

Программа развития

МАОУ СОШ №46 с УИОП

**edu390028**

**500+**

2023 г.

# Оглавление

[Введение 3](#_Toc130822826)

[1 Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов 3](#_Toc130822827)

[1.1 Сведения о школе 3](#_Toc130822828)

[1.2 Образовательные результаты 4](#_Toc130822829)

[1.3 Риски снижения образовательных результатов](#_Toc130822830) 8

[2 Цель и задачи развития образовательной организации 1](#_Toc130822831)6

[2.1 Меры и мероприятия по достижению цели 16](#_Toc130822832)

[2.2 Мероприятия и показатели реализации](#_Toc130822833) 19

# Введение

Концепция развития МАОУ СОШ №46 с УИОП на 2023-2024 г. – 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.

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.

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

## Сведения о школе

В МАОУ СОШ №46 с УИОП обучается 1987 учеников (в начальной школе: 918, в основной школе: 933, в старшей школе: 136), в прошлом году обучалось 1958. Произошло увеличение контингента обучающихся на 1%.

В течение последних 4-х лет укомплектованность кадрами в соответствии со штатным расписанием школы составляет 100%. Доля учителей с высшим профессиональным образованием – 82%, в сравнении с прошлым учебным годом произошло снижение данного показателя на 11%. Количество учителей с высшей и первой квалификационными категориями – 48%, что ниже показателя прошлого учебного года на 11%. Количество молодых специалистов – 14%. Указанное понижение количества педагогов с высшим профессиональным образованием, с высшей и первой категориями связано с большим притоком молодых специалистов (в том числе из Педагогического колледжа г. Черняховска) в школу в текущем учебном году.

## Образовательные результаты

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № ОУ | Количество выпускников, сдававших экзамены в форме **ОГЭ** | Получили на экзамене в 2021-2022 | | | | **Средний балл по результатам экзаменов** | |
| «5» | «4» | «3» | «2» | **2021-2022 учебный год** | 2020-2021 учебный год |
| Русский язык | **148** | 38 | 61 | 47 | 2 | **3,9** | 3,8 |
| Математика | **148** | 22 | 45 | 78 | 3 | **3,5** | 3,4 |
| География | **39** | 2 | 9 | 27 | 1 | **3,3** | **4,3** |
| Биология | **22** | 0 | 6 | 16 | 0 | **3,3** | **4,1** |
| Физика | **2** | 1 | 0 | 1 | 0 | **4** | **3,2** |
| Химия | **10** | 4 | 2 | 4 | 0 | **4** | **4** |
| История | **2** | 0 | 0 | 2 | 0 | **3** | **3** |
| Обществознание | **117** | 6 | 41 | 66 | 4 | **3,4** | **3,2** |
| Английский язык | **23** | 10 | 10 | 3 | 0 | **4,3** | **4,4** |
| Немецкий язык | **0** | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** | **0** |
| Литература | **13** | 0 | 5 | 7 | 1 | **3,3** | **5** |
| Информатика и ИКТ | **66** | 13 | 24 | 29 | 0 | **3,7** | **4,1** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Предметы | **Количество выпускников, сдававших экзамены/контрольные работы в форме ОГЭ** | Сравнение с годовой | | | Средний балл по итогам уч.года | Сравнение средних баллов | Средний балл по итогам ОГЭ |
| подтвердили | выше | ниже |
| Русский язык | **148** | 86 | 38 | 24 | 3,8 | подтвердили | **3,9** |
| Математика | **148** | 111 | 20 | 17 | 3,6 | подтвердили | **3,5** |
| География | **39** | 22 | 3 | 14 | 3,6 | ниже в сравнении с годовой | **3,3** |
| Биология | **22** | 15 | 2 | 5 | 3,5 | ниже в сравнении с годовой | **3,3** |
| Физика | **2** | 2 | 0 | 0 | 4,0 | подтвердили | **4** |
| Химия | **10** | 9 | 1 | 0 | 3,9 | подтвердили | **4** |
| История | **2** | 0 | 0 | 2 | 4,0 | ниже в сравнении с годовой | **3** |
| Обществознание | **117** | 53 | 5 | 59 | 3,9 | ниже в сравнении с годовой | **3,4** |
| Английский язык | **23** | 18 | 3 | 2 | 4,3 | подтвердили | **4,3** |
| Немецкий язык | **0** | 0 | 0 | 0 | 0,0 |  | **0** |
| Литература | **13** | 10 | 1 | 2 | 3,4 | подтвердили | **3,3** |
| Информатика и ИКТ | **66** | 50 | 7 | 9 | 3,8 | подтвердили | **3,7** |

Проанализировав данные таблиц, можно сделать выводы:

**по результатам ОГЭ:**

* по русскому языку (сдавали 148 чел.) средний балл по итогам учебного года и средний балл по результатам ОГЭ одинаков;
* по математике (сдавали 148 чел.) средний балл по итогам учебного года и средний балл по результатам ОГЭ незначительно отличаются, на экзамене дети потеряли 0,1 балла;
* более 74% выпускников по математике подтвердили годовую отметку; по русскому языку лишь 58% выпускников подтвердили свою годовую отметку, 26% показали результат на экзамене выше в сравнении с результатом за учебный год.

**по результатам ОГЭ:**

* **по обществознанию** (сдавал 117 чел.) средний балл по результатам контрольной работы значительно ниже (на 0,5 балла) среднего балла по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 45% учащихся *(учителя Зацепина М.А., КамзоловаЕ.Э., Горина О.А..);*
* **по информатике** (сдавали 66 чел.) средний балл по результатам контрольной работы незначительно ниже (на 0,1 балла) среднего балла по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 76% учащихся *(учитель Дедова Е.Н);*
* **по биологии** (сдавали 22 чел.) средний балл по результатам контрольной работы незначительно ниже (на 0,2 балла) среднего балла по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 68% учащихся *(учитель Клюкина Л.М.);*
* **по физике** (сдавали 2 чел.) средний балл по результатам контрольной работы одинаков со средним баллом по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 100% учащихся *(учитель Ураганова Т.Е.);*
* **по английскому языку** (сдавали 23 чел.) средний балл по результатам контрольной работы одинаков со средним баллом по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 100% учащихся *(учителя Пашкевич Ю.О., Гончарова Т.Ю., Миронова А.А.0*
* **по географии** (сдавали 34 чел.) средний балл по результатам контрольной работы ниже (на 0,3 балла) среднего балла по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 56% учащихся *(учитель Бухтиярова Т.Е.);*
* **по литературе** (сдавали 13 чел.) средний балл по результатам контрольной работы соответствует среднему баллу по итогам учебного года; подтвердили свою годовую отметку 100% учащихся *(учитель Никутова Е.К., Мохова Е.А.);*
* **по истории** (сдавал 2 чел.) средний балл по результатам контрольной работы значительно ниже (на 1 балл ) среднего балла по итогам учебного года; учащийся не подтвердил свою годовую отметку *(учителя Горина О.А., Камзолова Е.Э.);*
* **по химии** (сдавал 10 чел.) средний балл по результатам контрольной работы соответствует среднему баллу по итогам учебного года; учащийся подтвердил свою годовую отметку *(учитель Дуппо О.В.).*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Предметы | Количество  выпускников | Минимальное  количество баллов, полученных учениками ан ЕГЭ | Процент учащихся с результатом ниже уровня минимального  количества баллов | Процент учащихся с результатом выше уровня минимального  количества баллов | Средний балл | | |
| 2019  -  2020  уч. год | 2020  -  2021  уч. год | **2021**  **-**  **2022**  **уч. год** |
| Русский язык | **73** | **24** | **0** | **100** | 68,8 | 71,9 | **64,0** |
| Математика  (профильный уровень) | **26** | **27** | **0** | **100** | 46,9 | 53,0 | **53,0** |
| Математика  (базовый уровень) | **47** | **5** | **4,2** | **95,8** | - | - | **4,0** |
| Физика | **13** | **36** | **0** | **100** | 51,3 | 49,4 | **43,8** |
| Химия | **7** | **0** | **28,7** | **71,3** | 59,25 | 55,2 | **41,3** |
| Биология | **12** | **31** | **8,3** | **91,7** | 52,2 | 56 | **88,1** |
| География | **3** | **49** | **0** | **100** | 64 | - | **61,7** |
| История | **7** | **10** | **42,8** | **57,2** | 67,75 | 60,6 | **65,6** |
| Английский язык | **11** | **36** | **0** | **100** | 70,2 | 79,9 | **66,5** |
| Информатика и ИКТ | **12** | **14** | **16,6** | **83,4** | 58,75 | 57,8 | **63,0** |
| Обществознание | **37** | **15** | **18,9** | **81,1** | 54,5 | 59,3 | **50,2** |
| Литература | **6** | **56** | **0** | **100** | 58,3 | 60,1 | **62,7** |

Анализируя результаты последних трёх лет положительная динамика среднего балла по результатам ЕГЭ прослеживается по предметам:

- математика профильного уровня,

- математика базового уровня,

- биология,

- история,

- информатика и ИКТ,

- литература.

На основании вышеизложенного первоочередной задачей 2022-2023 учебного года по подготовке учащихся выпускных классов к государственной итоговой аттестации в форме ЕГЭ является изучение достижений ученика на уровне качества знаний, умений и навыков для достижения результатов городского и регионального уровней.

В таблице представлены результаты ВПР, проведенных в сентябре 2022 года.



На основании анализа результатов было выявлено несоответствие итоговых результатов с результатами ВПР.

С целью ликвидации несоответствия итоговых результатов с результатами внешних диагностик и по ликвидации неудовлетворительных итогов ГИАпредпринимаются следующие меры:

1. Проведение дополнительных мероприятий по обеспечению преемственности между НОО и ООО, ООО и СОО на организационном, методическом и содержательном уровне.
2. Создание в школе кафедры диагностики и прогнозирования для учета индивидуальных результатов каждого обучающегося и динамики предметных результатов в целом
3. Усиление контроля проведения внутренних диагностических мероприятий на уровне администрации и руководителей методических центров.
4. Внесение необходимых корректировок в рабочие программы (КТП) с целью ликвидации пробелов в знаниях.
5. Совершенствование системы разработки индивидуальных образовательных маршрутов для различных категорий обучающихся.
6. Участие в совместном проекте «Организация профильного обучения на основе индивидуальных образовательных потребностей обучающихся старших классов по естественно-научному и физико-математическому направлениям» с Гимназией №1
7. Запланированное участие в новом федеральном проекте «Готовимся к ГИА с искусственным интеллектом»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Этап управления** | **Действие** | **Результат** |
|  |  |  |
| *Мониторинг* | *1) объективное проведение оценочных процедур, анкетирование участников образовательных отношений* | *1) проведён объективный мониторинг* |
| Анализ | 2) анализ результатов оценочных процедур, внешнего и внутреннего контроля  3) анализ данных РПШ и доступных тематических данных, проведение анализа сильных и слабых сторон | 2) результаты проинтерпретированы, сделаны заключения и выводы; определены проблемы; сформулированы рекомендации  3) результаты представлены педколлективу; размещены в программе развития |
| Целеполагание | 4) постановка задач развития  5) выбор показателей решения задач  6) проектирование плана-графика внедрения мер | 4) сформулированы задачи  5) выбраны показатели решения задач  6) план-график внедрения мер спроектирован |
| Принятие мер | 9) реализуются мероприятия плана-графика | 9) реализован ряд мероприятий плана-графика |
| Самообследование | 10) мониторинг реализации плана-графика | 10) заключение о ходе реализации: штатно – продолжение без изменений; отклонение – внедрение корректировок |
| Продолжение принятия мер | реализуются мероприятия плана-графика | реализован ряд мероприятий плана-графика |

## 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:

{*согласно РПШ*

|  |
| --- |
| Низкий уровень оснащения школы Средняя выраженность |
| Дефицит педагогических кадров Средняя выраженность |
| Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов Высокая выраженность |
| Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды Высокая выраженность |
| Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений Высокая выраженность |

}

{*РИСК 1 Рекомендован в работу (по данным РПШ)*

Согласно проведённому анализу, для школы актуальны дефициты материально-технического оснащения. Дефициты оснащения могут создавать угрозы для реализации образовательной программы школы. Так, например, отсутствие учебных материалов и возможности заменить их цифровыми аналогами, могут негативно сказываться на образовательных результатах обучающихся.

При анализе данного фактора риска учитывается наличие и состояние в ОО:

* оборудованных учебных кабинетов (наличие специализированной учебной мебели, шкафов для хранения средств обучения, аудиторных досок, технического и компьютерного оборудования для обучающихся и учителей и др.);
* кабинетов/аудиторий для проведения практических занятий, лабораторных работ;
* библиотек, мест для совместной работы (коворкинга), мест общения;
* объектов спорта (спортивного/тренажёрного зала, раздевалок, стадионов, манежей, бассейнов);
* средств обучения и воспитания (*печатные:* учебники, учебные пособия, рабочие тетради, атласы, раздаточный материал, справочная художественная и научная литература; *наглядные:* плакаты, настенные иллюстрации/карты, магнитные/демонстрационные доски; *демонстрационные учебные приборы:* стенды, муляжи, гербарии, микроскопы, лабораторные приборы; *спортивное оборудование и инвентарь*, соответствующие требованиям; *цифровые, аудиовизуальные, мультимедийные образовательные ресурсы и др.*);
* условий для организации питания (наличие столовой, горячего/холодного питания, буфета, зала для приёма пищи);
* условий для осуществления медицинского обслуживания (наличие лицензированного медицинского кабинета, медицинского персонала);
* доступа к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям, электронным образовательным ресурсам (наличие и качество интернет-соединения, локальной сети, количество компьютеров, имеющих выход в интернет);
* технических средств административно-хозяйственного управления учебным процессом (наличие тревожной кнопки для экстренного оповещения, пожарной и охранной сигнализации, видеонаблюдения);
* условий доступа для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ).

Показателями наличия фактов риска в школе являются:

|  |
| --- |
| Неудовлетворительное с точки зрения участников образовательных отношений состояние помещений школы (состояние классов и кабинетов – 68 баллов) |

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения материально-технических дефицитов.

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| 1. В текущем году подавались заявки на участие в региональных и муниципальных проектах грантовой поддержки. 2. Был выигран грант ФСКО | 1. Опыт работы с грантами небольшой - с 2022 г. 2. В настоящее время договоры о сетевом сотрудничестве об использовании помещений и/или оборудования сторонних организаций для реализации образовательных программ не заключены |
| Вывод: Необходимо продолжение работы по направлению грантовой поддержки образования. Необходимо выходить на федеральный уровень реализации грантовой деятельности. Следует рассмотреть возможность сетевого сотрудничества с целью использования помещений и/или оборудования сторонних организаций для реализации образовательных программ. | |

}

{*РИСК 2 Рекомендован в работу (по данным РПШ)*

Существенным риском для образовательной организации является дефицит педагогических кадров. Проблемой может являться фактическая нехватка профильных специалистов, возникающая в силу недостаточного пополнения кадрового состава молодыми специалистами, остающимися в школе.

К проблемам кадрового обеспечения ОО может относиться дефицит:

* учителей-предметников (в том числе высококвалифицированных);
* учителей начальной школы;
* педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ;
* педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов;
* руководящего состава (заместителей директора, руководителей структурных подразделений);
* специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (педагог-психолог, социальный педагог, логопед, дефектолог, тьютор);
* иных специалистов, обеспечивающих образовательную деятельность (библиотекарь, лаборант, инженер).

Показателями наличия фактов риска дефицита кадров в школе являются:

|  |
| --- |
| Нехватка педагогов |
| Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов |

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения кадровых дефицитов.

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| 1. Отсутствуют педагоги, работающие удаленно. 2. В школе налажены контакты с региональным педагогическим колледжем (г. Черняховск). Студенты проходят в школе педагогическую практику. Среди сотрудников школы есть выпускники колледжа. 3. Сотрудники школы не работают по внешнему совместительству. 4. С целью мотивации и дополнительного стимулирования сотрудников школы применяются выплаты стимулирующего характера: доплаты, надбавки, премии. 5. Для поиска и привлечения сотрудников организовано сетевое взаимодействие с педагогическими средними и высшими учебными заведениями города и области; отправлена заявка в Комитет по образованию; размещение вакансий. 6. Общий объем нагрузки на вакантные должности: 60 часов | 1. Работа сотрудников школы в рамках сетевого сотрудничества осуществляется незначительно. 2. В школе нет педагогического класса. Отсутствуют предпосылки для его открытия. |
| Вывод: Необходимо расширить штат сотрудников школы, снизить нагрузку, внедрять новые практики мотивации и стимулирования, развивать возможности сотрудников работать в рамках сетевого взаимодействия. | |

}

*РИСК 3 Рекомендован в работу по умолчанию*

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 – 70 баллов |
| Недостаточная доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе – 61 % |
| Недостаточная доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации, соответствующие их профессиональным потребностям – 70% |
| Недостаточная доля учителей, удовлетворённых возможностями для профессионального развития- 78% |
| Недостаточный уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями – 75 баллов |
| Недостаточный уровень учебной дисциплины – 70% |
| Недостаточный уровень учёта индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе - 81 балл |
| Использование учителями элементов формирующего оценивания – 64 балла |
| Низкий уровень использования современных педагогических технологий – 62 балла |

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)** |
| 1. 100% учителей за прошедший год прошли обучение в соответствии со своими выявленными педагогическим дефицитами. Профессиональные дефициты были выявлены с помощью самооценки, тестирования и внешнего наблюдения. Эти учителя включены в систему сопровождения по итогам прохождения ПК. 2. 100% учителей применит практики работы с ЦОР на уроках 3. 30% учителей вовлечены в процесс наставничества. Оно организовано таким образом, чтобы способствовать повышению профессиональных компетенций учителей 4. Среди учителей школы распространены практики организации и проведения групповой работы и/или проектно-исследовательской деятельности обучающихся. В школе проводились мероприятия по освоению таких практик: подготовка и проведение ежегодной школьной и межшкольной НПК, работа с учениками в рамках методических декад, в урочной и внеурочной деятельности. 5. В школе распространены практики взаимного посещения уроков и предоставления обратной связи среди учителей (в соответствии с планом методической работы школы и внепланово – по мере необходимости) | 1. 85% педагогов применяют на своих уроках дифференцированный подход, подготовку индивидуальных домашних заданий 2. 70% педагогов школы использует практики формирующего оценивания. В школе проводились мероприятия по освоению практик формирующего оценивания: обучающие семинары, тематические заседания МЦ. Среди учителей специалисты, которые владеют приёмами формирующего оценивания (руководители МЦ) 3. Наибольшие проблемы в освоении образовательных программ демонстрируют 8Д и 9В классы по следующим предметам: английский язык, химия, физика, русский язык, математика. 4. Обучающиеся группы риска в начальной школе: 1,2%; в основной школе 3,2-%, в старшей школе – 2, 2% |
| Вывод: Продолжать работу по прохождению КПК всеми педагогами школы, активно реализовывать взаимопосещение уроков, работать с ЦОР, активно вести проектно-исследовательскую деятельность. Нужно повысить процент педагогов, использующих дифференцированный подход на уроках и практику формирующего оценивания. Следует вовлекать в процесс наставничества большее количество учителей. Педагогам необходимо продолжить работу по повышению качества знаний с классами, испытывающими проблемы в освоении образовательных программ, и индивидуально – с обучающимися группы риска (совместно с социально-психологической службой школы). | |

}

{*РИСК 4 Рекомендован в работу (по данным РПШ)*

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 качестве 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 – 6-10 % |
| Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы – 14% |
| Доля обучающихся с ОВЗ – менее 5% |
| Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ – 22 % |
| Доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения – менее 5% |
| Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения - да |
| Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе – 16% |
| Доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных педагогических практик -23% |
| Доля обучающихся с низкой учебной мотивацией – 41% |
| Уровень профориентационной работы школы – 55 баллов |
| Разнообразие среды ДО в школе – 100% |

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

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| 1. 100% педагогов прошли обучение по работе с учащимися с ОВЗ 2. 100% учеников школы из групп риска вовлечёны в систему дополнительного образования школы | 1. 70% обучающихся посещают занятия внеурочной деятельности, направленные на преодоление возникших затруднений в обучении 2. Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе – 16% |
| Вывод: Продолжить плановое повышение квалификации учителей по работе с учащимися с ОВЗ. Ежегодно продолжить вовлекать всех учеников группы риска в систему дополнительного образования. Нужно повысить процент обучающихся, посещающих занятия внеурочной деятельности, направленные на преодоление возникших затруднений в обучении. Необходимо продолжить активное взаимодействие с обучающимися, регулярно подвергающимися буллингу в школе (совместно с родителями и службой медиации школы) с целью устранения данной проблемы. | |

}

{*РИСК 5 Рекомендован в работу (по данным РПШ)*

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 – 84 балла |
| Вовлечённость родителей в учебный процесс – 99% |
| Эффективность МОУО в поддержке школы – 100 баллов |

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 материально-технических дефицитов.

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| 1. В школе есть служба медиации. 2. Школа активно вовлекает родителей в учебный процесс. Администрация школы, служба медиации, социально-психологическая служба, классные руководители и педагоги-предметники находятся в постоянном взаимодействии с родителями. Помимо успешного проведения плановых родительских собраний и индивидуальной работы с родителями также организуется участие законных представителей учеников в проведении ГИА в качестве общественных наблюдателей, было организовано проведение ЕГЭ для родителей в текущем учебном году. На базе социально-психологической службы работает «Университет для родителей». Сайт школы, электронный журнал и горячая линия предоставляют возможность всем законным представителям обучающихся получить необходимую информацию. 3. У учителей в школе между собой и с представителями администрации складываются отношения стратегического и тактического сотрудничества. Педагоги рассматривают администрацию школы в качестве союзника. 4. Муниципалитет играет важную роль в работе школы: 1) оказывает помощь в организации предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам; 2)оказывает помощь в организация предоставления дополнительного образования; 3) организует подготовку квалифицированных кадров; 4) осуществляет функции и полномочия учредителя школы |  |
| Вывод: Необходимо продолжать плодотворную работу с родительской общественностью (администрация школы, служба медиации, социально-психологическая служба, классные руководители и педагоги-предметники), активное взаимодействие с муниципалитетом. | |

}

# 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 рискового 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. *{Риск 1/2}* Профилактика ресурсных дефицитов в образовательной организации
6. *{Риск 4}* Повышение качества школьной воспитательной среды
7. *{Риск 5}* Развитие качества взаимодействия участников образовательных отношений

## 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.

У педагогов школы выявлены следующие запросы: необходимость получения методической помощи в школе в соответствии с профессиональными дефицитами; расширение возможностей профессионального развития, усиление взаимодействия классных руководителей с педагогами-предметниками, социально-психологической службой, администрацией школы и родителями учащихся; организация обучающих семинаров, мастер-классов, открытых урочных и внеурочных мероприятий с целью 1)изучения приемов и методов, повышающих уровень мотивации обучающихся; 2)изучения технологии, приемов и методов формирующего оценивания; 3) повышения уровня использования современных педагогических технологий.

У обучающихся школы выявлены следующие запросы: улучшение уровня оснащения школы, развитие личностно-ориентированного обучения на основе дифференцированного подхода, совершенствование работы школьной службы медиации, разнообразие профориентационной работы школы, увеличение перечня кружков и секций школьного дополнительного образования (творческого, интеллектуального, спортивного направлений), увеличение количества мест в них, развитие системы ученического самоуправления.

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

{*Риски 1, 2*

|  |  |
| --- | --- |
| Задачи | Ожидаемые результаты решения поставленных задач |
| Задача 1. Выявить конкретные ресурсные дефициты, существенно ограничивающие развитие образовательной организации | Определены потребности в развитии материально-технической базы  Определены причины кадрового дефицита (высокая текучесть кадров/низкий уровень притока молодых специалистов)  Оценена активность позиции школы по вопросам решения ресурсных дефицитов |
| Задача 2. Обеспечить условия профилактики рисков ресурсных дефицитов | Изучен вопрос доступности грантовой поддержки для школы  Определены возможности по пополнению кадрового дефицита  Определена доступность для школы федеральной программы «Земский учитель»  Определены возможности сотрудничества с региональными педвузами, педколледжами  Сформирована программа наставничества, направленная на поддержку молодых специалистов/наиболее быструю адаптацию новых кадров в школе/методическое сопровождение учителей школы  Определены возможности для проведения профессиональной переподготовки учителей школы  Изучены возможности для сетевого сотрудничества: проанализированы доступные для партнёрства субъекты  Проанализирована программа профориентации школы, в том числе усилия, направленные на мотивацию на получение профессии учителя школы.  Проанализированы возможности размещения вакансий на площадках по поиску и подбору сотрудников |

{*Риск 4*

|  |  |
| --- | --- |
| Задачи | Ожидаемые результаты решения поставленных задач |
| Задача 1. Выявление направлений, изменения в которых позволят повысить качество школьного климата | В миссии образовательной организации сформированы ценности школы, ценности систематически в разных формах транслируются педагогическому коллективу  Определена необходимость демонстрации педагогами высоких ожиданий от обучающихся  Определена необходимость поддержания педагогами ценности мнения обучающихся  Определены возможности участия обучающихся в школьных процессах, в которых обучающиеся могут брать и нести ответственность за свои решения  Поддерживается переориентация фокуса внимания учителя от реализации типовой программы к конкретному обучающемуся  Определён баланс в образовательной программе школы: базовая часть программы поддерживается внеурочной деятельностью; художественная, творческая, спортивная деятельность поддерживает реализацию базовой программы |
| Задача 2. Внедрение эффективных подходов поддержания школьного климата высокого качества | Составлена программа поддержки элементов благополучной школьной среды через педагогические практики |

*{Риск 5*

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

}

## Мероприятия и показатели реализации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | март-май 2023 г. | зам.директора по УВР и НМР |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | май 2023 г. | руководители МЦ, педагоги-предметники |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики  Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы  Определены направления профессиональной подготовки | Цели каждого урока 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 | май-июнь 2023 г. | заместители директора по УВР, руководители МЦ |
| 4 | Проанализирована локальная нормативная база | Изменения внесены в ЛНА | февраль 2023 г. | зам.директора по УВР и НМР |
| 5 | Проведение мероприятия по внедрению новых технологий:  тематические семинары;  взаимопосещение уроков с целью обмена опытом в рамках декад МЦ;  тематические мастер-классы;  курсы повышения квалификации с целью устранения профессиональных дефицитов педагогов;  организация, проведение открытых мероприятий различного уровня. | Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке  В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных обучающихся | сентябрь 2023 – май 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ, педагоги-предметники |
| 6 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | май-июнь 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ |

{*Риск 1*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ ресурсных дефицитов школы | Составлен перечень конкретных дефицитов  Проработаны все варианты профилактики ресурсных дефицитов | март-май 2023 г. | зам.директора по УВР и НМР |
| 2 | Внедрены меры профилактики ресурсных дефицитов школы | Обеспечены шаги по профилактике ресурсных дефицитов | сентябрь 2023 – май 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ, педагоги-предметники |
| 3 | Мониторинг реализации программ восполнения ресурсных дефицитов | *Согласно шагам программы профилактики ресурсных дефицитов, к примеру, сделано следующее:*  *заключён договор о сетевом взаимодействии;*  *разработана программа наставничества для МС;*  *разработана и представлена потенциальным потребителям программа стажировки студентов педагогических специальностей на базе школы.* | май-июнь 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ |

}

{ *Риск 4*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Повышение уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | март-май 2023 г. | зам.директора по УВР и НМР |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | май 2023 г. | руководители МЦ, педагоги-предметники |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики  Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы | Учителя уместно используют похвалу как инструмент мотивации.  Учителя реагируют на ответы обучающихся, используют их при работе с темой урока.  Учителя вовлекают всех обучающихся класса в работу.  Учителя используют разные формы работы на уроке, организуют групповую работу.  Учителя выявляют и учитывают в планировании уроков потребности отдельных обучающихся. | май-июнь 2023 г. | заместители директора по УВР, руководители МЦ |
| 4 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | май-июнь 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ |

}

{*Риск 5*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | март-май 2023 г. | зам.директора по УВР и НМР |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | май 2023 г. | руководители МЦ, педагоги-предметники |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики  Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы | Школа готовит подробные отчёты об обучении учащихся, ведутся личные дела с характеристиками обучающихся, содержащими описание особенностей их обучения  Родители получают отчёты о процессе обучения школьников, которые готовит школа (не реже, чем раз в полгода)  У учащихся есть возможность оценивать собственный прогресс и планировать следующие шаги самостоятельно | май-июнь 2023 г. | заместители директора по УВР, руководители МЦ |
| 4 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | май-июнь 2024 г. | заместители директора по УВР и НМР, руководители МЦ |

}