

СЛАВСКИЙ МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОКРУГ
КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ
МБОУ «БОЛЬШАКОВСКАЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА»

СОГЛАСОВАНА

*педагогическим советом
(протокол от 11.05.2023 № 3)*

УТВЕРЖДЕНА

*приказом МБОУ «Большаковская СОШ»
от 11.05.2023 №145*

Документ подписан электронной подписью
Близнюк Мария Адамовна
008D11FA140A1557CF5A3A351C765C80A7
Срок действия с 10.02.2023 до 05.05.2024

Концепция развития
МБОУ «Большаковская СОШ»
на 2023г.

2023 г.

Оглавление

Введение	3
1 Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов	6
1.1 Сведения о школе	6
1.2 Образовательные результаты	8
1.3 Риски снижения образовательных результатов	11
2 Цель и задачи развития образовательной организации	16
2.1 Меры и мероприятия по достижению цели	16
2.2 Мероприятия и показатели реализации	21

Введение

Концепция развития МБОУ «Большаковская СОШ» на 2023-2025гг. – 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, отражённых в ПРОГРАММЕ отдела образования муниципального образования «Славский муниципальный округ 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.

Приоритетом политики Калининградской области на 2021 – 2025 годы в области образования является содействие развитию человеческого капитала через повышение качества и доступности образования всех уровней, развитие системы оценки качества образовательных услуг, а также обеспечение введения ФГОС в образовательных организациях, развитие кадрового потенциала системы образования для решения перспективных задач. Признание этих приоритетов лежит в основе настоящей Программы развития на 2022-2025 гг.

Настоящая Программа ориентируется на аксиологическую основу образовательной деятельности и формулирует следующую **миссию** МБОУ «Большаковская СОШ»:

Большаковская средняя общеобразовательная школа помогает сельским школьникам получать качественное образование, развивать всех детей (одаренных, обычных, нуждающихся в коррекции) с учетом их склонностей и способностей, им успешно самореализоваться сегодня и в будущем.

Настоящая Программа определяет систему общих педагогических требований, соответствие которым обеспечит эффективное участие всех участников образовательных отношений в решении современных задач образования и в качестве ведущих приоритетов выделяет следующие социальные и педагогические понятия:

базовые национальные ценности — основные моральные ценности, приоритетные нравственные установки, существующие в культурных, семейных, социально-исторических, религиозных традициях многонационального народа Российской Федерации, передаваемые от поколения к поколению и обеспечивающие успешное развитие страны в современных условиях;

духовно-нравственное развитие личности гражданина России — осуществляемое в процессе социализации последовательное расширение и укрепление ценностно-смысловой сферы личности, формирование способности человека оценивать и сознательно выстраивать на основе традиционных моральных норм и нравственных идеалов отношение к себе, другим людям, обществу, государству, Отечеству, миру в целом;

Основные принципы реализации Программных мероприятий:

- *принцип гуманизации* – реальное соблюдение прав учителя и ребенка, закрепленных Федеральным законом «Об образовании в РФ», Конвенцией о правах ребенка и другими нормативными документами; утверждение непреходящей ценности общекультурного человеческого достоинства, внимание к историческим ценностям, их вкладу в развитие науки, культуры, литературы и искусства;

- *принцип сотрудничества* – построение взаимоотношений в школе на основе взаимного уважения и доверия учителей, учеников и родителей в соответствии с принципами ненасильственного общения;

- *принцип развивающего обучения* – отказ от репродуктивных методик и применение методов творческой мыслительной деятельности и самообразования учащихся;

- *принцип индивидуализации обучения* – всесторонний учет уровня способностей каждого ученика, формирование на этой основе личных траекторий развития учащихся; повышение учебной мотивации и развитие познавательных интересов каждого ученика;

- *принцип дифференциации* – выявление и развитие у учеников склонностей и способностей к работе в различных направлениях изучаемых наук и на различном уровне в зависимости от личных качеств обучающихся; формирование классов, групп с учетом индивидуальных особенностей учащихся, что может отражаться в построении учебного плана;

- *принцип системности* – взаимосвязь и взаимодействие всех компонентов образовательного пространства;

- принцип вариативности – обеспеченность образовательного процесса содержанием и видами деятельности, выходящими за рамки жесткого учебного плана и предоставляющими учащимся возможность выбора (факультативными, специализированные, элективные курсы и т.д.).

Под современными принципами образования мы понимаем четыре основополагающих принципа, которые были сформулированы в докладе Международной комиссии по образованию для XXI века, представленное ЮНЕСКО:

- научиться жить (принцип жизнедеятельности);
- научиться жить вместе;
- научиться приобретать знания (в целом - общие; по ограниченному числу дисциплин глубокие и на протяжении всей жизни);
- научиться работать (совершенствовать профессиональные навыки, приобретать компетентность, дающую возможность справляться с различными ситуациями).

Реализация данных принципов позволяет представить следующий портрет выпускника МБОУ «Большаковской СОШ». Выпускник нашей школы обладает следующими качествами:

- ✓ Высокий уровень адаптации к условиям жизни в современном обществе, для развития своих духовных запросов, умение ставить перед собой жизненные цели и быть способным к их достижению.
- ✓ Наличие четкой жизненной стратегии по сохранению и развитию своего нравственного, психического и физического здоровья, необходимого для успешной самореализации.
- ✓ Высокий уровень коммуникативной культуры, включающей: владение навыками делового общения, умение выстраивать межличностные отношения, что способствует достижению успеха в общественной и личной жизни.
- ✓ Высокая познавательная мотивация, выражающаяся в готовности к достижению высокого уровня образованности на основе осознанного выбора, способность к саморазвитию и самосовершенствованию, ориентированных на продолжение образования и профессиональную карьеру.
- ✓ Активная жизненная позиция, способность к творческому созиданию, осмысленной организации личной жизни на основе общечеловеческих ценностей, патриотизма и толерантности.
- ✓ Стремление к более полной реализации своего индивидуального, личностного потенциала, на основе сочетания эмоционально-ценностного и реалистического подходов к жизни, умение логично мыслить и принимать обдуманные решения.
- ✓ Способность к осознанному выбору профессии, выбору социально значимых форм досуговой деятельности, к успешному решению бытовых проблем, защите своих прав и осознанию своих обязанностей.
- ✓ Способность познавать мир, самого себя, свое место в обществе.

У выпускника школы должны быть сформированы готовность и способность творчески мыслить, находить нестандартные решения, проявлять инициативу. Поэтому необходим переход к образовательной модели школы с ведущим фактором межличностного взаимодействия, интерактивности, основанной на системно - деятельностном подходе в управлении и реализации образовательных отношений.

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

1.1 Сведения о школе

МБОУ «Большаковская СОШ» создана в 1946 году. Полное наименование общеобразовательной организации: муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Большаковская средняя общеобразовательная школа», краткое наименование - МБОУ «Большаковская СОШ».

Лицензия 39ЛО1 № 0000899 выдана 31августа 2016 года Министерством образования Калининградской области, бессрочно.

Свидетельство о государственной аккредитации Серия 39А01, регистрационный № 1176 выдано 28 февраля 2013 г. Службой по контролю и надзору в сфере образования Калининградской области. Срок до 28 февраля 2025г.

Школа находится в здании довоенной постройки, во втором здании – приспособленном и довоенной постройки размещается начальная школа. МБОУ «Большаковская СОШ» расположена в посёлке Большаково, имеет структурное подразделение в п. Охотное. В пос. Охотное находится типовое здание школы, в котором учатся начальные классы. Учебные занятия проводятся в одну смену. Режим работы школы: пятидневная учебная неделя. Набор учащихся в школу осуществляется преимущественно из микрорайона расположения школы – из 13 близлежащих посёлков, расположенных на расстоянии от 1 до 22 км. Подвоз учащихся осуществляется школьными автобусами. К месту учебы подвозится 230 ученика (50 %). Режим работы школы: все классы учатся по пятидневке.

Большаковская школа традиционно играет роль социокультурного центра, координирует работу по воспитанию школьников с детским садом «Теремок» п. Большаково, Славской музыкальной школой, спортшколой, Домом детского творчества, а также с библиотекой, Домом культуры.

Общие сведения об учащихся

Параметры статистики	2019/20 г	2020/21г	2021/22г
Количество обучавшихся	442	432	456
– начальная школа	174	165	191
– основная школа	236	242	239
– средняя школа	32	25	26

В школе обучаются 64 обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, 161 ребенок воспитывается в многодетной семье, 174 ученика растут в малообеспеченных семьях. Обучаются 5 детей – инвалидов, из них 1 на дому. Некоторые дети находятся в трудной жизненной ситуации. На учете КДН и ПДН состоят – 3 ученика.

Социальный состав учащихся относительно стабильный, что позволяет планировать своевременную и постоянную педагогическую помощь детям, находящимся в трудной жизненной ситуации. Для сложившейся социально-экономической ситуации в селе, характерны следующие черты: достаточно высокий процент малообеспеченных семей; неподготовленность детей, поступающих в первый класс; средний уровень общей культуры; резкое сокращение времени, уделяемого родителями на воспитание, развитие своих детей; отсутствие или неустойчивость мотивации к здоровому образу жизни у родителей и детей. В связи с этим в школе отрабатываются механизмы эффективного взаимодействия педагогического коллектива с семьями учащихся. В школе постоянно проходят родительские собрания, консультации педагогов.

Педагогические кадры

В МБОУ «Большаковская СОШ» работает 33 педагогических работника.

Образование: высшее – 29 чел., среднее профессиональное – 4 чел.

Уровень квалификации педагогических работников

Кв. категория	2020-2021	2021-2022	2022-2023
высшая	8	8	8
первая	16	15	15
Соответствие ЗД	6	7	6
без категории	3	2	3

Большинство педагогов имеют высшую и первую квалификационную категорию, перед педагогами, не имеющими категории (это вновь пришедшие), поставлена задача приобрести категорию. Для этого они получают всю необходимую помощь на уровне администрации и МО. В качестве положительных моментов следует отметить мотивированность педагогов на повышение уровня своей квалификации.

Среди педагогического состава есть учителя, отмеченные наградами:

- Почетный работник общего образования РФ – 5 работников;
- Почетная грамота Министерства образования РФ – 8 работников;
- Почетная грамота Министерства образования Калининградской области – 14 работников;
- «Заслуженный учитель РФ» – 1 работник.

Педагогами пройдены курсы повышения квалификации в 2022г.:

Курсы по предмету	Курсы по ФГОС	Курсы по ФГОС ОВЗ	Курсы «Школа современного учителя»
8 чел.	19 чел.	5 чел.	3 чел.

Возраст педагогов

Возрастной ценз	2020-2021	2021-2022	2022-2023
До 30 лет	3	2	2
30-39 лет	5	10	5
40-49 года	10	7	9
50-59 года	8	10	14
60 и более	5	4	3

Наблюдается тенденция к увеличению возраста педагогических кадров, в ближайшее время будет происходить смена педагогического состава, часть коллег уходит на заслуженный отдых, должно произойти обновление педагогического коллектива. Некоторые специалисты вынуждены вести по два, а то и три учебных предмета из-за нехватки кадров и маленькой предметной нагрузки. Не хватает специалистов - учителей русского языка, истории, начальных классов.

В школе слабо развит институт наставничества в связи с малым количеством молодых педагогов, хотя потребность в сопровождении молодых и неопытных педагогов присутствует.

Реализуемые образовательные программы

МБОУ «Большаковская СОШ» реализует общеобразовательные программы начального общего образования, основного общего образования, среднего общего образования, а также адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ И УО, общеобразовательные программы дополнительного образования детей и взрослых. В

2022-2023 учебном году началось введение обновлённых ФГОС в 1-4-х и 5-х классах. В связи с этим в течение учебного года велась подготовка к введению обновленных ФГОС.

Успешно функционирует воспитательная система МБОУ «Большаковская СОШ». Школа работает по совершенствованию гражданско-патриотического воспитания, работает спортивный клуб «Титан». МБОУ «Большаковская СОШ» первой в Славском районе стала участницей федеральных подпроектов «Современная школа» с «Точкой роста» в 2019 году, «Цифровая школа» в 2020 году. В 2021 году приняла участие в НП «Успех каждого ребенка», усиливая техническую направленность дополнительного образования (легоконструирование, квадрокоптеры). В 2022 году школа – участница «Программы развития личностного потенциала», победительница регионального проекта ФСКО/ШНОР. В муниципальном этапе конкурса «Учитель года» по 2 педагога стали победителями в 2021 и 2022 году.

Условия осуществления образовательного процесса

Для функционирования школы, в том числе организации образовательного процесса, имеются: учебные кабинеты - 40, из них: специализированные кабинеты (химия, физика, биология) - 3; мастерские (слесарная) -1, кабинет обслуживающего труда; кабинет музыки, ИЗО; физкультурные залы – 2 (спортивный зал в п. Большаково, в п. Охотное, который требует ремонта); спортивно-оздоровительная площадка; актовый зал на 200 мест; школьная библиотека; школьная столовая на 60 посадочных мест и пищеблока - 2; медицинской кабинет.

Особое внимание в школе уделяется оснащению образовательного процесса: 88 компьютеров, 27 мультимедийных проекторов, мобильный класс, 15 интерактивных досок, магнитофоны, музыкальный центр-2; наглядно-дидактические пособия; кабинет информатики с выходом в Интернет. программно-методическое обеспечение; учебники - 11733 экземпляров; пришкольный участок, сад.

Обеспечены безопасные условия для участников образовательного процесса, Организован подвоз детей на занятия, спортивные и иные мероприятия 5 автобусами.

1.2 Образовательные результаты

Анализ качества подготовки обучающихся

Уровни												
	Всего уч-ся	Отличники	Хорошисты	Повторно	Всего уч-ся	Отличники	Хорошисты	Повторно	Всего уч-ся	Отличники	Хорошисты	Повторно
начальная	171	11	40	4	161	6	39	0	190	4	42	4
основная	234	7	43	1	244	3	46	2	242	2	46	0
старшая	30	2	13	0	24	1	9	4	24	0	8	0
итого	435	20	96	5	429	10	94	2	456	6	96	4

Контингент учащихся достаточно сложен и разнороден. В школе наряду с одаренными детьми обучаются учащиеся, чьи способности средние или ниже среднего. Качество обучения имеет тенденцию снижения при переходе из начального звена в основную школу, старшее звено не показывает высоких результатов качества, хотя результаты

итоговой аттестации выпускников средней школы по обязательным предметам и предметам по выбору на уровне муниципальных.

*Результаты государственной итоговой аттестации
9 класс*

Уч.год	Кол-во выпускн.	Предмет	Ср.балл
2018-2019	31	Русский язык	3,8
	31	Математика	3,4
	22	Обществознание	3,2
	25	География	3,9
2020-2021	35	Русский язык	3,6
	36	математика	2,97
	22	к/р по обществ.	2,9
	8	к/р по географ.	3,6
2021-2022	39	Русский язык	3,9
	39	математика	3,3
	25	обществознание	3,4
	22	география	3,6

Анализируя приведенные данные, можно сказать, что результаты государственной итоговой аттестации учащихся 9 классов в 2022 году стабильны в сравнении с предыдущими годами, результаты ЕГЭ по русскому языку имеют отрицательную динамику, по математике - положительную динамику, по химии – отрицательную динамику. Все выпускники 11 класса получили аттестат о среднем общем образовании. Из 50 выпускников 9 классов допущены к ГИА все, 2 человека приняли участие в повторной ГИА по математике.

ЕГЭ 11 класс

Уч.год	Кол-во выпускников	Предмет	Ср.балл	Ср.балл, район
2019-2020	12	Математика проф.	58,4	49
	6	Математика база	3,8	56
	18	Русский язык	68	3,6
	9	обществознание	45	52
2020-2021	5	Математика ЕГЭ	37,8	48
	4	Математика ГВЭ	3,5	43
	8	Русский язык ЕГЭ	63	65
	4	Русский язык ГВЭ	3,75	4,0
	8	обществознание	50,6	51
2021-2022	8	Русский язык	59	61,8
	2	Математика (профиль)	64	49,8
	6	Математика (база)	4,2	4,1
	2	Обществознание	73	56,1

В течение ряда лет выпускники школы в основном успешно справляются с государственной итоговой аттестацией в форме ЕГЭ. Сравнительный анализ экзаменационных оценок по русскому языку за 3 года показывает небольшую положительную динамику результатов экзаменов выпускников школы.

Результаты всероссийских проверочных работ (средний по параллели)

Класс	Предметы	% обучающихся, получивших положительные отметки		
		2020-2021	2021-2022	2022-2023
4	Русский язык	95	100	100
	Математика	95	100	100
	Математика	38	95	74
	Русский язык	60	100	70
6	Русский язык	82	36	81
	Математика	84	79	84
	География	100	100	100
	Обществознание	85	94	100
7	Русский язык	44	95	76
	Математика	94	79	82
	Обществознание	85	78	100
	География	86	100	88
8	Русский язык	36	75	81
	Математика	83	91	82
	География	86	100	93

Результаты ВПР-2022, в сравнении с предыдущими периодами, имеют положительную динамику, что обусловлено удовлетворительной подготовкой обучающихся педагогами ОО.

При сравнении результатов написания ВПР по русскому языку и математике у 6-7 классов видна нестабильная ситуация. В 2020 и 2022 году работы писали осенью после продолжительного перерыва на летние каникулы, что сразу даёт заметное снижение результатов. Работы, написанные в конце учебного года в 2022 году отличаются результатом.

Управленческие решения по результатам ВПР обучающихся 6-7х классов:

- 1) Организовать внутришкольный контроль по выявленным проблемам, учесть выявленные проблемы при подготовке к ВПР в дальнейшем.
- 2) Учителям русского языка, истории, математики пройти курсы повышения квалификации.
- 3) Спланировать коррекционную работу для устранения проблем.
- 4) Организовать повторение по темам, проблемным для класса.
- 5) Провести индивидуальные упражнения по разделам курса, которые вызвали наибольшие затруднения.
- 6) Для обучающихся с низкими результатами разработать индивидуальные планы работ.

В целом, наблюдается ежегодное снижение уровня успеваемости и качества знаний, а также отрицательная динамика при переходе на основной уровень образования. Количество мотивированных обучающихся по отношению к общему числу учащихся также стабильно понижается ежегодно на 1-2%.

Этапы управления

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
Задачи развития	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
Реализация мер	9) реализуются мероприятия плана-графика	9) реализован ряд мероприятий плана-графика
Контроль	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

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:

№	Факторы риска	Выраженность риска
1	Низкий уровень оснащения школы	Низкая
2	Дефицит педагогических кадров	Средняя
3	Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов	Высокая
4	Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	Высокая
5	Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений	Средняя

РИСК 2. Дефицит педагогических кадров

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 дополнительного образования, педагогов-организаторов;
- руководящего состава (заместителей директора);
- специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (педагог-психолог, тьютор).

Показателями наличия фактов риска дефицита кадров в школе являются:

Нехватка педагогов
Высокая доля учителей предпенсионного возраста
Низкая доля молодых учителей

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

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
Общий объём нагрузки на вакантные должности составляет 1 ставку и более.	Нет служебного жилья для приглашения новых специалистов
Материальное стимулирование имеется.	По внешнему совместительству работают 4 учителя (в т.ч. логопед и дефектолог).
Налажен тесный контакт с педагогическим колледжем г. Черняховска. На практику приходят студенты учебных заведений – наши выпускники.	Часть педагогов работает на 1,5 ставки, ведут несколько предметов, либо имеют внутреннее совмещение по иной педагогической работе.
В школе создана в 2022 году разновозрастная педагогическая группа	Для дистанционной (удалённой) работы нет высокой скорости интернета, не хватает тьютера.
Вывод: Риски, связанные с низким уровнем ресурсной обеспеченности, традиционно решаются с помощью привлечения поддержки с уровня муниципалитета и региона.	

РИСК 3. Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов – существенный риск развития образовательной организации

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, имеющих представление о своих профессиональных дефицитах
Низкая доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе
Низкая доля учителей, вовлечённых в систему наставничества (менторства)
Низкая доля учителей, уверенных в том, что могут помочь обучающимся ценить учёбу
Низкий уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями
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)
Результат исследования профессиональных дефицитов педагогов по итогам мониторинга, показал, что основные компетенции находятся на достаточно высоком уровне, только коррекционно-развивающие компетенции требуют повышения. Мониторинг проводился в разных формах: тестирования и самооценки. Обучение по выявленным проф. дефицитам запланировано в 2023 году. После прохождения ПК педагоги включены в систему сопровождения через методобъединения.	В группу риска по успеваемости входят 3% обучающихся начальной школы, 10% обучающихся основной школы, 2% обучающихся старшей школы.
Организовано взаимопосещение уроков педагогами. Вновь пришедшие и молодые учителя прикреплены к наставникам (10%).	Незначительная часть учителей включена в систему наставничества в связи с наличием 10% молодых и малоопытных педагогов
68% учителей на своих уроках применяют дифференцированный подход к обучающимся. Подготовку индивидуальных домашних заданий осуществляет 35% педагогов.	Среди учителей школы реализуются практики формирующего оценивания. В школе был проведён обучающий семинар по системе оценки достижений обучающихся. Учителям были предложены он-лайн ресурсы для самостоятельного изучения данной темы.
Учителя школы используют в работе практики организации и проведения групповой работы и проектно-	Наибольшие проблемы в освоении образовательных программ имеются в 5-8 классах по русскому языку и математике и

исследовательской деятельности обучающихся. Среди учителей есть специалисты, которые владеют этими технологиями	другим предметам.
Взаимопосещение уроков осуществляется учителями школы по заранее составленному графику. Обязательно ведётся анализ урока с последующим обсуждением.	
Вывод: необходимо снизить долю обучающихся, входящих в группу риска по успеваемости; провести дополнительное обучение педагогов системе формирующего оценивания	

РИСК 4. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды создаёт риски снижения образовательных и воспитательных результатов школьного обучения

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, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы
Доля обучающихся с ОВЗ
Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе
Доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных педагогических практик
Доля обучающихся с низкой учебной мотивацией

Уровень профориентационной работы школы

Разнообразие среды ДО в школе

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

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
85 %обучающихся посещают занятия внеурочной деятельности, направленные на преодоление возникших затруднений в обучении	52% учеников школы из групп риска вовлечены в систему дополнительного образования школы
95 % педагогов прошли обучение по работе с учащимися с ОВЗ	По данным опроса на рисковый профиль школы 27% учеников, регулярно подвергаются буллингу
Вывод: необходимо вовлечь в систему дополнительного образования большее количество детей из группы риска; снизить количество детей, чувствующих себя некомфортно за счёт работы службы сопровождения, учителей-предметников, классных руководителей.	

РИСК 5. Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений может приводить к накоплению проблем и развитию рисков снижения образовательных результатов

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

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)
В школе имеется служба медиации	Уменьшается количество родителей, посещающих родительские собрания при переходе детей в основную школу.
Родительские собрания проводятся регулярно. Родителей приглашают на школьные праздники, мероприятия, открытые уроки	Недостаточно оперативно идет информирование родителей о школьной жизни.
Отношения учителей в школе между собой и к администрации складываются по-разному, в зависимости от решаемой проблемы. Администрация рассматривается и в качестве союзника, и в качестве контролёра.	Доля активных родителей, вовлеченных в школьную жизнь, невелика. Часть родителей обращается в школу лишь в случае конфликтной ситуации, либо по приглашению администрации.
Вывод: повысить качество коммуникаций во внутренней и внешней среде, готовность занимать лидерскую позицию в отношении вовлечения родителей	

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 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. *Профилактика ресурсных дефицитов в образовательной организации*
6. *Повышение качества школьной воспитательной среды*
7. *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.

Достижение результатов описанных задач обеспечит достижение цели развития образовательной организации.

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
<p>Задача 1. Создать условия для непрерывного развития педагогических компетенций учителей</p> <p>Задача 2. Провести диагностику качества реализации учебного 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>Проанализирован рискованный профиль школы</p> <p>Проанализированы формы статистики, отчёты об успеваемости, отчёты о выполнении плана развития, протоколы собраний</p> <p>Проанализирована динамика результатов: прогресс по достижению целей, успеваемость начальной и основной школы, результаты экзаменов</p> <p>Проведены наблюдения: посещения уроков класса; уроков учителя; организовано парное/командное 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</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</p>	<p>Разработана система наблюдения на уроках, дополняющая ВСОКО</p>

работы педагогического коллектива школы	<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>
---	--

Риск 2. Дефицит педагогических кадров

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

Ключевыми решениями по устранению дефицита педагогических кадров могут быть:

организация на региональном уровне мониторинга кадровых потребностей образовательных организаций, построение системы обеспечения потребностей с использованием ресурсов организаций высшего профессионального образования, в том числе путём привлечения к работе в образовательных организациях студентов;

участие МО в решении проблем с дефицитом педагогических кадров в школе, в том числе путём создания комфортных условий проживания и работы для привлекаемых специалистов;

внедрение практик сетевого взаимодействия с использованием элементов цифровой образовательной среды (при возможности), в том числе с привлечением педагогов из «сильных» школ к проведению уроков в школах с дефицитом педагогических кадров.

Риски, связанные с низким уровнем ресурсной обеспеченности, традиционно решаются с помощью привлечения поддержки с уровня муниципалитета и региона. Вместе с тем опыт проекта «500+» 2020–2022 показывает, что самостоятельные действия школы могут быть не менее эффективны в решении этого вида задач.

Риск 4. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды создаёт риски снижения образовательных и воспитательных результатов школьного обучения

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
Задача 1. Выявление направлений, изменения в которых позволят повысить качество школьного климата	<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

Школы в сложных условиях – это школы, которые находятся в отдалённых районах, на депрессивных территориях с низким экономическим потенциалом, бедной инфраструктурой, ограниченными культурными и образовательными ресурсами. Школы обучают сложный контингент, в котором велика доля детей из неполных, малообеспеченных семей с невысоким уровнем образования, детей с проблемами поведения и здоровья.

Развитие психологического обеспечения образования и социальной сферы должно содействовать совершенствованию психолого-педагогической помощи обучающимся, в ней нуждающимся. Трудности в развитии, воспитании и обучении обучающихся ставят задачу поиска научно обоснованных способов их преодоления, к которым относятся программы психолого-педагогического сопровождения образования. Основанный на критериях деятельностного и культурно-исторического подходов анализ опыта региональных программ оказания психолого-педагогической помощи детям направлен на совершенствование методического обеспечения психолого-педагогической деятельности. Получение специалистами системы образования доступа к психолого-педагогическим программам с научно обоснованной эффективностью является важным условием обеспечения экспертно-методической поддержки при работе с трудностями, возникающими в коммуникативной сфере, в области общеучебных и универсальных учебных действий, в области социальной адаптации обучающихся.

Повышению мотивации учащихся в значительной степени способствует связь обучения с их жизненным опытом, возможность обучаться в игровых формах, с использованием интересных проблемных ситуаций. Другой важный аспект – работа в команде, возможность обмениваться вопросами, получать поддержку и признание одноклассников. Описание подходов к организации проектной, исследовательской, творческой деятельности учителя могут найти в «Рекомендациях для учителей начальной и основной школы по разработке предметных уроков, формирующих у учащихся критическое мышление, креативность, коммуникацию и кооперацию».

Низкая учебная мотивация школьников может быть связана с различными факторами, в том числе макрокультуральными, социальными, организационными, семейными, личностными, стилем отношений между субъектами образовательного процесса. Одним из ресурсов противостояния этим факторам является индивидуализация образовательного процесса, приведение его в соответствие с возможностями и особенностями обучающихся, с их интересами, с ориентацией на зону ближайшего развития, на инициацию и укрепление субъектной позиции по отношению к учебной деятельности.

Основы профилактики девиантного поведения несовершеннолетних в современном быстро меняющемся мире – важное направление деятельности в образовательных организациях. В работе психологов и других специалистов в образовательных организациях важно уделять внимание специфике профилактической деятельности в контексте трудных жизненных ситуаций с участием несовершеннолетних с проблемным и девиантным поведением, знать основные этапы психопрофилактики, основные принципы межведомственного взаимодействия, а также методы и технологии, используемые на каждом этапе данного направления деятельности.

Риск 5. Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений может приводить к накоплению проблем и развитию рисков снижения образовательных результатов

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

	<p>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>

Работа с родителями (законными представителями) обучающихся занимает серьезное место в решении проблем школ с низкими образовательными результатами. Важно получить в лице родителей единомышленников, понимающих стоящие перед школой задачи, и соратников, готовых решать эти задачи вместе с администрацией и педагогическим коллективом. Все вопросы школьной жизни необходимо решать сообща. Участие родителей может в значительной степени ускорить проводимые процессы модернизации и перестройки работы конкретной школы, направленные на преодоление низких образовательных результатов.

1.5 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	Апрель-май	Заместители директора по УР
2	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	июнь	Директор, заместитель директора по УР
3	Проанализированы учительские и школьные практики Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы	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	В течение года	Заместитель директора по УР

		Учителя транслируют позитивные ожидания обучающимся		
4	Проанализирована локальная нормативная база	Изменения внесены в ЛНА	июнь	директор
5	Проведены мероприятия по внедрению новых технологий	Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных обучающихся Создание профессиональных сообществ	В течение года	Заместитель директора по УР
6	Мониторинг изменения практик	Развитие наставничества, тьюторского сопровождения Оказание адресной методической помощи педагогам Использование ЦОР, работа в ФГИС «Моя школа»;	В течение года	Заместитель директора по УР
7	Повышение квалификации педагогов (курсы, профессиональная переподготовка)	Курсы по предмету, по ФГ, по обновленным ФГОС	В течение года	Заместитель директора по УР

Риск 2. Дефицит педагогических кадров

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
Дефицит педагогических кадров				
1	Всесторонний анализ кадрового дефицита школы	Составлен перечень необходимых кадров Проработаны все варианты профилактики кадрового дефицита	Март, август	Администрация школы
2	Внедрены меры профилактики кадрового дефицита школы	Обеспечены шаги по профилактике	Март, август	Администрация школы
3	Мониторинг реализации программ нехватки кадров	заключён договор о сетевом взаимодействии; разработана программа наставничества для МС заключён договор о сотрудничестве с педколледжем.	К началу уч. года	Администрация школы

		Организация курсовой подготовки, участие в конкурсах и проектах.		
4	Предоставление площадок для прохождения практики студентов педагогического колледжа	Тесное знакомство с условиями работы и возможностями профессионального роста		

Риск 4. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
Повышение качества школьной образовательной и воспитательной среды				
1	Организация социально-психологической поддержки обучающихся, подвергающихся буллингу в школе	<ul style="list-style-type: none"> • Выявление обучающихся, подвергающихся буллингу. • Активизация деятельности службы примирения. • Профилактики девиантного поведения обучающихся. • Создание памятки по сопровождению детей, подвергающихся буллингу. • Беседы в классах, проведение профилактических мероприятий 	В течение года	Социальный педагог
2	Понижение уровня тревожности обучающихся «группы риска»	Проведение диагностики уровня тревожности; Проведение тренингов и занятий по снятию тревожности; Мероприятия с учащимися внутришкольного учета.	май	Педагог-психолог
3	Повышение качества образовательной и воспитательной среды школы через совершенствование психолого-педагогической грамотности педагогов, культуры педагогического общения.	Проведение тренингов и занятий с педагогами по формированию навыка конструктивного решения проблемных педагогических ситуаций; Проведение тренингов с педагогами по преодолению профвыгорания.	Апрель-май	Педагог-психолог
4	Формирование индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся через внедрение альтернативных форм оценивания, развивающей	Индивидуализация образовательного процесса через реализацию программ: - подготовки к ГИА; - олимпиадная подготовка;	Апрель-декабрь	учителя-предметники

	обратной связи	- занятий с обучающимися с риском школьной неуспешности через лагерные смены и дополнительные занятия		
5	Повышение учебной мотивации обучающихся	Вовлеченность обучающихся во внеурочную деятельность и доп. образованием. Разработка системы работы по профориентации. Организация и проведение совместных школьных мероприятий, объединяющих родителей, педагогов, обучающихся,	Май-июнь, сентябрь-ноябрь	учителя-предметники, классные руководители

Риск 5. Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
Качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений				
1	Качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы	Взаимоотношения сотрудничества между педагогами, учителями и администрацией. Делегирование полномочий органу общественной самодеятельности, руководителям методобъединений	В течение года	Администрация школы, орган общественной самодеятельности,
2	Вовлечённость родителей в учебный процесс	Открытость школы для родителей. Приглашение родителей на школьные праздники, мероприятия, открытые уроки. Индивидуальные консультации для родителей по вопросам воспитания и обучения детей. Проведение «Родительских гостиных» совместно с Центром диагностики и консультирования. Проведение мониторинга степени удовлетворенности деятельностью школы. Повышение качества коммуникаций во	По мере необходимости	Администрация школы, классные руководители

		внутренней и внешней среде.		
--	--	-----------------------------	--	--