках годичной образовательной программы «Эффективное взаимодействие», в 2002 году - по программе «Коммуникативная компетентность педагога и корпоративная культура», в 2004 году - по программе «Пользователь персонального компьютера» и в 2005 году - по программе «Методологические проблемы школьного образования». Два заместителя директора ОУ обучались основам управления качеством во ВНИИС Госстандарта РФ в 1997 году и в ФГУ «Тест Санкт-Петербург» в 2001 году.

Для повышения качества услуг, в подразделениях ОУ в 2001 году были сформированы группы по самооценке работы. Они приступили к работе после принятия администрацией решения о проведении самооценки работы ОУ в соответствии с моделью TQM. В каждой из подгрупп работали по 3-5 сотрудников. Формирование подгрупп проводилось заместителями директора школы; в группы были включены психологи, работающие в подразделениях. Было организовано ознакомление членов группы по самооценке с документами, представляющими идеи TQM, модель Премии качества, алгоритм и методики самооценки работы организации.

Поддержка работы ОУ в этом направлении осуществлялась в рамках экспериментальной работы по теме «Разработка индикаторов оценки качества образовательных услуг» (2001-2004 годы), утвержденной ОО АКР С-Петербурга. Проект являлся инструментом реализации «Политики ОУ в области качества». ОО АКР С-Петербурга признало работу успешной.

В 2002 году был проведен первый цикл самооценки работы школы на основе модели TQM и Российской премии качества. Изучалось состояние организации по 9 критериям модели. С этой целью были разработаны опросные листы для сотрудников. Результаты были обработаны членами подгрупп по самооценке и обсуждены на административно-хозяйственном совете. Позднее они были представлены всем сотрудникам ОУ на заседании педагогического совета. По итогам самооценки были выделены по 2-3 области для улучшений в каждом из подразделений школы. Работа по ним была спланирована на 6-месячный период и организована под руководством сотрудников, назначенных администрацией школы. Итоги работы групп по улучшению были установлены при повторном цикле самооценки 2003-2004 учебном году; в ходе них были зафиксированы изменения в определенных областях. По окончании каждого последующего цикла самооценки определялись новые области для улучшений и проводилась работа в них. В дальнейшем работа ОУ продолжалась по аналогичной схеме. Ниже приведены данные об областях улучшения в ОУ за 2002-2006 годы:

Направление улучшений	2002	2003	2004	2005	2006
Образовательный процесс	3	2	4	4	3
Организация досуга	2	1	2	2	2
Внешние связи	-	1	-	1	1
Другое	2	1	1	2	1

По итогам самооценок с 2003 года ОУ принимает участие в программе «Премия качества С-Петербурга». По итогам участия в конкурсах ОУ получает экспертные заключения, которые анализируются администрацией и группами самооценки. По итогам анализа в годовые планы работы ОУ вносятся коррективы. Например, с 2005 года была организована систематическая работа в подразделениях по сбору и анализу образовательной статистики. Это позволило представить всеобъемлющий комплект документации о состоянии ОУ, подтвержденный цифровым материалом в установленной хронологии, на конкурс ОУ в рамках приоритетного национально проекта «Образование» (2006 год) и одержать в нем победу.

Для демонстрации заинтересованности в росте качества образовательных услуг и личного примера в повышении профессиональной компетентности, члены администрации школы повышают свою квалификацию. Директор школы и его заместители в последние три года проходили обучение в Санкт-Петербургской Академии постдипломного педагогического образования. Руководство школы выступило непосредственным инициатором включения ОУ в ряд международных проектов, став членами рабочих групп по ним, принимая участие в обучающих семинарах. Сотрудники школы, как и члены администрации, работают над повышением квалификации: 3 сотрудника обучаются в аспирантуре, ежегодно обучение в методических организациях проходят до 10 человек.

Для развития культуры качества администрация организует системную работу в проектах и программах различного уровня, дополняющих и развивающих друг друга:

Уровни	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Международный	-	-	-	-	-	3	3	3
Федеральный	-	-	1	1	1	1	1	1
Региональный		-	-	-	-	1	2	2
Муниципальный	1	1	1	1	1	1	1	-

Составляющая 1в. Участие руководителей в работе с потребителями, партнерами и представителями общества

Для повышения качества услуг, ОУ сотрудничает с различными организациями. Список таких организаций за период с 1999 по 2006 год увеличился - с 9 до 19 (см. составляющую 4а). Определение круга организаций-партнеров проводится администрацией ОУ на основе анализа практики работы школы и запросов потребителей (анкетирования, индивидуальные встречи и др.); на этой же основе осуществляется коррекция партнерских отношений. Например, в 2002 году действие договора с Государственным университетом телекоммуникаций было приостановлено в связи с отсутствием запроса родителей на организацию подготовки старшеклассников по профилю данного ВУЗа. В 2006 году для организации допрофессиональной подготовки учащихся 10-11 классов ОУ контактировало с ВУЗами:

- СПб государственная академия ветеринарной медицины;
- СПб государственный политехнический университет;
- СПб государственный университет информационных технологий, механики и оптики.

Повышение качества услуг также обеспечивается за счет сотрудничества с научными, культурными и спортивными организациями С-Петербурга: НИИ эпидемиологии и микробиологии им. Л.Пастера; Общественный институт развития школы; Британский Совет; бассейн «World Class»; физико-математический лицей №566; ДЮСШОР «Спартак»; концертный зал «Гигант-Холл»; клуб «Лидер»; Санкт-Петербургская Детская филармония, Музей А.Ахматовой и др. (см. составляющую 4а).

ОУ стремится к признанию вклада частных лиц и организаций в развитие школы через вручение благодарственных писем администрации школы и ОО АКР С-Петербурга. Например, почти 200 родителям воспитанников и учащихся были вручены подобные письма.

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
14 чел.	17 чел.	23 чел.	28 чел.	26 чел.	27 чел.	21 чел.	19 чел.

Письма вручаются директором школы или Начальником ОО АКР С-Петербурга на церемониях «Золотые достижения» или на заседаниях Родительского клуба в присутствии учащихся и их родителей, сотрудников и представителей органов управления образования.

После проводимых мероприятий, администрация ОУ направляет в адрес руководства организаций-партнеров письма с выражением благодарности за помощь и поддержку в их организации. Администрация ОУ направляла благодарности в адрес руководства Русско-немецкого центра встреч, НИИ им. Л.Пастера, галереи «Палитра», бассейна «World Class», дирекции концертного зала «Гигант-Холл», Британского Совета и администрации лицея №566. Администрация также направляла благодарственные письма за помощь, оказанную школе, депутатам Законодательного собрания С-Петербурга и в Муниципальный совет округа №21.

Сотрудники ОУ участвуют в профессиональных конференциях. Например, во всероссийской конференции «Компетентностно-направленное обновление образовательного процесса» (2002 год), в межрегиональной конференции «Управление качеством образования на основе внешней оценки» (2004 год), в международных конференциях «Сотрудничество во имя прогресса» (2003 год), «Система качества в отечественной и зарубежной школе» (2005 год) и «Обеспечение качества общего образования» (2006 год) и др. Участие в конференциях позволяет получать актуальную информацию о состоянии образовательных систем более высокого уровня и учитывать ее при разработке школьной политики и стратегии.

Работники ОУ посещают семинары, проводимые на базе школ С-Петербурга. Ежемесячные планы семинаров, имеются в школе. На базе ОУ организуются семинары для различных категорий педагогических работников: директоров школ и их заместителей, учителей начальных классов, воспитателей «групп продленного дня», психологов и др. Например, в 2002 годах по предложению РГПУ им. А.И.Герцена были организованы семинары для директоров школ и начальников Отделов образования Республики Саха-Якутия; в 2003 году, по предложению СПб АППО – для группы директоров школ г.Нефтьюганска (Тюменская область); в 2003-2006 годах по предложению СПб Общественного Института развития школы и Комитета по образованию С-Петербурга - для директоров школ из Великобритании. В 2006 году по запросу СПб Институт экономики и управления ОУ проводило ряд обучающихся

семинаров для руководителей региональных и муниципальных органов управления образованием. Имеются положительные отзывы о работе ОУ от ряда партнеров в форме благодарственных писем директору школы от АКР С-Петербурга, Муниципального совета округа №21, СПб АППО, Национального Фонда подготовки кадров (Москва), Муниципалитета города St.Helens (Великобритания), австрийского агентства «КультурКонтакт» и др. Например, агентства «КультурКонтакт», ознакомившись в ходе реализации проекта с работой ОУ, выступило с инициативой о представлении материалов деятельности школы организациям-партнерам проекта, что позволило руководству ОУ получить отзывы участников проанализировать ожидания партнеров.

Администрация ОУ обеспечивает ресурсами деятельность по улучшению качества. Например, в связи с особым значением для потребителей курса английского языка, в 1998-2002 годах был сформирован УМК для обучения учащихся: приобретены наглядные пособия, учебные и методические пособия, закуплена аудио- и видеотехника. В 1999-2003 годах индивидуальными ученическими офисами были оборудованы классные комнаты 5-9 классов. В 2000-2001 годах создан физико-химический модуль. В 2003-2004 годах обеспечены условия для безопасного хранения вещей школьников – приобретены индивидуальные металлические шкафы. К 2001 году сотрудникам ОУ обеспечена возможность тиражирования раздаточных материалов к урокам на копировальных аппаратах (см. составляющую - 4в).

Составляющая 1д. Определение и поддержка руководителями перемен в организации

Причины, побуждающие руководство школы к переменам в ОУ основаны на знании законодательства в области образования и программ развития образовательной сферы. Это возможно через участие в работе районных и городских организаций и временных комиссий, создаваемых для решения определенных проблем в регионе. Например, временный творческий коллектив по разработке новой версии аттестации ОУ С-Петербурга (2003 год) и формированию модели профильной школы (2004 год). Этому также способствует участие школы в проектах. Инициатором вовлечения ОУ в большинство районных, городских и федеральных проектов является администрация (см. составляющую 1а). Как информационный потенциал проводимых в школе изменений также рассматривается информация о состоянии ОУ, получаемая при опросах, собеседованиях с педагогами и родителями.

Ведущая роль руководства в планировании изменений во многом обуславливается наличием у членов администрации ОУ большего объема информации о школе, более многообразных представлений о состоянии и перспективах развития образовательных систем более высокого уровня. Данному положению также способствует определение «конкурентных преимуществ» школы в сравнении с другими ОУ, т.е. набора свойств, выгодно отличающих школу от других. Конкурентные преимущества рассматриваются администрацией ОУ как позитивные характеристики, которые могут привлекать потенциального потребителя образовательных услуг и удерживать в школе уже обучающихся детей. Работа по определению и корректировке конкурентных преимуществ ОУ проводится при разработке программ развития (1999 и 2005 годы). Среди конкурентных преимуществ: выгодное территориальное положение, профессиональный педколлектив, оригинальное содержание образовательного процесса, инновационные технологии обучения, открытость социуму, способность к быстрой трансформации, открытый характер управления.

Планирование и осуществление изменений по инициативе администрации производится в рамках годовых планов работы ОУ до представления педсовету. Примеры изменений: программы имиджевой поддержки школы (с 2002 года), мониторинг состояния коммуникативной компетентности учащихся (с 2003 года), вечера встреч выпускников (с 2003 года), работа по формированию команд учителей и их обучение (с 2004 года), изменение структуры управления ОУ под изменившиеся условия работы - введение новых должностей заместителей директора по финансовым вопросам и информатизации (с 2004 года) и др.

В процессе участия ОУ в приоритетном национальном проекте «Образование» (2006 год) школа получила возможность ознакомиться с опытом ведущих ОУ С-Петербурга (239, 30, 79, 89, 470 и др.). По итогам конкурса ОУ вошло в число 58 лучших школ С-Петербурга.

Участие представителей ОУ в работе ассоциации «Лучшие школы России» (2006 год) позволило усовершенствовать планирование методической работы с учителями, изучив опыт ведущих ОУ России - Усть-Илимский лицей, Новосибирская Академическая гимназия и др.

Каждая из инициатив руководства ОУ, как инициативы групп и отдельных работников обеспечивается материально и организационно. Нахождение оптимального соотношения между собственными ресурсами ОУ и ресурсным потенциалом, получаемым в рамках партнерских отношений - ключевая задача руководства школы. При планировании и развитии партнерства администрация учитывает цели партнера, которые он планирует достичь в ходе совместной деятельности. Администрация ОУ выделяет ресурсы для поддержания партнерских отношений.

Основой проводимых в ОУ изменений является информационная открытость управления от стадии целеполагания и планирования до аналитического этапа. Для этого используются все формы и средства информирования персонала и потребителей (см. составляющие 2в, 3г и 7а).

Критерий 2. Политика и стратегия организации в области качества

Составляющая 2а. Определение существующих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон для разработки политики и стратегии

Школа действует в соответствии с существующими законодательными актами и нормативными документами; она руководствуется Уставом и документами органов управления образованием. Деятельность ОУ осуществляется в соответствии с Законом РФ «Об образовании» с соблюдением прав субъектов образовательного процесса.

Приоритеты деятельности ОУ определены на основе трехступенчатого анализа (научно-методический, административно-хозяйственный и педагогический советы) с использованием внутренних и общественных экспертиз. К их числу относятся следующее: максимальный учет склонностей воспитанников и учащихся, интересов родителей для более полного удовлетворения запросов данных категорий потребителей услуг; приоритетное внимание повышению комфорта пребывания детей, оптимизации деятельности работников.

Научно-методический (директор и его заместители по учебно-воспитательной и научно-методической работе, группа учителей и психологи), административно-хозяйственный (директор школы и все его заместители) и педагогический советы школы (все сотрудники), прошедшие в 2000 и 2005 годах, последовательно обсуждали состояние ОУ. Их итогом было усиление внимания к таким проблемам, как: влияние территориальной структуры ОУ на процесс оказания услуг, характеристика социального состава учащихся и их размещение, определение конкурентов на рынке услуг.

Основным итогом анализа деятельности ОУ в 2000 году стали определение приоритетов и стратегических направлений ее деятельности (см. в таблице); были определены конкуренты: гимназии №61 Выборгского района и №63 и 148 Калининского района, школы №89, 98 и 172 Калининского района; к разряду конкурентов отнесены школы «Рост» и «Престо». В 2005 году их перечень был уточнен – из него исключены обе частные школы, ОУ №№148 и 172.

В 2000 году внутренняя экспертиза представляла собой изучение состояния организации с использованием документации. В процессе работы психологи и члены администрации проанализировали документы, представляющие различные сферы деятельности школы. Например, данный этап работы позволил уточнить имевшийся социальный состав обучающихся: 50% - дети из семей предпринимателей; в равных долях, по 20%, - дети из семей служащих и представителей технической интеллигенции; дети, чьи родители принадлежат к другим категориям, составляли 10% от общего числа учеников ОУ.

Внешняя экспертиза приоритетов деятельности ОУ (2000 год) включала в себя изучения мнения более чем 300 родителей обучающихся. Респондентам был предложен перечень направлений деятельности ОУ, составленный по итогам предварительного анализа. В таблице приведены данные о рангах приоритетов, полученные по итогам экспертизы:

Стратегические направления деятельности ОУ	Средний балл
Организация довузовской подготовки	2,4
Создание классов различной специализации	3,0
Организация языковой практики за рубежом	3,0

Развитие оздоровительного направления работы ОУ	4,2
Строительство спортивного центра	4,3
Включение в программу второго иностранного языка	5,3
Оборудование пришкольной территории	5,4
Презентация достижений учащихся	6,2

Прим. Возможный лучший результат – 1 балл, меньший – 8 баллов.

Общественная экспертиза направлений деятельности ОУ и анализ ее итогов на педагогическом совете (2001 год) позволил определить круг потребителей образовательных услуг: воспитанники и учащиеся, их родители, ССУЗы и ВУЗы, государство. В 2005 году в перечень потребителей услуг ОУ было добавлено бизнес-сообщество.

ОУ учитывает в своей работе потребности заинтересованных сторон. При планировании используются элементы планов органов управления образованием, их приказы и распоряжения (подборки имеются в ОУ). Дополнительные сведения содержатся в составляющей 5в.

Школа ежегодно проводит опросы родителей обучающихся при подготовке годовых планов работы или перед проведением особо значимых мероприятий. Оценка направлений работы ОУ родителями учащихся в 2003-2005 годах представлены ниже:

Направление работы ОУ	2003	2004	2005
Изучение английского языка	3.8	3.6	4.3
Учет индивидуальных особенностей детей	3.8	3.9	3.9
Воспитательная система	4.0	4.2	4.1
Профильное обучение	-	-	4.0

Прим. Возможный лучший результат – 5 баллов, меньший – 1 баллов.

В ОУ к 2005 году сложилась система экспертиз и опросов потребителей по различным аспектам деятельности ОУ, результаты которых являются объектом управленческого анализа:

Объект экспертизы	Сроки проведения	Примечания
Адаптация учащихся 1, 5 классов	Ноябрь	
Удовлетворенность родителей работой ОУ	Декабрь	С 2006 года изучается также мнение о значимости проводимой работы
Эмоциональное отношение учащихся к учебным предметам	Декабрь-январь	
Психологический климат в классных коллективах	Январь-февраль	
Готовность родителей к продолжению обучения ребенка в ОУ	Март-апрель	
Выбор учащимися профиля обучения	Апрель-май	

Составляющая 2в. Разработка, анализ и актуализация политики и стратегии

Политика и стратегия ОУ основывается на разносторонней информации и находит свое отражение в Программе развития школы. Информация включает законодательные акты, нормативные документы, действующие в системах более высокого ранга: идеи федеральной Программы развития образования на период до 2010 года и положения Закона Российской Федерации «Об образовании», а также итоги реализации предшествующих программ развития.

Информация, получаемая от родителей и сотрудников, также используется при разработке политики и стратегии ОУ. Например, информация, получаемая от родителей, направлена на соотнесение способностей ребенка и его учебной нагрузки; с учетом пожеланий родителей производятся изменения в образовательном маршруте ученика. Анализ заключаемых договоров и дополнительных соглашений с родителями учащихся позволяет изменять набор оказываемых услуг в области дополнительного образования и сопровождения детей (см. составляющую 6б). В период с 2000 по 2006 годы ежегодно заключались 120-150 дополнительных соглашений (около 60% родителей). На основе анализа запросов потребителей в системе дополнительного образования проведены ряд изменений: из перечня курсов дополнительного образования

исключено «Театральное творчество» (2001 год), курс «Фортепиано» (2002 год); включен курс «Английский театр» (2003 год), «Географический калейдоскоп» и «Танец» (2004 год).

Получение отзывов родителей учащихся администрацией школы возможно в ходе дискуссий в Родительском клубе 1-2 раза в год. За время существования клуба, встречи посетили около 250 человек. В неформальной обстановке на них общаются родители и члены администрации; обсуждают актуальные вопросы развития ОУ: охрана здоровья, профильное обучение, физическое воспитание и спорт и др.

Повышение эффективности разрабатываемой ОУ политики и стратегии обеспечивается за счет полной информации об учениках и воспитанниках, получаемой при взаимодействии администрации ОУ с родителями обучающихся, общении сотрудников с представителями обучающихся на родительских собраниях, «часах обратной связи» и личных встреч, а также при получении результатов анкетирования родителей (см. составляющие 2а, 5б и 6а). Эта работа позволяет включать в планы работы ОУ инициативы родителей по улучшению качества образования. Например, строительство игрового городка около корпуса начальной школы в 2001 году, организация подготовительных курсов для поступления в ВУЗы на базе ОУ с 2000 года, работа групп временного пребывания в дошкольном отделении с 2006 года и др.

В процессе разработки планов работы ОУ используются результаты проведенных опросов учащихся, их родителей и сотрудников.

Практическому воплощению политики и стратегии ОУ служит программа развития. За время существования ОУ было три программы развития на периоды: 1998-2000 годы, 2001-2005 годы; осуществление третьей программы начато в январе в 2006 года (до 2008 года). Программы развития ОУ в обязательном порядке включают в себя: обзор рынка образовательных услуг, особенностей структуры ОУ и контингента обучающихся, оценку состояния школы и прогноз его изменения на перспективу.

II программа развития ОУ на 2001-2005 годы предусматривала развитие по одному из трех уровней: оптимальному, расширенному, кризисному. Любой вариант работы и ее результат спрогнозирован в программе и воспринимается в школе как успех. Ниже в таблице приведены статистика индикации развития ОУ по количеству реализованных проектов:

Реализация проектов программы развития ОУ	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Оптимальный сценарий	47	51	51
Расширенный сценарий	53	55	55
Антикризисный сценарий	18	25	26

При реализации программы развития ОУ помимо запланированных проектов были реализованы 6 дополнительных, что можно определить как актуализацию планов работы школы на основе анализа достижений и тенденций. Итоги реализации II программы развития ОУ подведены в декабре 2005 года.

III программа развития школы на 2006-2008 годы составлена на основе анализа результатов выполнения предшествующей программы, новых задач, вставших перед ОУ, и изменившейся нормативной базы. В новой программе сохранены ранее провозглашенные направления работы – развитие кадрового потенциала, внедрение информационных технологий и издательская деятельность. Новыми направлениями работы стали – проект «Одаренные дети», дошкольное образование, строительство загородной дачи и др.

Составляющая 2г. Развертывание и доведение до сведения персонала политики и стратегии в рамках структуры ключевых процессов

В ОУ классифицированы составляющие процесса оказания образовательных услуг (см. составляющие 5а и 5б); выделены ключевые и вспомогательные процессы. Ключевыми процессами являются: образовательно-воспитательный и управленческий. Вспомогательными процессами определены: прием обучающихся, медико-психолого-педагогическое сопровождение, экскурсионное обслуживание, материально-техническое обеспечение и информационный. Процессы описаны в образовательной программе. Потребителями ключевых процессов являются ученическое и педагогическое сообщества, местный социум.

Развитие процессов в ОУ осуществляется в соответствии с утверждаемыми педагогическим советом программами развития. Развертывание процессов в рамках программ осуществляется по учебным годам. Их экспертиза проводится в формах обсуждения на заседаниях педагогических советов школы (май, ежегодно), экспертизы специалистами ОО АКР С-Петербурга, опросов обучающихся и их родителей, педагогов. Наряду с приведенным механизмом выработки и осуществления политики и стратегии, в ОУ используется метод проектирования, который позволяет на основе анализа результативности выполнения программ, разрабатывать целевые проекты, направленные на коррекцию состояния ключевых и вспомогательных процессов (см. составляющую 5а). Ход выполнения проектов дает возможность судить о результативности ключевых процессов.

Планирование производится через постановку актуальных задач работы школы, которые раскрываются в годовых планах работы школы. При их разработке используются анализ деятельности ОУ за предшествующий год, подготавливаемые заместителями директора школы и информация, полученная от потребителей (анкетирования, индивидуальные встречи), отзывы сторонних организаций о работе ОУ. Составление плана работы осуществляется директором школы и его заместителями. Годовой план работы школы включает в себя: перечень задач работы, календарный план мероприятий и ряд приложений: план внутришкольного контроля, план опытно-экспериментальной работы, план формирования имиджа ОУ, план работы по профилактике нарушений, учебный план и др. Все части плана работы ОУ обеспечивают развертывание политики и стратегии в рамках ключевого и вспомогательных процессов.

Разъяснение политики и стратегии ОУ заинтересованным сторонам осуществляется посредством процедур согласования и утверждения годового плана. Ежегодно он обсуждается на заседаниях методического и административно-хозяйственного советов ОУ в мае-июне, представляется всем сотрудникам ОУ для утверждения на педагогическом совете в августе. Утвержденный план работы направляется в ОО АКР и Роспотребнадзор на согласование в июне. Окончательный вариант годового плана работы ОУ представляется потребителям в ежегодном информационном бюллетене, направляемом в каждую семью в сентябре.

План работы ОУ основа для составления планов работы подразделений школы и служб, воспитательной работы в группах и классах. В них учитываются общешкольные мероприятия; планы утверждаются заместителями директора школы по направлениям.

ОУ использует разноплановые формы информирования персонала о политике и планах организации: на заседаниях общешкольных и малых педагогических советов (по 4 раза в год), методических объединений в подразделениях (1 раз в полугодие), на рабочих совещаниях воспитателей (еженедельно) и в ходе индивидуальных собеседований. Вопросы, обсуждаемые на методических объединениях и совещаниях, касаются улучшения организационно-педагогических условий деятельности школы (например, подготовка новых учебных курсов для организации профильного обучения в 10-11 классах, изменение режима дня и др.).

Текущая работа ОУ регламентируется приказами директора и должностными инструкциями, в которых определена персональная ответственность работников. Приказы и другие локальные акты доводятся до сведения исполнителей под подпись. Контроль деятельности обеспечен системой отчетности. Директор школы и его заместители посещают уроки и внеклассные мероприятия (см. составляющую 3а), заместители директора школы по учебно-воспитательной работе два раза в год осуществляют проверку планирования уроков. Сотрудники МСППС (врач-педиатр и медсестры) 1 раз в месяц проверяют санитарное состояние учебных корпусов.

Разъяснение политики и стратегии ОУ заинтересованным сторонам достигается за счет информирования всех сотрудников и родителей (ежегодные пакеты информационных материалов о школе, собеседования, публикации школьной газеты «Четверть» и др.). С 2003 года открыт сайт школы в Internet.

Ознакомление сотрудников с работой подразделений обеспечивается через их участие в семинарах, проводимых на базе школы: 25 семинаров за 6 лет; около 1000 посетителей. Темы: «Работа педагогов по индивидуализации образовательных программ», «Реализация в ОУ программы «Здоровье школьника», «Работа ОУ над повышением качества образовательных

услуг», «Интеграция возможностей основного и дополнительного образования и профилизация обучения», «Система ученического самоуправления» и др.

Год	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Количество семинаров	4	4	5	3	4	5

Результаты работы по доведению до персонала политики и стратегии разноплановы. Например, за 2000-2005 годы в ОУ отсутствует отсев и «скрытый отсев» учащихся, ученики школы не состояли на учете в комиссии по делам несовершеннолетних, не было обоснованных жалоб, связанных с деятельностью школы и др. ОУ в целом и отдельные сотрудники в период 2002-2006 годов отмечались благодарностями:

Уровень оценки	Федеральный уровень	Региональный уровень	Районный уровень	Сторонние предприятия, организации и учреждения
Количество	16	17	82	14

Критерий 3. Персонал

Составляющая 3а. Планирование, управление и улучшение работы с персоналом

Повышение эффективности работы персонала - ключевая задача администрации. В ОУ это предопределяется спецификой педагогического труда. Программы развития ОУ определяют проведение научно-методической работы педагогами как средство повышения их квалификации и условие совершенствования образовательно-воспитательного процесса. В программе отмечается, что человеческие ресурсы - основной потенциал ОУ, а деятельность по его развитию признается ведущей задачей руководства, так как:

- педагоги создают микроклимат, способствующий всестороннему развитию ребенка,
- единство усилий педагогического коллектива, в сочетании с активностью детей, приводят в итоге к достижению ключевых целей образования.

В ОУ имеется документально оформленная кадровая политика, разработанная администрацией на основе программы развития ОУ; ее основные принципы:

- привлечение на работу специалистов, имеющих высшее педагогическое образование, и поддержка повышения квалификации педагогами без отрыва от производства;
- прием на работу опытных педагогов высшей или первой квалификационных категорий;
- сохранение высокой доли сотрудников, работающих в ОУ на постоянной основе;
- стимулирование инициатив и усилий работников по улучшению деятельности школы;
- вовлечение педагогов в процессы совершенствования работы ОУ.

Мониторинг работы в данном направлении осуществляется средствами внутришкольного контроля (ежегодная проверка в соответствии с годовым планом работы), посредством аттестации педагогов на квалификационные категории и реализации программ обучающих семинаров для учителей (см. составляющую 1а и 7б). По итогам опроса педагогов школы в 2005 году зафиксирована высокая оценка значимости проводимой администрацией ОУ работы по повышению квалификации и развитию персонала, которая составила 4.38 балла (из 5.00).

В ОУ проводится аттестация педагогических работников в порядке, определяемом Положением Министерства образования «Об аттестации педагогических и руководящих работников ОУ». За 5 лет обеспечен рост числа сотрудников, имеющих высшие и первые квалификационные категории в 3,5 раза, что позволило достичь высоких показателей «категорийности» в сравнении с аналогичными по статусу ОУ (см. составляющую 7б). В ОУ ведется особая подготовка сотрудников к аттестации, что включает в себя:

- ознакомление сотрудников с нормативными требованиями по аттестации (информационные стенды, памятки, пакеты информационных материалов для педагогов);
- разработка методических рекомендаций для аттестующихся работников;
- консультации педагогов по подготовке аттестационных материалов;
- посещение уроков аттестующихся учителей представителями аттестационной комиссии.

Аттестационные материалы педагогов школы поступают в методический кабинет ОУ.

Администрация ОУ изучает работу сотрудников. 1-2 раза в год директор ОУ и его заместители по научно-методической и учебной работе посещают уроки всех учителей. В ОУ проводятся «недели педагогического мастерства» (1-2 раза в год), что создает условия для

изучения педагогами опыта коллег и улучшает качество их собственной работы. Члены администрации также посещают уроки принятых на работу учителей - ежегодно в октябре. После посещения уроков проводятся индивидуальные консультации с учителями. Заместители директора школы по учебно-воспитательной работе организуют тестирования учащихся по предметам; результаты анализируются и обсуждаются с учителями. В конце учебных четвертей/полугодий и в конце учебного года, заместители директора ОУ по учебно-воспитательной и воспитательной работе проводят анализ отчетов, представленных педагогами, об успеваемости учащихся по предметам и о воспитательной работе в классных коллективах. Начиная с 2000 года для унификации процесса, администрацией используется бланк отчета об успеваемости учащихся класса.

Мнение педагогов изучается:

- по разрабатываемым стратегическим документам (программы развития школы, программы опытно-экспериментальной работы, годовые планы работы (ежегодно) и др.);

- по наиболее актуальным вопросам педагогической теории и практики (характеристики «профессионального достижения»; использование в учебном процессе современных технологий обучения; восприятие изменений ученического коллектива и др.);

- по определению основных результатов работы по выполнению программ развития ОУ.

Опросы проводятся в соответствии со школьным планом работы или в ответ на изменения практики. Результаты обследований становятся основой для управленческих решений. Например, итоги опросов учителей позволили в 2004-2005 годах создать систему клубной работы с учащимися школы после уроков, а в 2005-2006 годах изменить сложившуюся систему ведения элективных курсов в средней школе и изменить их набор.

Часть исследований персонала ОУ связана с работой по улучшению качества образовательных услуг: оценка восприятия педагогами организационной культуры школы (2001 год), выяснение степени готовности педагогов к участию в работе по улучшению (2003 год), определение специфики восприятия педагогами информации (2004 год), оценка эффективности реализации II программы развития ОУ (2005 год). Например, самооценка эффективности использования способностей сотрудников в организации оценивается ими в 3,89 балла, из 5 возможных. Как средство привлечения работников к управлению, администрация рассматривает их включение в работу по самооценке школы. Например, создание в 2001 году подгруппы по самооценке и проведение циклов самооценки деятельности школы в 2002-2005 годах. Группы определили более 15 мини-проектов по улучшению, большинство касались совершенствования образовательного процесса (см. составляющую 1а).

В подразделениях ОУ работают психологи; они обеспечивают реализацию указанных выше образовательных программ для сотрудников и консультирование педагогов.

Руководство ОУ поощряет обучение педагогов, для чего им предоставляются направления на учебу в ВУЗы, на курсы повышения квалификации в НМЦ Калининского района и СПб АППО. Ежегодно обучаются до 10 сотрудников ОУ, в том числе 1-4 педагога направляются для прохождения курсов, финансируемых школой.

В ОУ реализуется программы стимулирования деятельности сотрудников на 2001-2005 и 2005-2009 годы, способствующие развитию их инициатив, направленных на улучшение работы школы. Они представляют собой планы мероприятий, проводимых администрацией, для подготовки педагогов к награждению государственными и отраслевыми наградами. Их вручение производится на праздничных церемониях в ОУ или ОО АКР. Реализация программы позволила в 2005 годом достигнуть среднего городского показателя по числу награжденных педагогов в ОУ (см. таблицу ниже) для гимназий и лицеев С-Петербурга.

В ОУ действует комиссия по установлению премий и надбавок работникам. Размер премий определяется в соответствии с Положением. Премии могут составлять до 100% размера оклада и зависят от характера выполненной работы и значимости достижения работника. Сотрудникам ОУ также устанавливаются ежемесячные доплаты к зарплате за «дополнительные объемы работ», за «работу во вредных условиях» и др. (см. составляющую 4б).

С 1999 года в ОУ проводится общешкольный конкурс «Золотые достижения» по номинациям: «Мастер», «Педагогические надежды» и «Творческий полет»; разработано положение. Победители конкурса получают дипломы и денежные премии на ежегодной

церемонии, на которой присутствуют учителя, учащиеся и их родители. Отбор номинантов изменяется: с 2000 года в дошкольном отделении проводится очный этап конкурса, а с 2003 года все конкурсанты в обязательном порядке представляют портфолио.

С 2000 года сотрудники ОУ участвуют в районных и городских конкурсах педагогических достижений, обеспечивается их поддержка (подготовка заявки, составление конспектов урока и выступлений и др.). В указанный период в конкурсах принимали участие 16 педагогов, 9 из них одерживали победы в районных турах, а 2 - в городском конкурсе (2001 год). Победители городского тура награждены нагрудным знаком «За гуманизацию школы С-Петербурга». В таблице представлены сведения о динамике стимулирования работников, подтверждающие изменение качества управления персоналом:

Уровни внешней и внутренней оценки	Периоды	1998- -2000	2001- -2003	2004- -2006
Государственные, отраслевые и ведомственные награды		2	16	10
Грамоты и благодарности органов управления образованием		5	25	58
Школьные конкурсы педагогических достижений и иные виды морального стимулирования		15	27	26
Материальное стимулирование (премии и доплаты)		48	56	112

Составляющая 3г. Общение персонала в организации

Обмен информацией в ОУ организуется на основе разработанной в 1999 году системы информационного обеспечения деятельности школы, созданной в результате анализа запросов заинтересованных сторон. Ее описание имеется в каждом подразделении. Система информационного обеспечения работы ОУ постоянно совершенствуется. В ОУ расширяются каналы информирования, что свидетельствует об улучшении качества общения персонала ОУ:

Направления информационных «потоков»	Годы	2000	2006
Каналы внутреннего информирования		13	17
Каналы внешнего информирования		11	14

Для обмена информацией в ОУ используются специальные процедуры:

- педагогические советы, совещания методических объединений и кураторов (см. составляющие 1а и 2г);
- анкетирования педагогов (см. составляющую 3а);
- отчеты учителей (итоговая успеваемость учащихся, работа с отстающими учениками, формировании умений по английскому языку) и кураторов (о воспитательной работе в классе, о работе с родителями и др.), сдаваемые в учебную часть после собеседования;
- недели педагогического мастерства;
- прием сотрудников членами администрации ОУ по личным вопросам.

В каждом из подразделений ОУ в учительских имеются информационные стенды. На них представлены: задачи и годовой план работы школы, сведения об аттестации педагогов расписание занятий. На стендах также имеется сменная информация о достижениях школы, объявления о мероприятиях, решения педагогических советов и др.

С 1999 года для сотрудников ОУ издается «Пакет информационных и нормативных документов» (100 экземпляров). Он выдается работникам на заседаниях педагогического совета (ежегодно в августе). В течение учебного года вновь принимаемым на работу педагогам также вручается пакет. Справочник содержит: перечень задач работы ОУ и годовой план, список телефонов администрации, статистические сведения о школе и организациях-партнерах, выдержки из правил трудового распорядка и должностных инструкций, инструкцию по ведению классного журнала, материалы для подготовки к прохождению аттестации на квалификационные категории. Структура пакета корректируется в соответствии с изменениями в ОУ. Например, в 2001 году в дошкольном отделении были добавлены сведения о методических темах педагогов и должностные инструкции.

В ОУ также существуют интегрированные формы взаимодействия сотрудников, представляющих информацию служб и подразделений: медико-психолого-педагогический консилиум; карта индивидуального сопровождения обучающегося; портфолио обучающегося.

Консилиумы проводятся с участием разных специалистов: учителя, психологи, врачи и члены администрации ОУ. Совместно они решают задачи оказания помощи ребенку в выборе им/его семьей образовательного маршрута на основе имеющихся рекомендаций, в преодолении учеником затруднений в учебной деятельности и проблем социально-эмоционального плана.

Карта индивидуального сопровождения ребенка является документальной формой, содержащей сведения о состоянии его физического и психического здоровья, мотивации и успеваемости. Она разработана специалистами ОУ по запросу органов управления образованием в 1998 году и модернизирована в 2004 году. Ежегодно содержание карты ребенка пополняется новыми сведениями; сотрудники могут ознакомиться с данными специалистов различного профиля (психолог, логопед и др.) и использовать в своей работе. Полученная информация - основа для рекомендаций медико-психолого-педагогических консилиумов.

С 2003 года для повышения эффективности представления об учебной деятельности и достижениях учащихся школы введены индивидуальные портфолио. Разработка структуры портфолио осуществлена психологами ОУ на основе анализа отечественного и зарубежного опыта. В портфолио собираются творческие работы учащегося, грамоты и дипломы, полученные им на различных конкурсах, отзывы о работе ребенка и др. В ходе специальных презентаций и на школьной конференции «Многогранная Россия» (с 2006 года) ученики представляют содержание портфолио одноклассникам и педагогам.

По запросу учителей в 2001 и 2005 годах реализовывались программы ознакомления сотрудников подразделений школы с опытом работы коллег в других подразделениях.

В 1999 году было принято решение о выпуске школьной газеты «Четверть». Решение обусловлено запросом родителей обучающихся и педагогов, заинтересованных в получении информации о работе ОУ. Газета «Четверть» выпускается три раза в год, ее объем 4 полосы. За прошедший период тираж возрос со 150 экземпляров до 500. Сбор и обработка материалов осуществляется членами редакции. Материалы поступают от администрации, учителей и учащихся. В газете печатаются объявления, творческие работы и др.

Помимо представленных форм общения персонала, в ОУ существует практика:

- экспертиз учителями уроков коллег для оценки состояния коммуникативной компетентности учащихся и заполнение анкет по ним (начальная школа, 2003 и 2004 годы);
- использования сигнальных тетрадей в классах с информацией учителей для кураторов и родителей (начальная и основная школа, постоянно);
- сменных фотовыставок о проведенных мероприятиях (все подразделения, постоянно).

В ОУ существуют неформальные формы общения работников - вечера отдыха, проводимые три раза в год (День учителя, Новый Год и 8 Марта), подготавливаемые творческими группами педагогов.

Для повышения коммуникативной компетентности педагогов были реализованы образовательные программы: «Эффективное взаимодействие» (2001 год), «Коммуникативная компетентность и корпоративная культура» (2002 год) и «Пользователь персонального компьютера» (2004-2006 годы). Осенью 2003 года принят кодекс деловой этики сотрудника школы, регламентирующий межличностную и деловую коммуникацию в ОУ. Работа в данном направлении представлялась директорам школ Калининского района (2004 год), руководителям ОУ Сибирского федерального округа (2005 год), руководителям русских школ Эстонии (2006 год).

Критерий 4. Партнерство и ресурсы

Составляющая 4а. Внешние партнеры

Повышение качества образовательных услуг ОУ обеспечивается за счет роста эффективности использования собственного потенциала и при сотрудничестве с другими организациями. Актуальность данной работы продекларирована педагогическим советом школы в 1999 году. Определение партнеров производится администрацией ОУ на основе запроса потребителей и исходя из потребностей школы. В 2006 году наиболее активно

партнерские связи ОУ осуществлялись с СПб АППО (обучение педагогов школы на курсах, подготовка публикаций об опыте школы, семинары для слушателей СПб АППО и др.), Общественным институтом развития школы (семинары, подготовка информационного доклада школы потребителям и партнерам и др.) и СПб Академией ветеринарной медицины (экскурсии, практикумы и др.). Условия сотрудничества определялись договорами. Стратегические возможности партнерства расцениваются как высокие и имеют определяющее влияние на совершенствование процессов внутри школы. Вышеназванные партнёры являются ключевыми, взаимодействие с ними обеспечивает совершенствование образовательного процесса, рост профессионализма педагогов, расширяет возможности ОУ представления собственной работы, получение новых технологий обучения и управления (см. выше).

В 2001 году происходило активное расширение внешних связей ОУ. Во многом это обуславливалось появлением средней школы. Для организации профильной подготовки старшеклассников заключались договоры о сотрудничестве с СПб Государственным техническим университетом и СПб Государственным университетом телекоммуникаций им. М.А.Бонч-Бруевича. Выбор ВУЗов определялся запросом учащихся и их родителей. Гуманитарный профиль основывался на имевшейся практике обучения учащихся иностранному языку; развитие дизайнерского профиля базировалось на фундаменте, заложенном при формировании ОУ как учреждения с высоким уровнем подготовки детей по предметам художественно-эстетического цикла. С учетом возрастных особенностей старшеклассников были изменены программы экскурсионного обслуживания: расширен набор музеев литературоведческой и естественно-научной направленности.

С 2003 года, исходя из постановки новых целей федеральной программы развития образования по построению «старшей профильной школы», ОУ изменило характер сотрудничества с ВУЗами, действие договоров было прекращено. С 2004 года школа стала устанавливать отношения с новыми партнерами, сотрудничество с которыми преследовало иные цели: поддержку работы ученических клубов и информационно-технологического профиля обучения в средней школе. Для клубных программ сформировались особые перечни организаций: Конно-спортивная школа «Дюны», база «Охта-парк», Планетарий и др.

В 2006 году вновь изменилась система внешних партнерских связей школы. В виду увеличения обращений родителей учащихся к руководству ОУ и в связи со строительством нового школьного здания, было принято решение об организации новой системы сотрудничества с ВУЗами. Были заключены договоры с СПб Государственным университетом, СПб Государственной академией ветеринарной медицины, СПб Государственный политехнический университет и СПб Государственным университетом информационных технологий, механики и оптики.

Динамика изменения состава ключевых партнёров обусловлена корректировкой перечня ключевых процессов деятельности ОУ в течении 2001-2006 годов

В 1999-2004 годах школа сотрудничала с НИИ им. Л.Пастера в целях осуществления профилактическо-оздоровительной программы в 5-9 классах. Проводилась диагностика состояния здоровья обучающихся, для питания детей применялись отечественные препараты, способствующих укреплению иммунной системы, что обеспечило снижение уровня заболеваемости учащихся на 20%.

В виду специфики реализуемых образовательных программ, ОУ осуществляло широкую выставочную деятельность. Организовывались выставки работ детей в галерее «Палитра» (2001 год), в Британском Совете (2005 год), в Музее А.Ахматовой (2005-2006 годы), во Франции (2002 год) и Великобритании (2004 год). Имеется постоянная экспозиция работ учащихся школы в универсаме «Северный» Северного торгового дома.

Старейший партнер ОУ - бассейн «World Class», в котором организуются занятия учащихся (еженедельно обслуживается до 100 учеников 1-9 классов). Заключен договор с автопредприятием, обеспечивающим транспорт для поездок в бассейн, а также для проведения экскурсий учащихся согласно особой программе.

Партнерство с ДЮСШОР «Спартак» обеспечивает привлечение учеников к участию в соревнованиях по фехтованию. При помощи ДЮСШОР «Спартак» с 1999 года в летний период учащиеся (до 150 человек ежегодно) выезжают в детские оздоровительные лагеря (ДОЛ)

«Волна» и «Голубое озеро». Ученикам ОУ путевки в ДОЛ предоставляются на льготных условиях. С 2003 года организуются выезды школьников в период осенних, зимних и весенних каникул (до 50 человек ежегодно).

Сотрудничество ОУ с клубом «Гигант-Холл» ведется с 1999 года и связано с проведением торжественных церемоний «Золотые достижения» для подведения итогов одноименного конкурса (май, ежегодно). Школьные Новогодние карнавалы проводятся в клубах «Бада-Бум» (2001-2003 годы) и «Лидер» (2004, 2005 года).

Помимо указанных партнеров, ОУ сотрудничает с Санкт-Петербургской Детской филармонией, лицей №566 С-Петербурга и др.

ОУ активно взаимодействует с бизнес-структурами: ЗАО «Выборгские автомобильные дороги», ЗАО «Трансфера», ЗАО «Рамес», ООО «Стек», ООО «Евростиль» и др., что обеспечивает работу по совершенствованию материально-технической базы школы и благоустройству пришкольной территории. Финансирование указанных расходов осуществляется из бюджета С-Петербурга за счет предпринимательской деятельности школы.

Коммунальные услуги ОУ оказывают «ГУП ТЭК», «Водоканал», ООО «Титан», «Спецтранс» и др. Финансирование указанных расходов осуществляется из бюджета С-Петербурга в соответствии с утверждённой сметой ОУ.

Составляющая 4б. Финансовые ресурсы

Финансовые ресурсы ОУ – консолидированный бюджет, объединяющий государственное финансирование, выделяемое ежегодно в установленном порядке, и денежных средств, получаемых от ведения предпринимательской деятельности (оказания дополнительных образовательных услуг в соответствии с лицензией) и целевые благотворительные взносы.

Бюджетное финансирование ОУ с марта 2001 года осуществляется через собственную бухгалтерию в соответствии с действующими нормативами, инициатива о переходе на собственный лицевой счет исходила от администрации ОУ. Бухгалтерия ОУ осуществляет комплекс операций по финансовому планированию деятельности, ведению бухгалтерскому учету и представлению необходимой документации в контрольные органы. Все платежи проводятся через Комитет финансов С-Петербурга (казначейская система):

Годы	2003	2004	2005	2006
Бюджет ОУ (руб./год)	7.498.600	12.413.100	29.992.400	28.454.500

Оплата работы сотрудников ОУ производится из бюджетных средств. Фонд оплаты работников ОУ формируется на основе штатного расписания. С 2000 года штатное расписание ОУ ежегодно пересматривается и проходит согласование в Финансовом управлении и Отделе образования АКР, утверждается Главой АКР С-Петербурга.

Годы	01.09.2004	01.09.2006
Количество ставок по штатному расписанию	151	148

Оплата работников ОУ осуществляется на основе региональной отраслевой системы, введенной в действие с января 2006 года. Тарификация производится специалистом по кадрам на основе сведений об учебной нагрузке педагогических работников и сведений об объеме работ, выполняемом техническим персоналом.

Годы	01.09.2004	01.09.2005	01.09.2006
Размер ФОТ сотрудников ОУ (руб./месяц)	711.857	918.900	1.693.500

В соответствии со специальным Положением при тарификации сотрудникам назначаются ежемесячные надбавки к заработной плате за «классное руководство» (до 20%), «заведование кабинетом» (до 20%), «проверку ученических тетрадей» (до 20%) или ежемесячные доплаты за «расширение зоны обслуживания» (до 50%) или за «работу во вредных условиях» (до 12%). Надбавки и доплаты могут суммироваться. Все они подлежат рассмотрению тарификационной комиссией и утверждению директором ОУ. В соответствии с распоряжением Губернатора С-Петербурга, постоянным работникам ОУ ежемесячно выплачивается доплата к заработной плате и компенсация «на приобретение книгоиздательской продукции» в размере 100 рублей. В 2006 году размер премиального фонда составлял около 30.000 рублей ежемесячно, что в 2,5 раза ниже, чем в 2005 году; изменение обусловлено введением отраслевой системы оплаты

труда и перераспределением финансовых потоков в городе. Ежеквартально, на основании приказов директора, сотрудникам производятся выплаты их фонда экономии при его наличии.

С 2000 года бюджетное финансирование ОУ предусматривает выделение некоторых средств на приобретение оборудования до 20.000 рублей в квартал.

ОУ получало помощь депутатов Законодательного собрания С-Петербурга: в 2000-2006 годах было выделено до 1.000.000 рублей на ремонт кровли, закупку мебели и др.

ОУ привлекает средства из дополнительных источников – от родителей обучающихся. Они являются платой за дополнительные образовательные услуги. ОУ предоставляет воспитанникам и учащимся возможность обучаться более чем по 40 программам дополнительного образования. Выбор программ осуществляется родителями обучающихся с учетом рекомендаций специалистов Медико-социальной и психолого-педагогической службы и обычно включает набор из 3-5 программ для каждого ребенка. Оплата программ дополнительного образования производится ежемесячно (исключая летние месяцы). Основным направлением расходования указанных средств является оплата труда педагогических и технических работников, занятых в процессе оказания дополнительных образовательных услуг и выплата налогов на «фонд оплаты труда». В смете доходов и расходов за 2006 год доля указанных средств составляет до 40%.

В 2001-2005 годах (период реализации II Программы развития) использование средств, привлеченных ОУ, из дополнительных источников, позволило реализовать большинство целевых проектов общей стоимостью более 2 млн. рублей. Разработка данных программ, направленных на улучшение УМК, пространственной среды и пришкольной территории, осуществлялась администрацией ОУ (см. составляющую 4в). Из этих же средств финансируется закупка учебных пособий, расходных материалов, оборудования в школьные столовые и др. Ежемесячно расходы на эти цели составляют до 20.000 рублей. На эти же средства ежегодно проводится косметический ремонт.

Составляющая 4в. Инфраструктура и материальные ресурсы

ОУ поддерживает имущество в надлежащем состоянии. Для этого в школе действует административно-хозяйственной служба; в ее штате: уборщицы, плотник, электрик, рабочие по ремонту и содержанию зданий и др. Руководство службой осуществляет заместитель директора ОУ, которому подчинены два завхоза, каждый из которых отвечает за два учебных корпуса. Завхозы обеспечивают надзор за сохранностью материальных ценностей и технических средств, обеспечение расходными материалами (чистящие и моющие средства, белье, бумага и др.), ежегодная инвентаризация оборудования. Со всеми сотрудниками ОУ два раза в год завхозы проводят инструктажи по ТБ и ОТ; введена должность специалиста по ОТ и ТБ).

Силами работников административно-хозяйственной службы в ОУ осуществляется:

- косметический ремонт помещений школы (ежегодно в летний период);
- ремонт мебели и электрооборудования (постоянно, на основе заявок);
- регулярная уборка помещений и пришкольной территории (ежедневно).

Косметический ремонт помещений планируется и осуществляется на основе заявок, подаваемых ежегодно в апреле-мае завхозами (после согласования с руководителями территориальных подразделений) заместителю директора школы по административно-хозяйственной части. Ежегодно в ОУ производятся ремонтно-строительные работы стоимостью около 1 млн. рублей. Завхозы подразделений ОУ для своевременного выполнения ремонта мебели, пособий, игрушек и др. имеют журналы заявок, поступающих от сотрудников.

Для обеспечения безопасности учебных корпусов и оборудования в ОУ обеспечена круглосуточная охрана: работают вахтеры и ночные сторожа, в 2006 году установлены видеодомофоны.

В соответствии с планом внутришкольного контроля в ОУ производится административный контроль состояния учебных кабинетов и помещений непосредственно заместителями директора школы по учебно-воспитательной работе. Его результаты доводятся до сведения сотрудников на заседаниях малых педагогических советов.

ОУ совершенствует материально-техническую базу. Ежегодно заместители директора школы по учебно-воспитательной работе осуществляют сбор заявок сотрудников на

приобретение учебного оборудования и материалов, после анализа заявок руководителями подразделений, с участием педагогов, определяется порядок их выполнения и они передаются директору школы, определяющему график закупок. Закупки делаются завхозами по поручению заместителей директора по учебно-воспитательной работе. С 2001 года планы приобретения оборудования и учебных пособий регулируются проектами программы развития ОУ.

Администрация ОУ реализует целевые проекты по улучшению качества услуг:

Годы	Наименование целевого проекта	Стоимость (руб.)
1998-2003	«Компьютерный класс», начальная, основная и средняя школа	920.000
1999	«Методическая литература», все подразделения	60.000**
1999-2000	«Английский язык», дошкольное отделение, начальная и основная школа	90.000
1999-2003	«Ученический офис», основная школа	230.000
2000	«Детский игровой городок», начальная школа	90.000*
2000-2003	«Физико-химический модуль», средняя школа	300.000**
2000	«Видеоурок», основная и средняя школа	140.000
2001-2003	«Спортивный зал», дошкольное отделение, начальная и основная школа	300.000**
2003	«Классная комната», основная школа	100.000**
2003	«Сохранность вещей», основная школа	300.000**
2004	«Дизайн-класс», основная школа	330.000**
2005	«Зимний сад», основная школа	30.000**
2005	«Адаптация учащихся 5 классов», основная школа	100.000**
2005	«Компьютерный класс», дошкольное отделение, начальная школа	200.000
2006	«Модернизация ТСО», основная и средняя школа	1.000.000

Прим. * - целевой проект реализован за счет целевых благотворительных взносов.

** - проект реализован частично за счет целевых благотворительных взносов.

Совершенствование материально-технического обеспечения ОУ проводится также по инициативе родителей обучающихся в форме благотворительных пожертвований, в частности: покупка настольных игр, мебели в помещения групп и классные комнаты (шкафы, вазы, цветы, аквариумы и др.), обогревателей и паласов в классные комнаты и др. (см. составляющую 9а).

В подразделениях ОУ ведутся паспорта классов (начальная школа), сформированы каталоги пособий по предметам (основная и средняя школа), в них имеется полная информация об УМК и отражаются сведения о проводимых изменениях. Для обеспечения сохранности учебного оборудования выделены отдельные помещения для его хранения.

ОУ проводит мероприятия по сбережению энергии и воды. Установлены счетчики воды и тепла, ежегодно проводится подготовка зданий ОУ к работе в зимних условиях, осуществляется плановый ремонт и замена инженерных сетей, что обеспечивает экономию бюджетных средств и невозобновляемых природных ресурсов:

Годы	2004	2006
Экономия общая	284.000	283.200
Экономия тепловая	-	196.500
Экономия водоснабжения	-	86.700

С февраля 2006 года в соответствии с постановлением Правительства С-Петербурга от 15.02.2005 года №176 ведется строительство нового здания школы за счет средств бюджета С-Петербурга (сметная стоимость около 390 млн. рублей).

Критерий 5. Процессы, осуществляемые организацией

Составляющая 5а. Систематическое проектирование и менеджмент процессов

Составляющие процесса оказания образовательных услуг описаны в образовательной программе ОУ. Ключевыми процессами в ОУ определены: образовательно-воспитательный и

управленческий; как вспомогательные рассматриваются: прием обучающихся, медико-психолого-педагогическое сопровождение, экскурсионное обслуживание, материально-техническое обеспечение и информационный.

Идентификация процессов в организации обусловлена спецификой системы основного образования и особенностями модели управления школой со сложной территориальной структурой. Во внутришкольном управлении используется метод проектов (проекты программы развития, целевые проекты по улучшению и др.), который позволяет не меняя во времени статусов перечисленных ключевых и вспомогательных процессов обеспечить решение актуальных для учреждения задач (см. составляющие 2в и 5в). В ОУ выработана система определения приоритетности проектов и целеполагания при их разработке, основанная на анализе информации, полученной от потребителей, имеется механизм назначения ответственных за проекты.

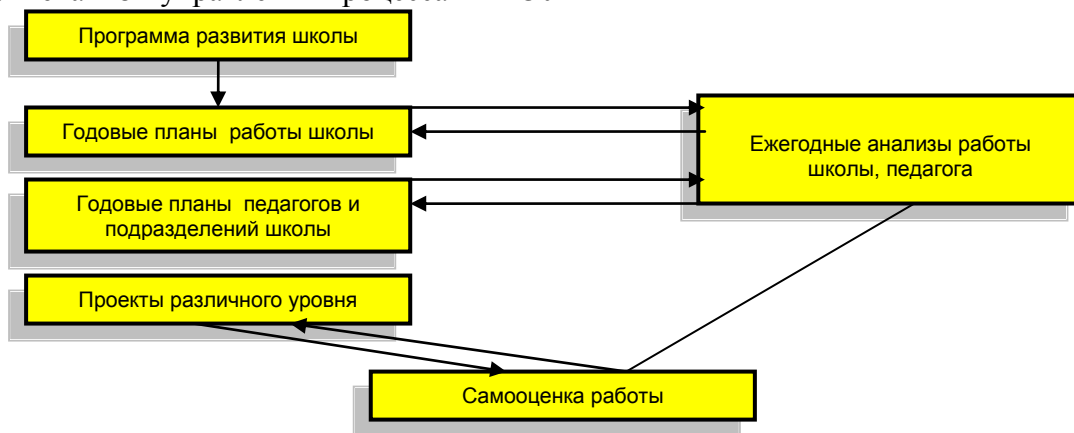
Образовательно-воспитательный процесс обеспечивает обучение детей в соответствии с требованиями Государственного стандарта общего образования и учебных программ. Процесс нацелен на интеллектуальное, физическое и нравственное развитие ребенка. Практика назначения ответственных в ОУ за осуществление образовательно-воспитательного процесса основана на администрировании, обусловленном спецификой сферы деятельности ОУ. Образовательно-воспитательный процесс ОУ состоит из трех составляющих: основного и дополнительного образования, воспитательной работы.

Основное образование регламентировано учебным планом, разрабатываемым на учебный год директором школы и его заместителями по научно-методической и учебно-воспитательной работе, в соответствии с Федеральным базисным учебным планом. Учебный план определяет набор курсов, изучаемых учащимися, нагрузку сотрудников и объем финансирования ОУ из бюджетных источников. На основании результатов ежегодного анализа итогов работы (текущая и итоговая академическая успеваемость учащихся, поступление выпускников в ВУЗы, участие школьников в предметных олимпиадах и др.) осуществляется планирование и улучшение процесса.

Школа дает потребителям возможность получения дополнительного образования. Набор дополнительных программ определяется договором ОУ с родителями обучающегося, учитывая пожелания ребенка и рекомендации педагогов (выбор курсов, определение общей нагрузки, осуществление медико-психологической поддержки и др.). Изменение набора программ дополнительного образования обучающихся производится по дополнительным соглашениям с его родителями (см. составляющую 6б).

Составной частью образовательно-воспитательного процесса является воспитательная работа в школе, основанная на созданной в 2001-2003 годах модели ученического самоуправления «Планета детства и мечты «Интеллект-Плюс» и реализации 13 проектов: «Золотые достижения», «Портфолио ученика», «Издательский дом» и др.

Схема. Механизм управления процессами в ОУ



Управление ОУ осуществляется директором и его заместителями. Три заместителя директора школы (по учебно-воспитательной работе) руководят территориальными подразделениями, и пять (по научно-методической, воспитательной, административно-хозяйственной работе и финансовым вопросам; с 2004 года – по информационным технологиям) курируют конкретные направления работы в масштабе ОУ. Задачей

управленческого процесса является эффективная работа подразделений, организация деятельности сотрудников по направлениям и обеспечение внешних связей школы. С 2001 года субъектом управленческого процесса является также бухгалтерия школы, организующая финансовое обеспечение работы ОУ. Администрации использует в работе 8 компьютеров.

Регламентация и управление вспомогательными процессами:

Прием обучающихся в ОУ производится в заявительном порядке на основании распоряжений Главы АКР С-Петербурга и приказов ОО АКР С-Петербурга. При приеме ученик обследуется медицинскими работниками и психологом для определения возможности его обучения в условиях интенсивной учебной нагрузки, длительного пребывания в школе; а также для определения содержания индивидуального образовательного маршрута.

Медико-психолого-педагогическое сопровождение образовательно-воспитательного процесса обеспечивается специалистами Медико-социальной и психолого-педагогической службы (МСППС) школы (5 ставок – руководитель, учитель-логопед, психологи). Работа МСППС выстраивается на основе программы «Здоровье школьника». Обучающимся предлагаются сеансы ароматерапии, фитотерапии, БОС-коррекция, массаж и др. Специалисты имеют в своем распоряжении 3 компьютера, при их помощи проводится разработка диагностических форм, хранение базы данных об обучающихся на протяжении всего периода их обучения в ОУ, обработка данных опросов персонала и др.

Экскурсионное обслуживание учащихся осуществляется при поддержке Благотворительного фонда «Доверие» по годичным программам. При составлении программ учитываются возрастные особенности обучающихся и содержание ранее реализованных программ. Для осуществления программ имеется договор с автопредприятием.

Материально-техническое обеспечение образовательно-воспитательного процесса осуществляется сотрудниками административно-хозяйственной службы ОУ. Ежегодно администрацией школы осуществляется сбор заявок учителей на приобретение нового оборудования; принятие решение администрации о закупке производится с учетом содержания программы развития ОУ и осуществляется сотрудниками службы.

Информационный процесс включает в себя компьютерное сопровождение уроков, обеспечение доступа в Internet учащихся и педагогов, поддержку процесса управления. В ОУ имеется документально оформленное описание системы информационного обеспечения деятельности школы. С 2003 года для повышения качества информационного обеспечения работы школы, действует сайт школы в Internet – www.school-619.narod.ru.

Определение показателей работы школы и их соответствия поставленным задачам, производится педагогическими советами: ежегодно в августе при утверждении задач и годового плана деятельности ОУ и в мае при обсуждении итогов работы в учебном году. На это также направлен:

- анализ академической успеваемости учащихся, осуществляемый заместителями директора школы по учебно-воспитательной работе один раз в четверть и по итогам года;
- мониторинг умений учащихся по английскому языку, проводимый по четвертям;
- исследования состояния здоровья обучающихся, проводимые МСППС ежегодно;
- анализ результатов опросов и анкетирования педагогов, учащихся и их родителей, осуществляемых в течение года психологами и педагогами (см. составляющую 2а).

Этой же цели служит ежегодный конкурс достижений обучающихся школы «Золотые достижения», проводимый с 1999 года по 11 номинациям (см. составляющую 9б).

Составляющая 5б. Совершенствование процессов с использованием инноваций в целях более полного удовлетворения дополнительных требований потребителей и других заинтересованных сторон

Совершенствование ключевого процесса проводится за счет изменения образовательной программы ОУ. Изменения образовательной программы, созданной в 1998 году, проводились администрацией школы и группами педагогов в 2002, 2004 и 2006 годах. Они были обусловлены различными причинами: необходимостью обновления содержания программ для отражения в ней изменений, произошедших в школе с момента создания первого варианта программы (2002 год), изменением нормативной базы работы образовательной системы и подготовкой к аттестации ОУ (2004

год), проектированием изменения условий работы школы в новом учебном корпусе (2006 год). Изменения, вносимые в процессы, обсуждаются администрацией и персоналом, согласуются с потребителями и Учредителем, и утверждаются последним. Информация об изменении процессов доводится до персонала. Оценка эффективности изменений производится оперативно и по итогам работы в годичных циклах, по итогам циклов самооценки работы ОУ, за счет внешних экспертных оценок – например, при прохождении школой процедур государственной аттестации (2004 год).

Вносимые в образовательно-воспитательный процесс изменения разрабатываются административно-хозяйственным советом и утверждаются педагогическим советом. Например:

- о работе над проектом «Разработка индикаторов оценки качества образовательных услуг» и принятие документа «Политика ОУ в области качества» - январь 2001 года;
- о коррекции набора курсов дополнительного образования (проекта новых индивидуальных образовательных маршрутов) – ежегодно, в марте (см. составляющую 9б);
- о задачах работы ОУ в годичных циклах – ежегодно, в августе.

Ежегодно в марте заместители директора школы по учебно-воспитательной работе проводят собеседования с педагогами для определения их учебной нагрузки с 1 сентября нового учебного года.

В образовательно-воспитательный процесс вносятся изменения по совершенствованию содержания и методик обучения, школьной среды. Основой для улучшений являются лучшие образцы зарубежных (британских) школ, с работой которых педагоги и администрация знакомятся в ходе визитов делегаций британских коллег и поездок в Великобританию.

В дошкольном отделении по запросу родителей в образовательно-воспитательный процесс внесены элементы технологии решения изобретательских задач и приемы мнемотехники, для чего проводилось обучение сотрудников. По поручению НМЦ Калининского района С-Петербурга в 2001 году, воспитатели дошкольного отделения разработали оригинальные материалы (конспекты занятий и наглядные пособия по разделу «ОБЖ»), которые были позднее представлены на районном семинаре и на открытых занятиях родителям; получены положительные отзывы.

В начальной школе широко используются инновационные технологии обучения, появлению которых способствовали запросы потребителей. С 1998 года применяется блочно-модульная технология обучения, которая способствует детальной проработке материала на занятиях. По запросам родителей, учителя начальной школы работают по авторским программам Л.Г.Петерсон (математика), Е.В. и Р.Х. Бунеевых (письмо и русский язык), Л.В.Занкова (цикл предметов). Содержание программ современно, учебный материал предлагается детям в интересных формах. С 2001 года по пожеланиям родителей учеников 2 классов в перечень курсов дополнительного образования введен предмет «Сольное пение».

В 2000 году возросло число запросов родителей учащихся основной и средней школы в адрес администрации и учителей о совершенствовании процесса обучения детей английскому языку. Учителя изучили возможности британских учебных курсов, предлагаемых российскими дистрибьюторами. На основе сопоставительного анализа комплектов различных учебников нескольких издательств была составлена и реализована программа приобретения и внедрения в процесс обучения школьников учебных пособий издательства Express Publishing (Великобритания). Использование новых комплектов учебников уже в течение первого года обеспечило рост интереса учащихся к иностранному языку и повышение качества их знаний. Этому же способствовало применение видеоматериалов на уроках (см. составляющую 6а).

Изменения в содержание обучения вносятся через разработку учителями школы экспериментальных программ: в 1998-2000 годах программа «Технология и конструирование» (5-8 классы), в 1999-2000 годах программа «Графический дизайн» (6 класс), с 2000 года программа «Дизайн на ПК» (10-11 классы). В 2002-2004 годах группа педагогов разработала 6 программ спецкурсов в рамках профильного обучения старшеклассников. После их двухлетней апробации, в них были внесены коррективы и в 2005 году программы были одобрены Региональным экспертным советом С-Петербурга. При разработке программ и формировании системы их реализации учитывался опыт работы других школ, изученный педагогами в ходе прохождения курсов повышения квалификации и на обучающих семинарах.

Для повышения качества образовательных услуг, педагоги обучаются использованию современных технологий обучения. Данные за 2001-2006 годы приведены в таблице:

Городские учебные центры	Районные учебные центры	Внутришкольное обучение
Дошкольное образование		
15%	40%;	100%
Начальное общее образование		
30%	40%	100%
Основное общее и среднее (полное) общее образование		
90%	50%	100%

С 2000 года по инициативе группы учителей географии и истории началось формирование школьной медиатеки. В настоящее время она насчитывает более 600 видеокассет, которые используются на различных уроках. Создан каталог видеофильмов и программ с аннотациями. К 2005 году видеотехникой оборудованы более 20 кабинетов. При создании медиатеки использовался опыт работы гимназии №56 С-Петербурга.

Текущее информирование родителей о жизни ОУ осуществляется через выпуск газет, фотовыставок и «летописей» классов; учителя публикуют рейтинги успеваемости учащихся и др. Данная практика позволяет получать отклики родителей о событиях в школе. Этому же способствует заключение дополнительных соглашений с родителями обучающихся, при помощи которых изменяется расписание дополнительных занятий (см. составляющую 6б). В 2004 году по инициативе группы учителей при поддержке администрации, были созданы 5 ученических клубов.

В 2001-2003 годах ВУЗы С-Петербурга, сотрудничавшие с ОУ, вносили предложения о совершенствовании практики преподавания в школе. Например, после проверки работ учащихся 10-11 классов, подготовленных преподавателями ВУЗов, последними готовились заключения, которые использовались при организации системы дополнительного образования.

Повышение эффективности образовательно-воспитательного процесса в ОУ обеспечивается также за счет формирования нормативной базы на уровне школы. Например, в 1999 году администрацией и группой педагогов ОУ составлены правила поведения учащихся. Как развитие данной работы можно рассматривать появление в 2003 году Этических кодексов ученика, родителя и педагога.

Процесс управления ОУ корректируется в соответствии с изменениями нормативной базы или управляемой подсистемы. Например, при формировании педагогического коллектива основной и средней школы в 1999-2001 годах появились ошибки в оформлении классных журналов. Для исправления ситуации заместитель директора школы по учебно-воспитательной работе организовывала в 2000 и 2001 годах с сотрудниками занятия для ознакомления с правилами ведения школьной документации. Проведенные в 2002 году проверки продемонстрировали улучшение ситуации.

В 2001 году в школе, на основе типовых инструкций, утвержденных Министерством образования России, были пересмотрены должностные инструкции всех категорий сотрудников с учетом специфики ОУ. Все сотрудники ознакомлены с их содержанием. В 2003 году к ним были добавлены обновленные инструкции по охране труда и технике безопасности.

ОУ обеспечивает привнесение инноваций во вспомогательные процессы.

Медико-психолого-педагогическое сопровождение обеспечивает гибкое изменение индивидуальных маршрутов обучающихся, режима питания обучающихся, проведение оздоровительных мероприятий, тренингов и консультаций для родителей и др.

Темы проводимых экскурсий для учащихся основной и средней школы с 2001 года уточняются на основе заявок учителей. Часть экскурсий проводится по учебной тематике; экскурсионное обслуживание поддерживает программы профильного обучения.

В целях улучшения качества образовательных услуг с 1999 года организовано компьютерное сопровождение уроков по предметам общеобразовательного цикла в основной и средней школе. До 1998 года в школе было 10 компьютеров с процессорами типа Apple Macintosh и 4 IBM 486 и IP. В 1998 году в основную школу были приобретены 12 компьютеров,

в 2005 году 24 компьютера для дошкольного отделения и начальной школы. Одновременно в качестве поддержки изменений проводилось обучение педагогов: в 1998-1999 годах обучено 15 педагогов, в 2002-2003 годах - около 20% педагогов обучались на городских курсах пользования компьютерами, в 2004-2006 годах в школе было обучено еще около 30 человек.

В ОУ ведется целенаправленная работа по обновлению средств новых информационных технологий. По результатам победы в конкурсе ОУ в рамках приоритетного национального проекта «Образование» в 2006 году были приобретены класс ноутбуков (15 штук), 3 смарт-борда и мультимедийных проектора к ним (см. составляющую 4в). В 2005 году в рамках городской программы информатизации получены два компьютерных класса (24 компьютера). В рамках внутришкольного проекта в 2004 году приобретено оборудованием дизайн-класса (5 компьютеров), мультимедийный проектор, цветные принтеры и два планшетных сканера, увеличен объем оперативной памяти имеющихся компьютеров, в связи с появлением в школе 10-11 классов, в программе обучения которых предусматривался выход и работа в Internet. Ежегодно закупается карты для работы в сети; возможность выхода в Internet предоставлялась учащимся и заинтересованным сотрудникам. Школа получила обучающие компьютерные программы фирм по курсам русского языка, математики, физики, химии, биологии и др. С 2000 года на постоянной основе в школе проводятся уроки по курсу «Дизайн на ПК» (10-11 классы).

Составляющая 5в. Проектирование и разработка услуг на основе ожиданий потребителей

Учитывая запросы потребителей, ОУ формировалось для работы по системе «полного учебного дня», при которой дети находятся в школе с 8.00 до 19.00. Интерес родителей к системе «полного учебного дня» для их ребенка обусловлен интенсивным характером их собственной профессиональной деятельности. Учебный день ребенка начинается с уроков, после них дети обедают и гуляют. С 14.00 каждый ребенок занимается на курсах дополнительного образования по индивидуальному расписанию. Выбор курсов дополнительного образования производится родителями обучающихся. С 16.30 до 19.00 учащиеся выполняют домашние задания по предметам, играют и гуляют. Во время выполнения домашних заданий для учащихся организованы консультации учителей. Учащимся предоставляется 1-3 разовое питание, в течение учебного дня с ними находятся педагоги. В период с 18.00 до 19.00 родители забирают детей домой. В дошкольном отделении имеется интернатная группа; зачисление детей производится по заявлению родителей.

В условиях описанного режима особое значение приобретает «офисная система обучения». Изучая опыт организации образовательного процесса в Псковской билингвистической гимназии, были предприняты меры для улучшения условий пребывания учащихся в ОУ: учебные кабинеты распланированы особым образом и оснащены соответствующим оборудованием. В них выделены зоны для коллективной и групповой работы – «лекционная часть» (оснащены партами и стульями), и для индивидуальной работы ученика – «офисная часть» (состоит из индивидуальных ученических офисов и офисных стульев). В каждом классе оформлена «зона отдыха» для учащихся (мягкая мебель, игры, аквариумы и др.). На уроках в офисных классах у учителей расширяются возможности организации деятельности учащихся в соответствии с имеющимися целями занятия при сочетании фронтальной, групповой, парной и индивидуальной работы учеников, чему способствует организация пространства помещений и педагогическая диагностика. «Офисная система обучения» предоставляет учителю дополнительные возможности для педагогического наблюдения за учениками (состояние и степень проявления качеств личности ребенка, актуальные для успешности процесса его обучения и др.). Используемые формы диагностики обеспечивают мониторинг развития ребенка в период обучения, возможность представлять его родителям.

До 1999 года «офисная система обучения» существовала только в начальной школе. По просьбам родителей, в 1999-2004 годах администрация ОУ реализовала проект «Ученический офис» по созданию «офисных классов» в основной школе. Для поддержки работы по улучшению комфортности классных комнат проводились конкурсы по определению лучшего ученического офиса, а с 2003 года – общешкольный конкурс «Лучшая классная комната».

В соответствии с программой модернизации российского образования с 2003 года ОУ организует профильное обучение в средней школе. При этом использовался опыт работы 13

школ С-Петербурга - участников федерального широкомасштабного эксперимента, который представлялся в ходе совместных мероприятий и семинаров. Наиболее значимое влияние на формирование системы профильного обучения в ОУ оказал опыт профилирования образовательного процесса в 89 школе С-Петербурга, рассматриваемого как конкурента ОУ.

Примером разработки новых услуг на основе удовлетворения ожиданий потребителей служат обращения родителей к администрации ОУ об организации индивидуальных психологических занятий с их детьми. Психологи школы в 1999 году разработали программы развивающих занятий с детьми различного возраста. Программы согласованы со специалистами Центра психолого-педагогической поддержки ОО АКР С-Петербурга. В 2000 и 2004 годах они были лицензированы. Ежегодно подобные занятия посещает около 50 детей.

В 2000 году администрация ОУ поддержала инициативу родителей учащихся начальной школы по благоустройству пришкольной территории (детский игровой городок, разбивка клумб, освещение и др.). С учетом обращений родителей, в 2004 году разработаны и в 2005 году реализованы проекты детского игрового городка на пришкольной территории около дошкольного отделения и начальной школы. Проекты способствовали улучшению досуга детей (см. составляющую 4в).

В 2004 году анализируя практику организации выездов в детские оздоровительные лагеря, положительные отзывы о них родителей и учащихся, администрация ОУ при поддержке ОО АКР С-Петербурга, начала работу по созданию учебно-рекреационного загородного корпуса в поселке Александровская. Корпус предназначен для организации отдыха детей во время каникул и учебного процесса в форме «погружений» в течение учебного года.

Самооценка подразделений ОУ позволяет получить и структурировать информацию о состоянии дел в школе, внести коррективы в процесс планирования работы на основе ожиданий всех заинтересованных сторон. В таблице приведены данные за 2003 и 2006 годы:

Факты корректировки процессов	2003	2006
Дополнительные проекты программы развития	2	3
Внесение изменений в годовые планы	4	3
Работа в областях для улучшений по итогам самооценок	5	4

Составляющая 5г. Производство, поставка и последующее обслуживание услуг

Процесс предоставления образовательных услуг школы соответствует установленным требованиям к организации и содержанию образовательной деятельности. Это подтверждается фактом государственной аккредитации ОУ (2004 год). ОУ за 2000-2006 годы не имела рекламаций от потребителей и органов управления образованием по качеству процессов.

ОУ, руководствуясь федеральной Программой модернизации образования, обеспечивает единство образовательно-воспитательного процесса между подразделениями школы и другими образовательными учреждениями. Это предоставляет потребителям услуг, по окончании любой из ступеней обучения, возможность успешно продолжить образование в других учреждениях, в том числе повышенного уровня, в техникумах и ВУЗах различного профиля. В тоже время, ОУ стремится к сохранению контингента при их переходе с одной ступени обучения на другую для чего реализует соответствующую программу (см. составляющую 6б). В ОУ имеется более 60 семей, обучающихся в школе двух и более детей; их число увеличивается. Для поддержки высоких результатов учащихся 5-11 классов, с 2003 года по инициативе администрации ОУ и Попечительского совета введены сертификаты «Отличник» для лучших учеников.

С 2003 года проводятся вечера встреч выпускников, с участием учащихся 9-11 классов. В 2007 году планируется приход на работу в ОУ двух выпускников школы по окончании ВУЗов.

Деятельность ОУ выстраивается в соответствии с годовыми планами работы. Составной частью плана является план формирования имиджа ОУ. В соответствии с ним проводятся рекламные акции, организуются представление общественности информации об ОУ. В школе определены ответственные за реализацию данного плана, ежегодно выделяются средства. С 2000 года, в соответствии со специальными планами, школа проводит информирование и привлечение потенциальных потребителей образовательных услуг (см. составляющую 8а). В

это же период фиксировался рост числа обращений в школу с просьбами о зачислении детей (см. составляющую 6б), изучались источники информации потребителей об ОУ.

ОУ проводит свою работу в соответствии с законодательством, имеет договоры с Роспотребнадзором по Калининскому и Выборгскому районам С-Петербурга на проведение проверок состояния школы. В 2002-2004 годах имелся договор с ФГУ «Тест-Санкт-Петербург» о сертификации услуг общественного питания. В ключевые и вспомогательные процессы вносятся изменения, в соответствии с замечаниями, сделанными указанными организациями.

На основе анализа работы ОУ, в 2004 году администрация определила дополнительные требования к организации процессов: использование средств новых информационных технологий, использование зарубежного опыта, поощрение сотрудников и потребителей, соблюдение принципов деловой этики, комфортность и безопасность школьной среды.

Критерий 6. Удовлетворенность потребителей качеством услуг

Составляющая 6а. Показатели восприятия потребителями организации, качества ее услуг

В ОУ регулярно осуществляются опросы потребителей образовательных услуг для определения уровня их удовлетворенности (см. составляющую 2а). Воспитанники дошкольного отделения опрашиваются устно; учащиеся анкетированы. Администрация ОУ имеет многочисленные положительные отзывы учащихся о работе учителей, выраженные в письменной форме и устно. Итоги изучения эмоционального отношения учащихся к предметам (с 1999 года) представлено в таблице:

Предметы	Год проведения обследования								Δ
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
Русский язык	X	- 0.1	0.5	0.7	0.8	1.1	1.0	1.0	+1.1
Литература	0.7	0.7	1.1	1.2	1.0	1.4	1.4	1.3	+0.6
Английский язык	0.6	0.8	0.9	0.8	1.0	1.1	1.0	1.2	+0.6
География	0.6	0.8	0.9	0.5	0.9	1.2	1.1	1.2	+0.6
Биология	0.7	1.0	1.0	1.0	1.5	1.2	1.2	1.0	+0.3
Химия	1.3	1.1	0.9	0.8	0.8	0.9	0.9	0.7	-0.6
Физкультура	0.9	1.3	1.5	1.6	1.5	1.5	1.6	1.6	+0.7
История	1.3	1.4	1.2	1.2	1.0	1.1	1.2	1.2	-0.1
Математика	1.5	1.2	0.9	0.5	1.5	0.8	1.0	1.0	-0.5

Прим. Шкала оценок: «+2» - нравится, «+1» - скорее нравится, «0» - трудно сказать, «-1» - скорее не нравится, «-2» - не нравится.

Итоги опросов обсуждаются с педагогами индивидуально и представляются на заседаниях педагогических советов. Существующее положение характеризуется повышением интереса учащихся, прежде всего, к предметам гуманитарного цикла и физической культуре.

Изучение мнений родителей обучающихся ежегодно проводится на индивидуальных встречах с членами администрации ОУ. В ходе встреч родители часто высказывают благодарности в адрес педагогов, предложения по улучшению режима работы школы и др. Например, в 2001 году группа родителей 6 класса направила письмо в Комитет по образованию С-Петербурга с выражением благодарности учителям школы.

В практике работы ОУ с родителями широко используется анкетирование. Анкеты разрабатываются психологами (см. составляющую 2а). Например, с 2001 года начат мониторинг мнений родителей учащихся, направленный на получение оценок характеристик услуг ОУ; были получены следующие данные (2001 год):

Характеристика ОУ	Начальная школа	Средняя школа
Система воспитания, обучения и развития ребенка	4.0	3.2
Индивидуальный подход к ребенку	4.3	3.4
Комфортность образовательной среды	4.6	4.0
Информирование родителей о результатах ребенка	4.1	3.1
Возможность дальнейшего обучения ребенка в ОУ	4.4	4.0

Прим. Минимальное значение оценки – 1 балл, максимальное – 5 баллов.

Аналогичный набор характеристик оценивается респондентами во всех подразделениях ОУ ежегодно. В анкетах предлагается перечень из 8-12 показателей работы ОУ. Их оценка производится по параметрам: значимость и удовлетворенность. Опрос охватывает 70-80% родителей. Ниже представлены данные об удовлетворенности родителей за 2003-2005 годы:

Характеристика ОУ	XII'2003	XII'2004	XII'2005
Изучение английского языка	3.8	3.6	4.3
Учет индивидуальных особенностей	3.8	3.9	3.9
Воспитательная система	4.0	4.2	4.1
Профильное обучение	-	-	4.0

Прим. Минимальное значение оценки – 1 балл, максимальное – 5 баллов.

Опрос родителей учащихся 4 и 9 классов демонстрирует намерение большинства респондентов продолжать обучение в ОУ на следующей ступени. Практика опросов подтверждает правильность выбранного информационно-технологического профиля обучения.

Оценка ВУЗами уровня подготовки школьников определялось в 2001-2003 годах через учет мнений преподавателей об уровне подготовки учащихся ОУ в ходе встреч с директором, при обсуждении с педагогами итогов университетских тестов и др.

Государство, через органы управления образованием, оценивает вклад работников ОУ через объявление благодарностей, награждение грамотами, ходатайством о представлении к отраслевым наградам. В 2000-2006 годах большая группа сотрудников награждена государственными и отраслевыми наградами, грамотами и благодарностями органов управления образованием (см. составляющую 3а, таблица).

Косвенным подтверждением удовлетворенности органов управления образованием деятельностью ОУ, является проведение на базе ОУ по инициативе органов управления района и города за последние пять лет примерно 25 семинаров (см. составляющую 2г, таблица). Со стороны родителей учащихся косвенным подтверждением удовлетворенности работой ОУ является факт обращения родителей детей, поступающих в 1 класс, по рекомендациям родителей уже обучающихся своих детей в школе (до 60% случаев). На сайтах в Internet имеются положительные отзывы о работе школы. В 2006 году школа одержала победу на I конкурсе ОУ, внедряющих инновационные образовательные программы, проводившегося в рамках Приоритетного национального проекта «Образование».

Составляющая 6б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности потребителей

ОУ выполняет требование Закона Российской Федерации «Об образовании» об обеспечении доступности основного общего образования. В школе нет отсева учащихся и «скрытого отсева», все учащиеся оканчивают школу с получением аттестата. К настоящему времени ОУ имеет семь выпусков 9 классов и пять выпусков 11 классов. В последние три года не поступало жалоб на школу со стороны потребителей в органы управления образованием.

Общий контингент ОУ, возрастает (см. составляющую 9б). С 1999 года администрацией ОУ анализируется движение обучающихся. В целом, за весь период существования школы отмечается преобладание числа детей, поступивших в ОУ, над выбывшими из него. Контингент в дошкольном отделении стабилен, в начальной, основной и средней школе он вырос в указанный период на 140%. Рост не нарушает пределы, определенные лицензией школы. После 2000-2001 учебного года, увеличение выбытия учащихся из ОУ частично обусловлено их выпуском из основной школы (9 класс). В практике работы ОУ имеются факты возвращения в школу учеников, ранее выбывших из нее (до 2 человек ежегодно).

Ежегодно школа проводит дни открытых дверей для абитуриентов по привлечению потребителей (100-150 посетителей). ОУ учитывает обращения родителей о приеме их детей:

Учебный год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Обращения							
В дошкольное отделение	95	82	99	124	122	302	295
В начальную школу	81	93	82	110	112	114	198
В основную и среднюю школу	29	45	53	59	42	46	65

Большинство потребителей услуг - постоянные клиенты ОУ: около 3/4 воспитанников и учащихся обучается в школе более 4-х лет. Более 60 семей обучает в ОУ двух и более детей.

Территориальная структура школы обуславливает отток потребителей из ОУ при их переходе с одной ступени обучения на другую. В этой связи, в ОУ проводится работа, направленная на обеспечение единства образовательно-воспитательного процесса между подразделениями: отслеживается доля обучающихся, переходящих из дошкольного отделения в начальную школу (1 класс) и из начальной школы - в основную школу (5 класс).

Год Переход	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
	% поступления	% поступления	% поступления	% поступления	% поступления	% поступления
В 1 класс	42	50	44	50	82	80
В 5 класс	73	69	73	66	70	79

ОУ осуществляет программы, направленные на ознакомление детей и их родителей с работой подразделений. Дети посещают уроки соответственно в 1 и 5 классах, участвуют в совместных играх. Для учащихся 4 классов старшекласники проводятся викторины. Перед родителями выступают члены администрации школы; для них проводятся консультации «Как выбрать школу для ребенка» и организуются встречи с педагогами. На стендах в классах родителям предлагается информация о работе подразделений, в которые переходят их дети. В бюллетене для родителей, содержатся программы ознакомления с работой ОУ и результаты работы его подразделений. Решению этой же задачи способствует выпуск школьной газеты «Четверть» (3 раза в год) и ее рубрика «Вести с мест».

Учитывая режим работы ОУ, как школы «полного дня», администрация и педагоги стремятся к достижению 100% показателя включения обучающихся в систему дополнительного образования. Для оптимизации структуры дополнительного образования в ОУ заместителями директора школы по учебно-воспитательной работе проводится заключение с родителями дополнительных соглашений. В ОУ разработана специальная форма этого документа. Соглашение заключается при обращении представителя обучающегося; в них фиксируется изменение набора курсов дополнительного образования. На заседаниях малых педагогических советов в подразделениях педагоги обсуждают произошедшие изменения. По итогам учебного года администрация ОУ анализирует динамику заключения дополнительных соглашений и востребованность потребителями программ дополнительного образования:

Программа дополнительного образования	Количество учащихся по годам		Общая динамика
	2001	2006	
Математический калейдоскоп	39	102	+63
Настольный теннис	28	69	+41
Физический калейдоскоп	10	44	+34
Химический калейдоскоп	20	48	+28
Английский язык в диалоге	116	129	+13
Лечебная физкультура	23	10	-13
ИЗО-студия	67	31	-36
Пользователь ПК	81	42	-39

За последние три года материалы об ОУ опубликованы в газетах «Округ №21», «Калининский район», «Большая перемена», «Смена», «Невское время», «Комсомольская правда» и др. В 2000 году в эфире телекомпании ТВ-6 «Петербург» демонстрировался рекламный ролик о школе; в 2003-2006 годах – по кабельному телевидению в Калининском районе С-Петербурга. Репортажи о школе демонстрировались в новостных программах ТРК «5 канал» в 2005 году. По запросам ОУ предоставляет информацию для публикации в справочниках «Желтые страницы», «Абонент» и др. В 2002 и 2003 годах ОУ участвовало в выставках «Горизонты образования» и «Мир детства», по итогам которых было отмечено дипломами, в том числе за представление «оригинальной продукции».

ОУ обеспечивает публикацию материалов, обобщающих управленческую и педагогическую практику, в изданиях СПб АППО: «Методические рекомендации по разработке программы развития ОУ» и «Самооценка ОУ: по материалам российско-финского проекта» (2006 год), «Информационный доклад школы» (2007 год, подготовлена в 2006).

В рамках реализации, провозглашенных ОУ принципов открытости, в соответствии с имеющейся системой информирования и программой формирования имиджа с 2005 года школа выпустила два информационных доклада о работе, созданных в рамках одноименного российско-британского проекта, что подтверждает достижение запланированных целей по заранее определенным показателям. Доклады включены в ежегодные бюллетени для родителей и направлены в семьи.

В настоящее время в ОУ ведется работа по формированию единой системы оценки качества деятельности школы, исходя из необходимости учета специфики ключевых и вспомогательных процессов (см. составляющую 5а), а также дополнительных внутренних требований к организации процессов, сформулированных в 2004 году (см. составляющую 5г).

Критерий 7. Удовлетворенность персонала

Составляющая 7а. Показатели восприятия персоналом своей работы в организации

Персонал ОУ обеспечен необходимой информацией на основе действующей системы. С ее помощью сотрудникам предоставляется информация о планах работы ОУ и подразделений, реализуемых программах, конференциях и семинарах по проблемам образования и др. Сотрудникам доступна педагогическая и управленческая литература в библиотеке. ОУ выписывает более чем на 20 наименований периодической печати.

В ОУ на постоянной основе проводится изучение уровня удовлетворенности персонала различными аспектами работы, выявляемое в ходе обследований. Например, в 2002 году были опрошены воспитатели дошкольного отделения (10 человек, 50%), в 2001 году учителя и воспитатели групп продленного дня основной и средней школы (22 человека, 70%):

Аспект (дошкольное отделение)	Удовлетворенность аспектами работы, %
Отношение со стороны руководства	81
Возможность учиться и совершенствоваться	56
Признание успехов и достижений	63
Доступность информации	63
Заработная плата	45

Аспект (основная и средняя школа)	Удовлетворенность работой, %	
	учителя	воспитатели
Психологический климат в коллективе	58	38
Демократическое, эффективное руководство	46	38
Заработная плата	19	-
Удобный график работы	12	50
Интересное содержание работы	-	38

Невысокие показатели по ряду критериев (заработная плата, график работы и др.) являются объективными в виду особенностей режима работы ОУ как школы «полного дня». В то же время проводится работа по повышению доступности информации за счет расширения средств информирования и обмена опытом с коллегами. Для улучшения психологического климата в коллективе принят Этический кодекс (2004 год), проводятся корпоративные мероприятия, творческие коллективы учителей участвуют в районных конкурсах художественной самодеятельности.

С 2004 года при определении учебной нагрузки на собеседованиях с членами администрации, уточняется степень удовлетворенности педагогов работой (90% респондентов):

Аспект (все подразделения)	2004	2005
Возможность учиться и совершенствоваться	65	65
Признание успехов и достижений педагогов	70	75
Общая оценка работы ОУ	90	90

Учитывая ограниченность ресурсной базы ОУ, наличие жестких нормативов, регулирующих его работу, администрация с 2003 года изыскивает возможность передачи полномочий сотрудникам посредством создания института кураторов проектов. Например,

курирование профилей обучения в средней школе, что предусматривает руководство куратора группой учителей по решению комплекса задач: совершенствование УМК, написание учебных программ, участие в разработке учебного плана, предложения по премированию и др.

В условиях существующих статусных особенностей ОУ, администрация стремится к улучшению мотивации сотрудников к работе. Например, им предоставляется право работать по экспериментальным программам. В 2003-2005 годах учителя работали по 6 подобным программам. В процессе изучения опыта работы других ОУ (школы №89, 91, 466 и др.), была определена необходимость в расширении набора экспериментальных программ. В 2006 году учителя использовали 13 экспериментальных программ. В процессе их отбора учителям оказывалась поддержка: встречи с методистами, обсуждение и др.

Администрация ОУ стремится создавать условия для совместной работы учителей. К числу совместных действий относятся традиционные недели и декады по предметам, общешкольные праздники (День Знаний, поход, Новогодний карнавал, церемония «Золотые достижения» и др.). Работа по их подготовке ведется группами учителей. Администрация поощряет проведение совместных уроков учителями разных предметов.

С целью развития потенциала работников администрация поддерживает их инициативы. Например, учителя основной школы с 1999 года работают над созданием видеотеки. Они внедряют в практику работы с учениками приемы обучения с использованием аудиовизуальных средств. В 2000 году учителя истории и географии организовали презентацию коллегам своего опыта работы по применению видеотехники на уроках. После этого практика использования данной методики обучения на уроках расширилась: английский язык, физика, биология, изобразительного искусства и ОБЖ. В медиатеке ОУ создан отдел видеопрограмм. При создании медиатеки использован опыт работы гимназий №56 и 470.

Для повышения качества знаний учащихся в 1999-2003 годах учителя английского языка провели апробацию пособий издательства Express Publishing и методик тестирования учащихся.

В 1996 и 2001 годах выпущены сборники статей педагогов школы «Организационно-педагогические проблемы управления детским инновационным учреждением» (тираж 200 экз.) и «Образовательные технологии в современной школе» (тираж 300 экз.). За последние три года опубликованы несколько статей учителей школы.

Хореографический ансамбль и хор учителей ведут активную концертную деятельность, побеждая с 1998 года в районных конкурсах; выступления отмечены грамотами и призами.

Составляющая 7б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности персонала

Руководство ОУ проводит целенаправленную кадровую политику согласно стратегическим целям. По итогам проверок ОУ органами управления образованием получена высокая оценка работы администрации в сфере руководства персоналом, отмечена заинтересованность учителей в повышении профессионализма.

Большинство сотрудников работает в ОУ более 5 лет. В основной и средней школе наблюдался рост числа педагогов, обусловленный увеличением контингента учащихся в период с 1999 по 2001 год (см. составляющую 3а). В ОУ имеется квалифицированный персонал с высоким образовательным цензом (96% - высшее образование), демонстрирующий высокие результаты работы, подтверждаемые при прохождении аттестации:

Годы \ Категории	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Динамика
Высшая	13	18	26	31	31	30	38	+25
Первая	9	9	13	15	24	21	26	+17
Вторая	16	20	21	32	25	20	14	-2

Показатель «категорийности» педагогов школы соответствует среднегородским значениям для гимназий и лицеев; он составлял в 2005 году 67%, в 2006 – 82%:

ООУ	№29	№40	№119	№539	№652	№619
Категорийность	66%	76%	68%	59%	70%	67%

С 1999 года в ОУ проводится конкурс педагогических достижений «Золотые достижения». В нем выделены номинации: «Мастер», «Педагогические надежды» и «Творческий полет», разработано положение, за 8 лет было награждено 62 сотрудника.

За 2000-2006 годы педагоги и члены администрации ОУ неоднократно награждались отраслевыми наградами, что явилось признанием их заслуг в области обучения детей и развития образовательной системы (см. составляющую 3а). Данная работа проводится в соответствии со специальными программами (2000-2004 и 2005-2008 годы).

В ОУ создана подборка материалов по опросам персонала о степени его удовлетворенности работой, которые являются объектом управленческого анализа. Ежегодно отдел кадров в рамках циклов по самооценки предоставляет информацию о текучести кадров, показатель которой не превышает среднеотраслевой по городу.

В ОУ существует система материального стимулирования учителей. Ее основа – Положение о фонде материального стимулирования и поощрения (см. составляющую 4б).

ОУ получает от образовательной системы С-Петербурга помощь в области обучения персонала. У педагогов есть возможность обучения в методических организациях, посещения уроков коллег в других ОУ, участия в конференциях и семинарах. В 2001-2006 годах около 80% педагогов школы обучались в СПб АППО и НМЦ Калининского района. 6 учителей обучается в аспирантуре. Всем обучающимся сотрудникам предоставлены льготы. ОУ осуществляет свои программы повышения квалификации. Например, курсы по основам пользования компьютерами (1999, 2003-2005 годы; в итоге более 70% учителей имеют пользовательские навыки работы на ПК) и др.

Для обеспечения сотрудников литературой в 1999-2002 годах реализован проект «Методическая литература»: закуплены более 500 наименований пособий. Ежегодно производятся дополнительные закупки по заявкам педагогов (энциклопедии, словари, фотоальбомы и др.). Для поддержки сотрудников с 1997 года закупается копировальная техника, используемая для подготовки материалов к урокам.

Администрация ОУ улучшает условия труда и отдыха работников: в 2000 году были оборудованы помещения учительских комнат и методических кабинетов во всех подразделениях школы; проводится их улучшение. Педагоги имеют возможность получать медицинские процедуры (соллюкс, КУФ и др.), питаться в школьной столовой. Проводимое благоустройство учебных кабинетов, ремонт помещений и реконструкция некоторых из них (спортивный зал и кабинет релаксации в начальной школе, учительская комната средней школе и др.) также способствует улучшению комфорта среды.

В ОУ существуют неформальные формы общения работников - учительские «капустники», проводимые ко Дню учителя, перед Новым Годом и 8 Марта, подготавливаемые творческими группами педагогов при поддержке администрации.

В ОУ эффективно работает профсоюзная организация. На основе коллективного договора ежегодно 3-4 сотрудника ОУ получают путевки в санатории, профилактории и дома отдыха. Сотрудники получают льготные билеты на спектакли и концерты к праздникам, абонементы в бассейн; организуются автобусные экскурсии (Тихвин, Новгород-Валдай и др.). Всем педагогическим работникам в соответствии с законодательством предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск (42 или 56 календарных дней). С 2004 года введен дополнительный отпуск педагогам школы продолжительностью до 5 календарных дней за работу в течение учебного года без больничных листов.

В ОУ организована круглосуточная охрана всех учебных корпусов. В 1998-2006 годах не было зарегистрировано случаев хулиганства в ОУ. За все время работы ОУ его сотрудники не участвовали в забастовках, от них не поступало жалоб в вышестоящие органы.

Критерий 8. Влияние организации на общество

Составляющая 8а. Показатели восприятия обществом деятельности организации

Процессы образования и воспитания, осуществляемые в ОУ, непосредственное и опосредованное влияние на текущее состояние общества и на перспективы его развития. Среди учащихся и выпускников ОУ нет правонарушителей, нет лиц не получивших установленного законом образования по достижении 16 лет, ОУ предотвращает травматизм и инвалидизацию

учащихся и др. ОУ осуществляет просветительские функции для родительской общественности (родительские собрания, часы обратной связи, дни семейного отдыха, консультирование и др.).

Сведения об ОУ доступны для общественности, органов местного самоуправления и государственной власти. Для формирования позитивного имиджа ОУ с 2000 года реализуются особые программы, являющиеся частью годового плана работы. Школа имеет свою символику - эмблему и флаг. Символика используется в печатных материалах (проспекты, визитные карточки сотрудников и др.), при оформлении документации и выпуске сувенирной продукции.

Начиная с 1998 года, в школе проводятся дни открытых дверей для родителей «абитуриентов» (около 100 гостей). С целью представления общественности результатов работы ОУ организована выставка работ учащихся в универсаме «Северный». Ежегодно распространяется более 1000 визиток ОУ.

Для родителей обучающихся выпускается ежегодный информационный бюллетень об ОУ. В 2003 году был создан сайт школы в Internet; на нем обеспечена возможность написания отзывов посетителей в гостевой книге; с 2004 года сайт посетили более 3500 человек.

Администрация ОУ ежегодно анализирует ход заключения договоров на образовательные услуги, обращения о приеме в школу, результаты дней открытых дверей, сообщения, оставленных в гостевой книге сайта. Объектом анализа являются результаты опросов родителей обучающихся (см. составляющую ба).

Педагогическая общественность знакомится с ОУ в рамках семинаров, проводимых в школе. Им адресованы сборники статей, выпускаемые ОУ (1996 и 2001 годы), публикации отдельных сотрудников в педагогических и методических изданиях. Сотрудники школы широко представляют ОУ на конференциях различного уровня и получают высокую оценку педагогического сообщества. Работа ОУ высоко оценивалась в ходе многочисленных семинаров для начальников органов управления образованием и директоров школ: Республики Саха-Якутия (2002 год), г.Нефтьюганска, Тюменская область (2003 год), Сибирского ФО и Всеволожского района Ленинградской области (2004 год), Уральского ФО и г.Сочи, Краснодарский край (2005 год), Сибирского ФО и Эстонии (2006 год). В 2001 и 2004 годах ОУ получила положительные заключения ОО АКР С-Петербурга о результатах опытно-экспериментальной работы, проведенной в 1997-2005 годах.

В декабре 2001 года ОУ получило приглашение от Национального Фонда подготовки кадров (Москва) к участию в федеральном проекте «Модернизация содержания образования: перспективные разработки». Приглашение было направлено после изучения экспертами Фонда деятельности школы. Итоги работы в проекте позволили ОУ включиться в федеральный широкомасштабный эксперимент по совершенствованию структуры и содержания общего образования. Решением Комитета по образованию С-Петербурга (2004 год), на основе анализа хода широкомасштабного эксперимента, ряд наработок школы внесены в проект концепции развития образовательной системы С-Петербурга на 2004-2007 годы.

В 2003 году в ОУ с визитом побывал советник премьер-министра Великобритании М.Барбер. В ходе визита он ознакомился с работой школы и дал ей высокую оценку, высказанную им на международной конференции «Сотрудничество во имя прогресса». По итогам визита состоялось посещение ОУ группой директоров британских школ для ознакомления с практикой внутришкольного управления. По инициативе Британского Совета в 2004-2006 годах ОУ посещали группы директоров школ из Великобритании.

Представители ОУ в 2002-2003 годах принимали участие в работе Координационного совета по вопросам развития образования при Губернаторе С-Петербурга. В 2004-2006 годах директор ОУ являлся членом коллегии Комитета по образованию С-Петербурга. С 2003 года работники школы приглашаются для участия в конкурсной комиссии конкурса педагогических достижений. Представители ОУ работают во многих городских организациях: Ученый Совет СПб АППО (экспертиза программ, новые проекты и др.), Общественный институт развития школы (участие в проектах и их экспертиза и др.). Представители школы в 2003-2005 годах принимали участие в работе городских временных творческих групп и работали над созданием новой версии аттестации ОУ С-Петербурга и разработкой рекомендаций по переходу школ города на профильное обучение.

Учительские хореографический и хоровой коллективы с 1997 года занимают призовые места в районных и городских конкурсах самодеятельности.

В адрес администрации ОУ приходят поздравления к праздникам от Председателя Совета Федерации Федерального собрания РФ С.Миронова, депутатов Законодательного Собрания С-Петербурга, ОО АКР С-Петербурга и Муниципального совета округа №21.

Администрация и педагоги ОУ при подготовке итогового заседания педагогического совета обобщает и анализирует внешние отзывы, полученные за отчетный период; они учитываются при оценке работы и используются при планировании (см. составляющую 2г).

В 2002 году ОУ стал лауреатом федеральной программы «100 лучших товаров России» (номинация «Услуги в системе образования. Образовательная деятельность»). С 2003 года школа участвует в конкурсе «Премия качества С-Петербурга» и была отмечена поощрительными дипломами и дипломом II степени (2006 год). В 2006 году школа одержала победу в конкурсе ОУ, реализующих инновационные программы в рамках приоритетного национального проекта «Образование».

Составляющая 8б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности общества

Показателями, определяющими влияние ОУ на общество, определены: соответствие работы школы законодательству, участие в социально-значимых проектах и инициативах, охрана здоровья подрастающего поколения, роль ОУ в благоустройстве городской среды. В настоящее время продолжается работа по разработке системы индикации данных процессов.

Все образовательные услуги, оказываемые ОУ, лицензированы Комитетом по образованию С-Петербурга. Лицензия была обновлена в январе 2004 года.

В 1999 году ОУ выступило организатором городского проекта «Производство Петербурга - школьникам». В его рамках тысячи петербургских школьников посетили с экскурсиями предприятия «Coca-Cola», «Балтика», «Петмол» и др.; был организован конкурс творческих работ. ОУ получило благодарности от ОАО «Балтика» и газеты «Деловой Петербург».

Учащиеся школы с 2000 года участвуют и побеждают в районных и городских турах олимпиад по русскому языку, географии, биологии, истории, химии, международных играх «Кенгуру», «Русский медвежонок» и «Золотое руно»; выступают на спортивных соревнованиях по фехтованию, легкой атлетике, плаванию, пятиборью и настольному теннису. 10 учащихся школы имеют спортивные разряды по фехтованию. Детские хоровые, танцевальные и театральные коллективы - призеры районных конкурсов самодеятельности, выступая на площадках города в праздники. ОУ проводило выставки работ учащихся во Франции и Великобритании. Учащиеся ОУ участвовали в городских программах: «Форум школьной прессы», «День Культуры в С-Петербурге», «Рождество в С-Петербурге», «Фестиваль письменности и культуры», «Ленинград, война, блокада», «Я – Рафаэль» и др.

Учащиеся ОУ участвуют в церемониях на Пискаревском мемориальном кладбище, посвященных Дню Победы, поздравляют ветеранов Великой Отечественной войны. В школе проводились акции «Игрушки - детям» для интернатов и детских больниц.

Ежегодный конкурс достижений учащихся школы «Золотые достижения» традиционно завершается в конце учебного года проведением церемонии в «Гигант-Холле». На ней присутствует до 1000 человек, включая представителей общественных организаций, организаций-партнеров и органов власти.

ОУ проводит работу по сохранению здоровья обучающихся. Им предлагаются дополнительные услуги: массаж, лечебная физкультура, занятия с логопедом и психологом. В 1999-2004 годах ОУ сотрудничало с НИИ им. Л.Пастера, реализуя профилактическую программу среди учащихся. Ежегодно осенью проводится загородный поход.

Руководство ОУ благоустраивает пришкольную территорию: проводится ежедневная уборка, сезонная уборка листьев; на подходах к школе и на фасадах зданий в зимний период осуществляется посыпание песком дорожек и скалывание льда. В 2001 и 2006 годах проводилась вырубка диких насаждений около учебных корпусов, санкционированная Трестом озеленения и благоустройства Калининского района С-Петербурга. В 2002 ОУ участвовало в городском конкурсе по обустройству пришкольной территории и заняло 1 место. В 2003 году

асфальтирована территория около учебных корпусов; в том же году ОУ участвовало в городском смотре по оформлению пришкольной территории к Новому году и заняло 2 место. В 2005 году ОУ представляло район в городском конкурсе по благоустройству. Воспитательная работа школы в 2003 году была отмечена дипломом федерального конкурса «Модели ученического самоуправления». Сложившаяся система работы ОУ с общественностью, следование школы принципам государственно-общественного управления были проанализированы в 2006 году рамках конкурса Приоритетного национального проекта «Образование» и получили высокую оценку общественной комиссии района, города и Российской Федерации (дополнительно см. составляющие 3а и 8а).

Работа ОУ по повышению влияния на общество неоднократно представлялась широкой общественности (см. составляющие 2г, 4а, 8а).

Критерий 9. Результаты работы организации

Составляющая 9а. Финансовые показатели работы организации

Школа является государственным образовательным учреждением, что ограничивает набор финансовых показателей, которые возможно представить в Отчете, к каковым относятся: исполнение бюджета, целевое использование бюджетных средств, выплата заработной платы сотрудникам и получение благотворительной помощи.

Ниже представлены данные о размере бюджета ОУ и его исполнении за 2003-2006 годы:

Годы	2003	2004	2005	2006
Бюджет ОУ, руб./год	7.498.600	12.413.100	29.992.400	28.454.500
Показатель исполнения бюджета, %	99.9	99.9	99.9	100

После перехода ОУ на собственный расчетный счет в 2001 году, школа исполняла все сметы расходов. За тот же период контрольные органы не фиксировали нарушения в ОУ.

За период с 1999 года в ОУ не было задержек по выплате заработной платы сотрудникам. Ниже представлены данные о размере среднемесячной заработной платы в ОУ:

Годы	2004	2006
Размер заработной платы в ОУ, руб./месяц	7.338	9.400

Для поддержки работников, администрация обеспечивает:

- возможность занятости в сфере оказания дополнительных образовательных услуг;
- выплату вознаграждений к юбилеям, за качественное выполнение функциональных обязанностей и проведение отдельных мероприятий и по другим основаниям.

В соответствии с поставленными Комитетом по образованию С-Петербурга и ОО АКР С-Петербурга в 2004-2005 годах целями финансовой политики ОУ Калининского района С-Петербурга, определяющими необходимость увеличения объема консолидированного бюджета Санкт-Петербурга и повышения в нем доли расходов на образование, администрация школы ведет работу по диверсификации источников финансирования ОУ. С 2003-2004 учебного года в бюджете ОУ одним из финансовых показателей были средства, полученные от предпринимательской деятельности (до 40% сметы). В 2005 году это являлось самым высоким показателем среди ОУ района и одним из крупнейших в образовательной системе С-Петербурга. Запланированный финансовый показатель сметы ОУ был выполнен.

Исходя определенной городской стратегии финансовой политики, ОУ при разработке III программы развития на 2006-2008 годы, определило финансовые показатели на ее реализацию в размере 58 млн. рублей. Это превысило на 81% суммарный объем финансирования проектов, заложенный во II программе развития ОУ на 2001-2006 годы (32 млн. рублей). Содержание программы развития и определенные в ней приоритеты финансовых вложений были одобрены экспертными комиссиями конкурса в рамках Приоритетного национального проекта «Образование» (2006 год).

ОУ получает целевые благотворительные взносы родителей обучающихся и сторонних организаций. Перевод средств осуществляется на основании заявлений и договоров. Указанные средства обеспечивают реализации ряда проектов по развитию ОУ:

Год	1999	2006
Сумма взносов, тыс. руб.	31	270

Примеры областей расходования средств в соответствии с программой развития ОУ в 2001-2005 годах: повышение комфортности классных комнат и создание условий для здоровьесбережения (установки для питьевой воды и др.) – 2001 год, 30.000 рублей; приобретение мебели в учебные кабинеты и группы – 2002 год 70.000 рублей; ремонт туалетных комнат в классах начальной школы – 2003 год, 80.000 рублей; ремонт асфальтового покрытия на пришкольной территории около всех учебных корпусов школы – 2003 год, 200.000 рублей; приобретение персональных компьютеров и мультимедийного проектора для дизайн-класса – 2004 год, 330. 000 рублей и другие.

Составляющая 9б. Качество услуг и другие результаты работы организации

Определение показателей результативности работы ОУ производится на основе существующей системы отчетности школ. Приведенный ниже набор показателей характеризует состояние ключевых и вспомогательных процессов ОУ. Критерии оценки результатов работы определяются ОУ в ходе управленческого анализа и самооценок. Ранее действующие программы развития не предусматривали планирование уровней целевых показателей работы. С 2006 года система была видоизменена: при создании III программы развития определен набор финансовых показателей выполнения программы. Данное изменение внесено на основании рекомендаций экспертов конкурса «Премия качества С-Петербурга».

Результативность ключевых процессов ОУ в 2001-2006 годах повышалась:

- успешность государственной аттестации (2003 год):

Начальная школа	математика	3.8	Основная школа	математика	3.5	Средняя школа	математика	3.6
	русский язык	3.8		русский язык	3.3		литература	3.0
	чтение	3.8		физика	3.4		физика	3.6
	природоведение	4.1		история	3.8		биология	3.8
	Прим. В графах указаны средние баллы по предметам			английский язык	3.7		история	3.3
			химия	3.6	химия	3.6		

- участие учащихся 8 классов в международных сравнительных исследованиях PISA и TIMSS в области естественных и точных наук, продемонстрировавших результаты выше среднероссийских (показатель 47 баллов при среднем показателе в 45 баллов) в 2003 году;

- итоги Единого государственного экзамена по русскому языку:

Итоговый балл \ Год	2004	2005	2006
5	1	4	1
4	14	5	3
3	5	9	5
2	-	-	-

- стабильность показателей среднего балла аттестата выпускников по итогам обучения:

Выпускной класс \ Год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
9 класс (основная школа)	3.68	3.68	3.94	3.98	3.69	3.93	3.94
11 класс (средняя школа)	-	-	3.96	4.10	4.01	3.85	3.90

- увеличение количества выпускников и их 100%-е трудоустройство:

Год	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
Окончили 9 класс	11	28	36	14	28	29	
Поступле ние	- в 10 класс	23	29	11	29	22	22
	- в другие школы	нет	2	2	2	3	5
	- в ССУЗы	4	5	1	5	2	2
	- выезд за рубеж, в др. города	1	нет	нет	нет	1	нет
Окончили 11 класс	-	13	10	20	18	9	
- серебряные медали	-	1	-	2	1	-	
- в ВУЗ	-	13	10	20	18	9	

Основная часть воспитанников и учащихся ОУ проживает в Калининском районе С-Петербурга (около 70%). Спрос на услуги ОУ возростал, увеличивался контингент; рост не нарушает показателя лицензии ОУ:

Учебный год / Подразделение	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Дошкольное отделение	97	93	100	125	125	124
Начальная школа	108	107	109	134	130	142
Основная и средняя школа	125	151	162	170	160	164

Рост контингента поставил перед администрацией школы и АКР С-Петербурга задачу удовлетворения имеющихся заявок (см. составляющую 6б). В соответствии с Постановлением Правительства С-Петербурга от 15.02.2005 года №176 о строительстве здания в квартале 55 Севернее Муриноского ручья для размещения школы №619.

Самооценка работы ОУ позволила определить наличие таких результатов работы, как:

- снижение уровня заболеваемости учащихся основной и средней школы на 20% за счет реализации оздоровительной программы совместно с НИИ им. Л.Пастера;
- создание оригинальной пространственной среды, повышающей уровень комфортности и безопасности обучающихся и сотрудников;
- совершенствование материально-технической базы и УМК;
- рост числа организаций-партнеров;
- отсутствие травм сотрудников и низкий уровень травматизма (в %) среди обучающихся:

	2003	2004	2005	2006
Наличие травм учащихся и воспитанников	0	0.43	0.21	0.35

Работа ОУ является дипломантом федерального конкурса «Модели ученического самоуправления в школе» (2004); лауреатом федеральной программы «100 лучших товаров России» (2002); лауреатом городского смотра по благоустройству пришкольной территории (2003); дипломантом всероссийской специализированной выставки «Горизонты образования» (ОАО «Ленэкспо») (2002). ОУ отмечено поощрительными дипломами конкурса «Премия С-Петербурга по качеству» (2004 и 2005) и дипломом II степени (2006).

Сокращения, используемые в тексте Отчета:

- УМК - учебно-методический комплекс
- ОБЖ - обеспечение безопасности жизнедеятельности
- ДЮСШОР - Детско-юношеская спортивная школа олимпийского резерва
- НМЦ - Научно-методический центр
- АППО - Академия постдипломного педагогического образования
- РГПУ - Российский государственный педагогический университет им. А.И.Герцена
- АКР - Администрация Калининского района
- ОО АКР - Отдел образования Администрации Калининского района