



ФИОКО

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Программа развития
муниципального автономного
общеобразовательного учреждения
«Средняя общеобразовательная школа № 3»

edu390066

500+

2023 г.

Оглавление

Введение	3
1 Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов	4
1.1 Сведения о школе	4
1.2 Образовательные результаты	5
1.3 Риски снижения образовательных результатов	11
2 Цель и задачи развития образовательной организации	15
2.1 Меры и мероприятия по достижению цели	15
2.2 Мероприятия и показатели реализации	19

Введение

Концепция развития МАОУ «СОШ № 3» на 2023-2024 годы – стратегический документ, разработанный в целях определения существующих ограничений развития и путей перехода образовательной организации в эффективный режим работы.

Концепция развития направлена на поддержание достижения приоритетных целей – муниципальной программы мероприятий в сфере образования, утвержденной постановлением главы администрации МО «Гусевский городской округ» № 241 от 25 марта 2019 года «Об утверждении муниципальной программы, подпрограмм и мероприятий в сфере образования на 2019-2021г.г.» с дополнениями и изменениями, Концепции региональной системы управления качеством образования Калининградской области, учтенной приказом Министерства образования Калининградско области от 02.03.2021г. № 191\1 «Об утверждении концепции региональной системы управления качеством образования Калининградской области».

Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» определены задачи:

- по обеспечению глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождению Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования;
- по воспитанию гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Вместе с тем следует учитывать, что в каждой образовательной организации складываются уникальные условия образовательного процесса, обусловленные разнообразными внешними и внутренними факторами. Концентрация негативных факторов приводит к повышению рисков низких образовательных результатов. Поэтому достижение поставленных задач развития школой зависит от эффективности выявления и преодоления ограничений.

Концепция описывает существующие вызовы развития, цели, задачи, показатели развития образовательной организации, сущность и механизмы планируемых изменений по достижению ожидаемых результатов развития в соответствии с задачами муниципальной, региональной и федеральной образовательной политики.

Приоритетами развития образовательной организации являются:

- совершенствование условий реализации основной образовательной программы и программы воспитательной работы;
- развитие внутришкольной системы оценки качества образования;
- повышение объективности проведения самообследования;
- развитие профессиональных компетенций педагогов и администрации;
- формирование условий для раскрытия потенциала личности каждого обучающегося, педагога.

1. Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов

1.1 Сведения о школе

Образовательная деятельность в Школе организуется в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС начального общего, основного общего и среднего общего образования, основными образовательными программами, локальными нормативными актами МАОУ «СОШ № 3».

С 01.09.2022 организовали обучение 1-х, 5-х классов по ООП, разработанным по обновленным ФГОС НОО, ООО. Мониторинг показал, что обучающиеся не почувствовали переход. Анализ текущих достижений показал результаты, сопоставимые с результатами прошлого и позапрошлого годов. Учителя отмечают, что им стало проще оформлять тематическое планирование в рабочих программах по учебным предметам, так как планируемые результаты по ФГОС стали конкретнее и с ними удобнее работать.

Образовательная программа школы и учебный план 1-4 классов ориентирован на 4-летний нормативный срок освоения основной образовательной программы начального общего образования (ФГОС НОО), 5-9 классов – на 5-летний нормативный срок освоения основной образовательной программы основного общего образования (ФГОС ООО), 10-11-х классов – на 2-летний срок освоения основной образовательной программы среднего общего образования (ФГОС СОО).

С 01.01.2021 года Школа функционирует в соответствии с требованиями СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи», а с 01.03.2021 — дополнительно с требованиями СанПиН 1.2.3685-21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания». В связи с новыми санитарными требованиями МАОУ «СОШ № 3» усилила контроль за уроками физкультуры. Учителя физкультуры организуют процесс физического воспитания и мероприятия по физкультуре в зависимости от пола, возраста и состояния здоровья. Кроме того, учителя и заместитель директора по АХЧ проверяют, чтобы состояние спортзала и снарядов соответствовало санитарным требованиям, было исправным — по графику, утвержденному на учебный год.

Школа ведет работу по формированию здорового образа жизни и реализации технологий сбережения здоровья. Все учителя проводят совместно с обучающимися физкультминутки во время занятий, гимнастику для глаз, обеспечивается контроль за осанкой, в том числе во время письма, рисования и использования электронных средств обучения.

С 01.09.2022 ввели должность советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями (далее – советник по воспитанию). Ее занял педагог, имеющий опыт работы с детскими объединениями и общий стаж педагогической работы более 14 лет.

Советник по воспитанию:

- участвует в разработке и реализации рабочей программы и календарного плана воспитательной работы в школе;
- организует участие педагогов, обучающихся и их родителей (законных представителей) в проектировании рабочих программ воспитания;
- обеспечивает вовлечение обучающихся в творческую деятельность по основным направлениям воспитания;

- анализирует результаты реализации рабочих программ воспитания;
- участвует в организации отдыха и занятости обучающихся в каникулярный период;
- организует педагогическое стимулирование обучающихся к самореализации и социально-педагогической поддержке;
- участвует в работе профессиональных обучающихся сообществ МАОУ «СОШ № 3», в подготовке и проведении родительских собраний, оздоровительных, воспитательных и иных мероприятий, предусмотренных образовательной программой школы; координирует деятельность различных детских общественных объединений.

Обеспечение базового общего образования и развитие ребенка в процессе обучения обеспечивается поэтапным решением задач работы школы на каждом уровне образования.

На уровне среднего общего образования в МАОУ «СОШ № 3» обучение осуществляется по профильным направлениям: технологический (физико-математический), естественно-научный (химико-биологический), социально-экономический и технологический (колледж-класс).

Определение выбора будущего профиля образования основывается на вариативности обучения, в связи, с чем предусмотрены часы вариативной части учебного плана в виде модулей.

Кроме того, с введением ФГОС для детей с ОВЗ в школе реализуются адаптированные образовательные программы (согласно федерального государственного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и федерального государственного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)).

В школе созданы специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ: реализация адаптированных образовательных программ, систематическая коррекционная работа с детьми с ОВЗ специалистами сопровождения, приобретено оборудование и учебная литература для работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья по развитию и коррекции психических функций, организованы занятия по физической культуре в специальной медицинской группе.

1.2 Образовательные результаты

Статистика показателей за 2019–2022 годы

№ п/п	Параметры статистики	2019–2020 учебный год	2020–2021 учебный год	2021–2022 учебный год	На конец 2022 года
1	Количество детей, обучавшихся на конец учебного года, в том числе:	888	904	936	972
	— начальная школа	374	407	430	431
	— основная школа	439	438	455	496
	— средняя школа	75	59	51	45
2	Количество учеников, оставленных на повторное обучение:				

	— начальная школа	0	0	0	0
	— основная школа	—	—		
	— средняя школа	—	—	—	—
3	Не получили аттестата:				
	— об основном общем образовании	0	0	0	0
	— среднем общем образовании	0	0	0	0
4	Окончили школу с аттестатом с отличием:				
	— в основной школе	3	4	2	-
	— средней школе	6	2	1	-

Приведенная статистика показывает, что положительная динамика успешного освоения основных образовательных программ сохраняется, при этом стабильно растет количество обучающихся Школы.

На конец 2022 года в МАОУ «СОШ № 3» обучался 71 обучающийся с ОВЗ, из которых 60 человек осваивали адаптированную основную образовательную программу для обучающихся с задержкой психического развития и 11 обучающихся - адаптированную образовательную программу образования обучающихся с умственной отсталостью.

В 2021-2022 учебном году в Школе проходили обучение учеников с инвалидностью.

Краткий анализ динамики результатов успеваемости и качества знаний

Результаты освоения учащимися программ

Классы	Всего обучающихся	Из них успевают		Окончили год		Окончили год		Не успевают				Переведены условно	
		Кол-во	%	Всего		С отметками «9-10»	%	Из них н/а		Кол-во	%	Кол-во	%
				С отметками «7-10»	С отметками «9-10»			Кол-во	Кол-во				
2	121	121	100	65	53,5	18	14,9	0	0	0	0	0	0
3	90	89	99	40	44,4	4	4,4	0	0	1	1	1	1
4	114	114	100	60	52,6	11	9,7	0	0	0	0	0	0
Итого	325	324	99,9	165	50,2	33	7,7	0	0	0	0	1	0,

Если сравнить результаты освоения обучающимися программ начального общего образования по показателю «успеваемость» в 2022 году с результатами освоения учащимися программ начального общего образования по показателю «успеваемость» в 2021 году, то можно отметить, что процент учащихся, окончивших на «7-10», вырос на 1,9 процента (в 2021 был 48,3%), но, к сожалению, процент учащихся, окончивших на «9-10», снизился на 5 процентов (в 2021 — 12,8%).

Результаты освоения учащимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2022 году

Классы	Всего обучающихся	Из них успевают		Окончили год		Окончили год		Не успевают				Переведены условно	
				Всего				Из них н/а					
		Кол-во	%	С отметками «7-10»	%	С отметками «9-10»	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
5	78	78	100	27	34,6	6	7,7	0	0	0	0	0	0
6	89	88	98,9	34	38,2	6	6,7	1	1,1	0	0	0	0
7	105	102	97	36	34	6	5,7	0	0	3	3	0	0
8	107	98	92	28	26	5	4,7	0	0	9	8,4	2	1,9
9	76	76	100	16	21	2	2,6	0	0	0	0	0	0
Итого	455	442	97,2	141	30,9	17	5,5	1	0,2	12			

Если сравнить результаты освоения обучающимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2022 году с результатами освоения учащимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2021 году, то можно отметить, что процент учащихся, окончивших на «7-10», вырос на 1,5 процента (в 2021 был 32,4%), процент учащихся, окончивших на «9-10», снизился на 1,5 процента (в 2021 — 6,9%).

Результаты освоения программ среднего общего образования обучающимися 10, 11 классов по показателю «успеваемость» в 2022 году

Классы	Всего обучающихся	Из них успевают		Окончили полугодие		Окончили год		Не успевают				Переведены условно		Сменили форму обучения	
				Всего				Из них н/а							
		Кол-во	%	С отметками «4» и «5»	%	С отметками «5»	%	Кол-во	%	Кол-во	%	%	Кол-во		
10	28	26	86	16	57	4	14,3	0	0	2	7,1	2	7,1	0	0
11	23	23	100	14	61	3	13	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого	51	49	96	30	59	7	13,7	0	0	2	3,9	2	3,9	0	0

Результаты освоения учащимися программ среднего общего образования по показателю «успеваемость» в 2022 учебном году выросли на 3 процента, процент учащихся, окончивших на «9-10», снизился на 1,3% (в 2021 было 8,3 %).

В 2022 году ВПР были запланированы на апрель и май 2022 года, но на основании письма Рособнадзора от 21.01.2022 № 02-12 «О проведении ВПР в 2022 году» проводились в сентябре и октябре 2022 года. В компьютерной форме проводили ВПР только в 6-х классах по предмету «Биология», остальные проверочные работы были проведены в традиционной форме.

В связи с переносом ВПР на осень, результаты не использовались в качестве промежуточной аттестации. Анализ позволяет прийти к выводу, что в 2022 году школьники 5-9-х классов показали недостаточно стабильные результаты по сравнению с результатами в 2021 году. В связи с этим, и в соответствии с методическими рекомендациями о контрольно-оценочных процедурах Школой принято решение о проведении итоговой промежуточной аттестации для обучающихся 4-8 классов по ряду предметов в виде ВПР.

При сравнительном анализе результатов ГИА-9 2020-2021 учебного года с результатами предыдущих лет наблюдается положительная тенденция роста среднего балла по ряду предметов в 9-х классах: русский язык, математика, география, биология, физика, информатика, обществознание. Лишь по таким предметам как химия, история и литература наблюдается снижение, но мы видим, что в случае с историей увеличилось количество сдающих, а по литературе результат от личного результата 1 ребенка, который написал на отметку «5».

Сравнительный анализ результатов ОГЭ обязательных предметов

Предмет	Ср. балл	Ср. балл	Ср. балл
	2019- 2020 год	2020-2021 год	2021-2022 год
Русский язык	-	25,9	26,2 ↑
Математика	-	11,6	13,87 ↑

Сравнительные результаты ОГЭ по предметам по выбору

Предмет	Кол-во чел.	Средняя оценка 2021-2022 год	Ср. балл 2021-2022 год	Кол-во чел.	Ср. балл 2020-2021 год*	Ср. балл 2019-2020 год
география	28	3,51	18,5 ↑	9	16,7	-
биология	15	3,8 (выше, чем по муниципалитету 3,69 и региону 3,63)	25,53 ↑	9	24	-
физика	6	3,17	19,5 ↑	8	19	-
химия	10	4	25,1 ↓	4	34,5	-
история	4	3	14,25 ↓	1	16	-
Информатика и ИКТ	20	3,5	10,3 ↑	14	9	-
Обществознание	37	3,4	21,89 ↑	20	18,8	-
Литература	1	5	38 ↓	1	42	-
Анг. язык	1	4	54			

Результаты единого государственного экзамена при сравнительном анализе показывают рост по предметам естественно-научного профиля: биология, химия и социально-экономического профиля: обществознание, а также по результатам обучения по индивидуальным маршрутам по предметам английский язык и литература. Высокобалльниками по результатам ГИА-11 стали обучающиеся по предметам: история 96 баллов, химия 91 и 90 баллов, русский язык 85 баллов, обществознание 80 баллов.

Сравнительный анализ результатов ЕГЭ по обязательным предметам

Предмет	Кол-во человек	Ср. балл 2022 год	Кол-во человек	Ср. балл 2021 год	Кол -во чело век	Ср. балл 2020 год	Ср. балл 2019 год
Русский язык	23	62,65 ↓	28	69,6 ↑	35	68,285	68,80
Русский язык (ГВЭ)	-	-	4	3,75	-	-	-
Математика (база)	18	4,38 ↑	-	-	-	-	4,23
Математика (ГВЭ)	-	-	4	3,5	-	-	-
Математика (профиль)	7	46,57 ↓	20	56,35 ↓	23	59,347	48,55

Сравнительные результаты ЕГЭ по предметам по выбору

Предмет	Кол-во чел.	Ср. балл 2022 год	Кол-во чел.	Ср. балл 2021 год	Кол-во чел.	Ср. балл 2020 год	Кол-во чел.	Ср. балл 2019 год
физика	1	41 ↓	4 ↓	48,25	10	48,8	5	49,40
химия	5	67,2 ↑	6	46,33	6	68,1	12	53,75
информатика и ИКТ	4	36,5 ↓	7 ↑	66,6	4	68,25	1	64,00
биология	6	60,8 ↑	6 ↑	49,5	5	57	11	51,18
история	4	59,25 ↓	-	-	5	74,4	8	57,63
английский язык	4	69,5 ↑	1	52	1	81	1	48,00
география			-	-	1	60	-	-
обществознание	7	60,7 ↑	9 ↓	57,66	15	61,33	22	52,59
литература	2	56 ↑	2 ↓	52,5	-	-	3	65,33

1.3 Риски снижения образовательных результатов

В основе целей и задач развития образовательной организации лежит детализированный анализ вызовов и рисков её развития. По итогам проведённого мониторинга выявлены следующие риски:

1) Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов
2) Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды
3) Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений

Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов – существенный риск развития образовательной организации. Наличие возможности для развития профессиональных компетенций учителя непосредственно во время учебного процесса – важнейшая характеристика образовательной организации.

Внешние условия, в которых работает школа, непрерывно меняются: обновляются вызовы внешней среды, возникают контекстные риски. В этой связи для обеспечения эффективной работы внутришкольной системы профессионального развития педагогов, в том числе для профилактики рисков, возникающих при работе с контингентом обучающихся, необходима корректная самооценка рисков образовательной организации и объективная система внутренней оценки качества образования.

Показателями наличия факторов риска несформированности внутришкольной системы профессионального развития педагогов в школе являются:

Недостаточный уровень инструментализации ВСОКО
Низкая доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе
Низкая доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации, соответствующие их профессиональным потребностям
Низкая доля учителей, включённых в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации
Низкая эффективность методических мероприятий
Низкая доля учителей, уверенных в том, что могут помочь обучающимся ценить учёбу
Недостаточный уровень учебной дисциплины
Низкая оценка профессиональных компетенций учителей
Недостаточный уровень учёта индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе
Использование учителями элементов формирующего оценивания
Низкий уровень использования современных педагогических технологий

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения сформированности системы непрерывного повышения квалификации учителями школы.

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
Практически 100% педагогов применяют практики с цифровыми образовательными ресурсами (ЦОР) на уроках.	Низкая доля педагогов прошла ПК в соответствии с имеющимися профессиональными дефицитами.
В процесс наставничества вовлечено более 80% педагогов (как наставники, так и наставляемые).	Выявление профессиональных дефицитов проходило на основе самооценки, внешнего наблюдения. Требуется применение тестирования.
100% педагогов внедряют индивидуальный образовательный маршрут профессионального развития педагога.	Педагоги, прошедшие ПК в соответствии с имеющимися профессиональными дефицитами не включены в систему сопровождения по итогам обучения.
Среди учителей школы есть специалисты, владеющие приемами формирующего оценивания.	Система наставничества нуждается в развитии, формировании банка эффективных практик.
В школе ежегодно проводятся мероприятия по освоению практик формирующего оценивания	Менее 70% педагогов применяют на своих уроках дифференцированный подход, подготовку индивидуальных домашних заданий.
Учителями школы широко применяются и практики групповой работы, и организации проектно-исследовательской деятельности.	Практики формирующего оценивания не имеют широкого распространения среди учителей школы.
	Наибольшие проблемы в освоении образовательных программ отмечены у обучающихся 7-х классов – низкий уровень сформированности читательской грамотности; у обучающихся 8-х классов – низкие результаты в освоении курса «Математика» (знание геометрии).
	Практики взаимного посещения уроков применяются ситуационно, под конкретную профессиональную задачу.
<p>Вывод: Для развития и повышения уровня эффективности внутришкольной системы профессионального развития педагогов необходимо реализовывать практику верифицированного тестирования для выявления профессиональных дефицитов. Продолжить внедрение индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога. Организовать проведение практических занятий для педагогов по применению формирующего оценивания через систему наставничества. Педагогами, активно применяющим ЦОР, проведена работа по созданию электронной летней математической школы для учеников, завершивших обучение в 8-х классах. Выработка и принятие единых подходов в формирующем оценивании на основе выработанных критериев (с учетом особенностей предметных областей).</p>	

Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды создаёт риски снижения образовательных и воспитательных результатов школьного обучения.

В первую очередь, школьное благополучие, или школьный климат, характеризуется уровнем удовлетворения учебных потребностей обучающихся. При этом чем сложнее контингент обучающихся в школе, тем более индивидуальными могут быть потребности.

Лидерство руководства образовательной организации является одним из ключевых условий, определяющих её успешность. Лидерство в вопросе развития качества школьной среды связано с готовностью руководства школы формулировать миссию образовательной организации и реализовывать её через поиск и внедрение работающих практик.

Школьное благополучие также связано с уровнем профессионализма педагогического коллектива, который предполагает как индивидуальное мастерство школьных учителей, так и развитые навыки педагогического взаимодействия, эффективного использования имеющихся ресурсов и готовности принимать на себя ответственность за определённые решения (например, о пересмотре школьной образовательной программы).

Успешность повышения качества школьной образовательной среды зависит от информированности педагогов о проблемах в обучении конкретных обучающихся и их готовности придерживаться единой стратегии их обучения.

Показателями наличия факторов риска пониженного уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды в школе являются:

Доля обучающихся из малообеспеченных семей
Доля обучающихся с ОВЗ
Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ
Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе
Доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных педагогических практик
Доля обучающихся с низкой учебной мотивацией

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения качества школьного климата.

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
Все обучающиеся группы риска вовлечены в систему дополнительного образования школы.	Доля учеников регулярно подвергающихся буллингу составляет около 3%.
100% педагогов школы прошли обучение по работе с учащимися с ОВЗ, а также проходят повышение квалификации.	В школе не реализуются специализированные курсы внеурочной деятельности, направленные на устранение затруднений, возникших в обучении.
В школе работает медиативная служба.	
Вывод: С целью снижения доли учеников, подвергающихся буллингу, возможно использовать ресурсы школьной службы медиации, проводить обучение детей. Используя ресурс социально-педагогической службы разработать программу сопровождения неуспешных учеников, содействовать личностному развитию и росту учеников.	

Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений может приводить к накоплению проблем и развитию рисков снижения образовательных результатов. При недостаточной коммуникации в образовательной организации учителя и родительская общественность могут демонстрировать низкую готовность решения вызовов, возникающих в образовательном процессе.

Причины низкой вовлечённости учителей в образовательный процесс могут быть различны: отсутствие эффективной коммуникации с руководством образовательной организации, профессиональное выгорание – накопленное за время работы эмоциональное истощение, причиной которого является недостаточное понимание целей своей деятельности и владение инструментами их достижения.

Невовлечённые родители не только могут снижать учебную мотивацию за счёт предъявления завышенных требований или, напротив, демонстративного безразличия к учебным делам школьника. Часто родители не знают о доступных способах поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должный уровень консультаций.

Показателями низкого уровня коммуникаций в школе являются:

Качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы
Вовлечённость родителей в учебный процесс
Эффективность МОУО в поддержке школы

Таким образом, перед школой стоит задача повышения качества коммуникаций во внутренней и внешней среде, повышение готовности занимать лидерскую позицию в отношении вовлечения родителей, развитие подходов взаимодействие с окружающую школу средой.

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения качества профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений.

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
В школе действует служба медиации, в состав которой входят разные категории педагогических работников.	Чрезвычайно низкая доля родителей откликается на приглашение участвовать в совместных мероприятиях.
С целью вовлечения родителей в учебный процесс в школе проводятся такие мероприятия как: Неделя открытых дверей, совместное обсуждение решений по обеспечению безопасности школы и обучающихся, совместные родительские собрания, занятия для родителей в образовательном центре «Точка роста», вовлечение родителей в цикл мероприятий классно-обобщающего контроля (7-е кл.), совместные спортивно-игровые события, концертные программы, ярмарки.	Роль муниципального органа управления образованием преимущественно проявляется в контроле.

	Для получения методического сопровождения в вопросах управления образовательным учреждением, методического сопровождения учителей школа вынуждена обращаться только ко внешним партнерам.
Между педагогами школы преимущественно дружественные отношения.	Около трети педагогов заявляют о состоянии профессионального выгорания.
Сотрудники школы воспринимают руководство как партнера в совместной деятельности, активно участвуют в работе проектных, творческих групп.	
Еженедельно проводятся неформальные встречи для сотрудников, где организовано обсуждение как профессиональных, так и непрофессиональных вопросов.	
Вывод: Для увеличения доли родителей, активно включенных в жизнедеятельность школы, модифицировать виды мероприятий, сотрудничества, которые вызвали наибольший позитивный отклик у родительской аудитории. Для налаживания отношений между сотрудниками организовать обучение технологиям медиации. Внедрять систему рекреационных мероприятий для педагогов школы.	

2. Цель и задачи развития образовательной организации

Цель: формирование условий функционирования образовательной организации, которые обеспечивают стабильную профилактику рисков низких образовательных результатов.

Показатель достижения: устойчивое снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности, рост доли мотивированных на учёбу детей, снижение доли педагогов, указывающих на высокий уровень стресса и выгорания.

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач:

1. Выявление сильных и слабых сторон образовательной организации в процессе анализа рискованного профиля школы.
2. Выявление потребностей профессионального развития педагогического коллектива: методических, педагогических и предметных дефицитов и задач развития, обусловленных контекстными особенностями образовательной организации.
3. Совершенствование работы школьной методической службы.
4. Внедрение эффективных технологий в образовательный процесс.
5. Повышение качества школьной воспитательной среды
6. Развитие качества взаимодействия участников образовательных отношений

1.4 Меры и мероприятия по достижению цели

Концепция развития школы предлагает логику постоянного улучшения, основанного на непрерывном самоанализе, постановке задач и реализации мер развития. Концепция развития предусматривает последовательное проектирование и внедрение мер с опорой на объективные данные о состоянии образовательной организации. Результаты диагностики

находят отражение в планировании организационно-управленческой деятельности, работы с педагогами, обучающимися и родителями.

Для достижения целей развития образовательной организации педагогам предстоит определить специфику сложностей, с которыми сталкивается школа. Ключевым направлением развития школы является создание условий, обеспечивающих совершенствование педагогического мастерства каждого учителя школы, в соответствии с вызовами, с которыми он сталкивается.

К таким условиям относятся: развитие лидерской позиции администрации школы, активная трансляция миссии школы внутри и за рамками педагогического коллектива, приведение образовательных и воспитательных практик в соответствие с миссией образовательной организации, нацеленность всех практик на поддержание благополучия обучающихся.

Администрацией школы в 2022-2023 учебном году реализуются формы работы с педагогическим коллективом, направленные на включение учителей в принятие управленческих решений, создание условий для личностной реализации. Следует отметить, что проведена работа по созданию и формулированию миссии школы. Важно продолжать работу по созданию условий для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений.

В ходе исследования ситуации у педагогов школы выявлены следующие запросы:

- 1) Нивелирование признаков профессионального выгорания.
- 2) Создание условий для неформального общения педагогов.
- 3) Обучение приемам работы с детьми, склонными к девиантному поведению.
- 4) Повышение эффективности системы методического сопровождения в школе.
- 5) Организация профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации.

Школа является участником проекта «Развитие личностного потенциала», в рамках которого ведется целенаправленная работа по созданию личностно-развивающей образовательной среды. Обучающимися школы было проведено обследование школьного здания, сформулированы предложения для реализации. В июне 2022 года сформировался школьный пресс-центр, ставший основой для формирования ученического самоуправления. Активисты школы являются не только участниками событий школьной жизни, но инициаторами новых событий, направлений деятельности. По результатам анализа показателей рискованного профиля, с учетом информации полученной во взаимодействии с учениками сформулированы следующие запросы от обучающихся:

- 1) Благоприятный школьный климат, исключая буллинг, деструктивные педагогические практики.
- 2) Совместные мероприятия с участием обучающихся, учителей, родителей.
- 3) Развитие ученического самоуправления как активного участника в планировании деятельности школы, принятия решений.

Достижение результатов описанных задач обеспечит достижение цели развития образовательной организации.

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
Задача 1. Создать условия для непрерывного развития педагогических компетенций учителей Задача 2. Провести диагностику качества реализации учебного	Проанализирован рискованный профиль школы Проанализированы формы статистики, отчёты об успеваемости, отчёты о выполнении плана развития, протоколы собраний Проанализирована динамика результатов: прогресс по достижению целей, успеваемость начальной и основной школы, результаты экзаменов

<p>процесса, в том числе по вопросам планирования и проведения урока</p> <p>Задача 3. Выявить направления совершенствования условий работы педагогической команды образовательной организации</p>	<p>Проведены наблюдения: посещения уроков класса; уроков учителя; организовано парное взаимонаблюдение</p> <p>Проанализированы ежедневные практики учителей: проанализированы учебные программы, рабочие планы, использование результатов контроля в ежедневном планировании, подходы к планированию домашнего задания; использование цифровых технологий</p> <p>Сформированы представления о практиках целеполагания учителей на уроке, организации работы в группах, умелом использовании похвалы, организации групповой работы, удовлетворения потребностей всех обучающихся, установлении связей с другими предметами и опытом обучающихся, предоставлении обратной связи о продвижении обучающихся</p> <p>Проанализированы запросы учителей на профессиональное развитие</p> <p>Составлены планы повышения квалификации учителей, индивидуальные образовательные маршруты профессионального развития педагога.</p> <p>Спрогнозировано количество набора учащихся в начальные классы, старшие классы (10–11 классы)</p> <p>На основе прогноза запросов на профильное обучение обучающихся установлены потребности в подготовке учителей-предметников и специалистов службы сопровождения</p>
<p>Задача 4. Сформировать и реализовать комплекс мер, направленных на совершенствование работы педагогического коллектива школы</p>	<p>Разработана система наблюдения на уроках, дополняющая ВСОКО</p> <p>Продумана система сбора данных об успеваемости обучающихся</p> <p>Разработана модель отчёта о прогрессе каждого обучающегося для представления родителям (законным представителям)</p> <p>Сформулированы показатели решения задач</p> <p>Проведены меры развития представлений педагогического коллектива о технологии и приёмах формирующего оценивания</p> <p>Внедрены в практику технологии формирующего оценивания</p> <p>Внедрены приёмы исследования урока</p> <p>Оценка результативности школы проводится непрерывно</p> <p>Повышена удовлетворённость от профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе</p>

Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
<p>Задача 1. Выявление направлений, изменения в которых позволят повысить качество школьного климата</p>	<p>В миссии образовательной организации сформированы ценности школы, ценности систематически в разных формах транслируются педагогическому коллективу</p> <p>Определена необходимость демонстрации педагогами высоких ожиданий от обучающихся</p>

	<p>Определена необходимость поддержания педагогами ценности мнения обучающихся</p> <p>Определены возможности участия обучающихся в школьных процессах, в которых обучающиеся могут брать и нести ответственность за свои решения</p> <p>Поддерживается переориентация фокуса внимания учителя от реализации типовой программы к конкретному обучающемуся</p> <p>Определён баланс в образовательной программе школы: базовая часть программы поддерживается внеурочной деятельностью; художественная, творческая, спортивная деятельность поддерживает реализацию базовой программы</p>
Задача 2. Внедрение эффективных подходов поддержания школьного климата высокого качества	Составлена программа поддержки элементов благополучной школьной среды через педагогические практики

Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
Задача 1. Выявление зон развития управленческих практик	<p>Сформулированы задачи образовательной политики школы</p> <p>Уточнены контекст и условия функционирования образовательной организации: проанализированы перспективы развития территории и локального рынка труда, изучены возможности налаживания внешнего партнёрства с другими организациями.</p> <p>Определены методы трансляции задач педагогическому коллективу и родительской общественности</p> <p>Определена эффективность проведения самообследования</p> <p>Определена эффективность работы управляющего совета школы, в том числе реализуемые им функции</p>
Задача 2. Переход к практике эффективного управления	<p>Администрация использует оценивание, чтобы улучшить качество преподавания</p> <p>Администрация и учителя школы успешно взаимодействуют с родителями (законными представителями) и привлекают их для поддержки обучающихся</p>

1.5 Мероприятия и показатели реализации

Риск: Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы				
1	Мониторинг дефицитов педагогических кадров школы (результаты самоанализа, контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)	Данные используются для формирования индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития	Декабрь, 2022г	Администрация школы
2	Создание рабочей группы по повышению качества образования	Разработка направлений деятельности программы развития школы, профилактические меры по формированию положительного отношения педагогических работников к профессиональному росту, доля вовлечения педагогов, участвующих в различных профессиональных мероприятиях	Январь, 2023г.	Администрация школы
3	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	Январь, 2023 г.	Руководители ШМО, администрация школы
4	Организация работы “Школа профессионалов”. Разработка Индивидуальных образовательных маршрутов педагогами.	1.Функциональная грамотность для учителей 2.Работа над развитием личностного потенциала 3. Супервизия педагогов 4. План индивидуального профессионального развития(Составление индивидуального образовательного маршрута)	Март, 2023г. – май, 2024 г.	Администрация школы, педагогические работники
5	Участие в проекте «Развитие личностного потенциала»	Развитие профессионального роста педагогических работников, доля мероприятий, проведенных педагогами на уровне школы, города, региона; участие а проектах и конкурсах	Апрель, 2023 – май, 2024 г	Педагоги школы, администрация
6	Проанализированы учительские и	Цели каждого урока	Июнь-	Администрация

	школьные практики Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы Определены направления профессиональной подготовки	понятны учащимся Все учителя уделяют внимание развитию навыков самостоятельного обучения учащихся Учителя устанавливают связи между другими предметами и опытом обучающихся Учителя систематически сообщают обучающимся о их продвижении и развитии Учителя транслируют позитивные ожидания обучающимся	сентябрь, 2023 г	школы, руководители ШМО
7	Проанализирована локальная нормативная база	Изменения внесены в ЛНА	Январь, 2023 г.	Администрация школы
8	Мониторинг эффективности реализации программы развития школы	Супервизия педагогов, мониторинг состояния изменения результатов деятельности педагогических работников, доля вовлечения педагогов, участвующих в различных профессиональных мероприятиях, мониторинг качества образовательной деятельности	Май, 2023 г.	Руководители ШМО, администрация школы
9	Формирование медицинских классов на базе организации	Повышение мастерства педагогических работников, повышение качества обучения, рост доли учеников, поступающих в медицинские классы, доля участия педагогов в конкурсах и проектах	Май, 2023г. – май 2024 г	Администрация школы, педагоги

Риск: Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
Повышение уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды				
1	Всесторонний анализ результатов школы (результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)	Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития	Январь – май, 2023 г	Администрация школы
2	Конференция для активистов классов	Создание Школы старост, доля участия классов в школьных и муниципальных	Январь, 2023 г.	Советник по воспитанию, педагог-

		мероприятиях		организатор
3	Создание Программы по профилактике буллинга «Дорогой добра»	1.Расширение конструктивных способов взаимодействия с окружающими. 2. Развитие навыков самоконтроля. 3. Развитие эмпатии. 4. Повышение ответственности за принятие решений и свои действия. 5. Оптимизация межличностных и межгрупповых отношений в классном коллективе.	Август 2023г	Зам.директора по ВР, педагоги психологи, социальные педагоги
4	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	Январь, 2023	Администрация школы
5	Создание «Школы молодого родителя»	Расширение участия родителей в школьных образовательных и воспитательных мероприятиях, доля включенности родителей в школьные практики, создана база рекомендаций для родителей	Декабрь, 2022 г.	Зам.директора по ВР, педагоги психологи, социальные педагоги
6	Игры «Граница», «Победа», «Школьный бал»...	Вовлечение учащихся и родителей в общешкольные мероприятия, доля участия обучающихся и родителей	Март, 2023 – май, 2024 г.	Администрация , советник по воспитанию, педагог-организаторы, педагогические работники
7	Брендинг	Создание бренда школы, являющегося привлекательным для обучающихся, педагогов и родителей	Сентябрь, 2023 г.	Педагоги школы
8	Мониторинг изменения практик	Показатели п.2, 5, 9	Май 2023 г – май 2024 г.	Администрация , советник по воспитанию, педагог-организаторы, педагогические работники

Риск: Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
1	<p>Проанализированы учительские и школьные практики</p> <p>Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы</p>	<p>Школа готовит подробные отчёты об обучении учащихся, ведутся личные дела с характеристиками обучающихся, содержащими описание особенностей их обучения</p> <p>Родители получают отчёты о процессе обучения школьников, которые готовит школа (не реже, чем раз в полгода)</p> <p>У учащихся есть возможность оценивать собственный прогресс и планировать следующие шаги самостоятельно</p>	В течение всего периода	Администрация школы, классные руководители, психологи, соцпедагоги
2	<p>Разработка и внедрение модели взаимодействия семьи и школы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - диагностика и изучение семьи; - просветительская работа; -включение родителей в воспитательный процесс 	<p>Школа готовит подробные отчёты об обучении учащихся, ведутся личные дела с характеристиками обучающихся, содержащими описание особенностей их обучения</p> <p>Данная работа поможет лучше узнать семью учащихся, чтобы правильно организовать работу по вовлечению родителей в учебный процесс, сделать союзниками при работе с детьми</p> <p>Уменьшение количества обращений по нарушениям разного рода</p>	В течение года	Педагоги-психологи, соцпедагоги, классные руководители
3	Своевременное уведомление родителей о проблемах в изучении предметов	<p>Родители получают отчёты о процессе обучения школьников, которые готовит школа (не реже, чем один раз в четверть)</p> <p>У учащихся есть возможность оценивать собственный прогресс и планировать следующие</p>	В течение года	Кл. руководители

		шаги самостоятельно Повышение качества обучения		
4	Анкетирование родителей с целью изучения запросов родительской общественности по организации образовательного процесса, психологического микроклимата семьи, мнения родителей об учреждении общего среднего образования	Планирование совместной деятельности с семьей позволит достигнуть поставленные цели, находить соответствующий баланс интересов и возможностей, учитывать имеющиеся ресурсы и потенциал всех заинтересованных сторон Увеличение доли удовлетворенности среди родителей, обучающихся и педагогов	Сентябрь 2023г	Педагоги психологи, кл. руководители
5	Мониторинг изменения практик	Показатели п.2, 3, 4		