

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
«Озерская средняя школа им. Д. Тарасова»

СОГЛАСОВАНО  
Педагогическим советом  
Озерской средней школы  
им. Д.Тарасова (протокол  
от 17 августа 2023 г. № 15

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Озерской средней школы им.  
Д. Тарасова  
\_\_\_\_\_ Гревцова С.В.  
17 августа 2023 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00B730F42BAD1846DD94910FB18A5314AC  
Владелец: ГРЕВЦОВА СВЕТЛАНА ВИКТОРОВНА  
Действителен: с 25.04.2023 до 18.07.2024

**КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ  
ОЗЕРСКОЙ СРЕДНЕЙ ШКОЛЫ ИМ.Д.ТАРАСОВА  
на 2023-2025 год**

2023г.

## Оглавление

Введение	3
1. Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов	3
1.1 Сведения о школе	3
1.2 Образовательные результаты	4
1.3 Риски снижения образовательных результатов	8
2. Цель и задачи развития образовательной организации	15
2.1 Меры и мероприятия по достижению цели	16
2.2 Мероприятия и показатели реализации	19

## **Введение.**

Концепция развития Озерской средней школы им.Д.Тарасова 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 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.

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

### **1.1.Сведения о школе**

Озерская средняя школа им.Д.Тарасова - самое крупное общеобразовательное учреждение среднего общего образования Озерского городского округа Калининградской области. Школа расположена в центре города Озерска. Удобное транспортное сообщение, комфортные условия обучения, уровень образования, привлекательная воспитывающая среда, особый уклад школьной жизни – все это сделало Озерскую среднюю школу им.Д.Тарасова востребованной учащимися и их родителями.

В течение 30 лет с 1990 года школа носит имя выпускника, воина-интернационалиста, старшего лейтенанта Дмитрия Петровича Тарасова.

Учреждение рассчитано на 720 мест, располагается в здании немецкой постройки 1933 года с пристройкой 1976 года и дополнительном здании 1978 года постройки. В настоящее время в школе обучается 534 ученика, педагогический коллектив – 31 педагог.

Одним из важных направлений реализации программы развития Озерской средней школы им.Д.Тарасова является проект «профессиональный рост», реализация которого, подразумевает создание системы внутрифирменной подготовки педагогов к решению задач модернизации школы через развитие современных механизмов, содержания и технологий общего образования.

В школе работают 28 педагогических работника и 3 руководящих работника, из них:

### Квалификация педагогических работников

Квалификационные категории	
Высшая квалификационная категория	17
Первая квалификационная категория	5
Соответствие занимаемой должности	2
Молодой специалист	1
Без категории	6

### Педагогический стаж педагогических работников

Должность	Педагогический стаж			
	до 5 лет	6-10 лет	11-20 лет	свыше 20 лет
Руководитель ОУ	-	-	-	1
Заместители директора	-	-	-	2
Учителя	2	6	8	8
Педагогические работники	1	1	0	2

## Численность педагогических работников по возрасту

Должность	до 25 лет	25-35 лет	35-55 лет	56-65 лет	старше 65 лет
Руководитель ОУ	-	-	1	-	-
Заместители директора	-	-	1	1	-
Педагогические работники	1	6	18	2	4

На сегодняшний день в школе имеются вакансии учителей математики и русского языка. В школе присутствует внутреннее совместительство.

### 1.2. Образовательные результаты

#### Общая характеристика участников ГИА-9 2023 года.

№	Показатель	2023 год
1	Общее количество выпускников	75
2	Выпускники, допущенные до ГИА	75
3	Проходили аттестацию в форме ОГЭ	74
4	Проходили аттестацию в форме ГВЭ	1
5	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам основного периода	1
6	Доля (%) выпускников не получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных к ГИА после основного периода	1,3%
7	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам основного и дополнительного периода (сентябрь)	0
8	Доля (%) выпускников не получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных до ГИА после двух периодов	0
9	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам всех периодов	0
10	Количество выпускников прошедших аттестацию по результатам всех периодов	75

<b>12</b>	Доля (%) выпускников получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных до ГИА	<b>100%</b>
<b>13</b>	Количество выпускников получивших аттестат с отличием	<b>3</b>
<b>14</b>	Количество выпускников получивших аттестат обычного образца	<b>72</b>

### Динамика выбора предметов выпускниками 9 классов в 2023 году (%)

Предмет	Статус предмета	Количество уч-ся, сдающих экзамен по предмету, ОГЭ/ГВЭ	% от общего числа выпускников
Русский язык	обязательный	74/1	100%
Математика	обязательный	74/1	100%
Обществознание	по выбору	26	35,1%
Информатика	по выбору	8	10,8%
География	по выбору	63	85,1%
Химия	по выбору	3	4,1%
Английский язык	по выбору	2	2,7%
Физика	по выбору	6	13,3%
Литература	по выбору	1	1,4%
Биология	по выбору	36	48,6%
История	по выбору	1	1,4%

Из представленной выше диаграммы видно, что география является самым популярным предметом по выбору для участников ГИА-9 в 2023 году. На втором и третьих местах расположились следующие предметы: обществознание, биология.

Данные факты свидетельствуют о том, что в 2023 году участники подходили более осознанно к выбору предметов. Введение ФГОС в средней школе также способствовало выбору предметов, связанных с дальнейшей профилизацией образовательного маршрута обучающихся.

Меньше всего обучающиеся выбирают предметы «узкой» направленности: Иностранный язык, Литература, История, Химия. ОГЭ по данным предметам сдавало от 1,4% до 10% выпускников 9-х классов.

#### Распределение отметок, полученных выпускниками на ОГЭ по математике.

Отметка по пятибалльной шкале	Количество выпускников, получивших соответствующие отметки по пятибалльной шкале	Процент выпускников, получивших соответствующие отметки по пятибалльной шкале
<b>«5»</b>	<b>3</b>	<b>4.1%</b>
<b>«4»</b>	<b>8</b>	<b>10.8%</b>
<b>«3»</b>	<b>63</b>	<b>85.1%</b>

Как видно из таблицы, по результатам экзамена преобладают отметки «3». Качество образования по результатам ОГЭ составило 17,5%.

**Динамика сдачи обучающимися 9-ых классов математики  
за последние 3 года (средний балл):**

По школе	2020-2021	2021-2022	2022-2023
	уч.год	уч.год	уч.год
	<b>3,6</b>	<b>3,5</b>	<b>3,0</b>

Средний общий первичный балл по русскому языку по школе составил 24,0 из 33 возможных, что в пересчете в пятибалльную шкалу составляет **4,0**. Все 58 выпускников школы преодолели минимальный порог по русскому языку (15 баллов).

**Распределение отметок, полученных выпускниками на ОГЭ по русскому языку.**

Отметка по пятибалльной шкале	Количество выпускников, получивших соответствующие отметки по пятибалльной шкале	Процент выпускников, получивших соответствующие отметки по пятибалльной шкале
<b>«5»</b>	<b>10</b>	<b>13,5%</b>
<b>«4»</b>	<b>23</b>	<b>31,1%</b>
<b>«3»</b>	<b>41</b>	<b>55,4%</b>

Как видно из таблицы 4 и графика 3, по результатам экзамена качество образования по результатам ОГЭ по русскому языку составило 44,6%.

**Динамика сдачи обучающимися 9-ых классов русского языка  
за последних 3 года (средний балл):**

По школе	2020-2021	2021-2022	2022-2023
	уч.год	уч.год	уч.год
	<b>4,4</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>

**Сравнительный анализ годовых и экзаменационных отметок  
по русскому языку и математике**

Предмет	Повысили	Понизили	Подтвердили
математика	<b>0</b>	<b>19/25,3%</b>	<b>56/75,7%</b>
русский язык	<b>14/18,7%</b>	<b>9/12%</b>	<b>51/68%</b>

В 2023 году у участников государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования из предметов основного государственного экзамена по выбору наиболее востребованными стали география, биология и обществознание.

В 2023 году увеличилось количество «троек» по обязательным предметам:

- по русскому языку: 2022 год - 6; 2023 год – 41;
- по математике 2022 год - 34; 2023 год – 63.

Уменьшилось количество «пятерок», и по русскому языку – на 8, и по математике – на 3.

**Общая характеристика участников ГИА-11 2023 года.**

№	Показатель	2023 год

1	Общее количество выпускников	16
2	Выпускники, допущенные до ГИА	16
3	Проходили аттестацию в форме ЕГЭ	16
4	Проходили аттестацию в форме ГВЭ	0
5	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам основного периода	0
6	Доля (%) выпускников не получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных к ГИА после основного периода	0
7	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам основного и дополнительного периода (июль)	0
8	Доля (%) выпускников не получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных к ГИА после двух периодов	0
9	Количество выпускников не прошедших аттестацию по результатам всех периодов	0
10	Доля (%) выпускников не получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных до ГИА	0
11	Количество выпускников прошедших аттестацию по результатам всех периодов	16
12	Доля (%) выпускников получивших аттестат от общего количества обучающихся допущенных до ГИА	100%
13	Количество выпускников получивших аттестат с отличием и медаль «За особые успехи в учении»	1
14	Количество выпускников получивших аттестат обычного образца	15

Выпускникам было предоставлено право выбора при сдаче экзамена по математике: математика базовый уровень (для тех выпускников, кому при поступлении данный предмет не нужен), математика профильный уровень (для тех выпускников, кому данный предмет необходим для поступления).

**Математику профильный уровень** выбрали 8 человек. Наиболее высокий балл по профильной математике только у одного выпускника – **88 баллов**. Средний балл – **62,0, что на 3,1 балла ниже чем в 2022 году**.

В основные сроки ЕГЭ 2 обучающихся 11 класса не преодолели минимальный порог по математике профильного уровня, пересдавали в резервный день. Для пересдачи выбрали математику базового уровня, и успешно сдали данный предмет.

**Динамика сдачи учащимися математики  
за последние 3 года (средний балл):**



## Результаты ГИА по математике (в сравнении за три года).

2020-2021 уч.год		2021-2022 уч.год		2022-2023 уч.год	
базовый уровень	профильный уровень	базовый уровень	профильный уровень	базовый уровень	профильный уровень
-	59,6	4,4	65,1	4,0	62,0

### Русский язык

В ЕГЭ по русскому языку приняло участие **16** обучающихся, все преодолели порог успешности в основной период.

### Динамика сдачи обучающимися русского языка за последние 3 года (средний балл):

#### Результаты ГИА по русскому языку (в сравнении за три года).

2020-2021 уч.год	2021-2022 уч.год	2022-2023 уч.год
74	60	64

Выпускники при определении предмета реализовали свои права на возможность выбора. Выбор экзаменов распределился следующим образом:

№ п/п	Показатель	Значение показателя (чел.)	Средний балл
	Участвовали в государственной итоговой аттестации по программам среднего общего образования в форме ЕГЭ:		
1.	По обществознанию	7	46
2.	По биологии	1	27
3.	По химии	1	23
4.	По истории	3	32
5.	По физике	1	99
8.	По географии	1	76
9.	По информатике	7	49
10.	Литература	1	32

#### Не преодолели минимальный порог:

- по химии – 1 чел.,
- по биологии – 1 чел.,
- по обществознанию – 2 чел.,
- по информатике – 4 чел.

На основании вышеизложенного первоочередной задачей 2023-2024 учебного года по подготовке учащихся выпускных классов к государственной итоговой аттестации в форме ОГЭ, ЕГЭ является изучение достижений ученика на уровне качества знаний, умений и навыков для достижения результатов муниципального и регионального уровней.

Сравнительный анализ образовательных результатов обучающихся по итогам промежуточной аттестации, текущего контроля и ВПР-2023 показал значительную

отрицательную динамику уровня обученности обучающихся по русскому языку и математике, что говорит о необъективности оценивания педагогами предметных достижений обучающихся, но вместе с тем это обусловлено сменой педагогов (новые методы и подходы к обучению), психологическим состоянием обучающихся во время написания проверочных работ. Значительное снижение и повышение результатов может свидетельствовать о необъективности (завышение или занижение отметок) или недостаточной и систематичности (несоответствие общему объему содержания обучения) текущего оценивания.

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 ГИА предпринимаются 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 базы 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 объединений.
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.

<b>Этап управления</b>	<b>Действие</b>	<b>Результат</b>
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

### 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:

**Риск 1. 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 математики и русского языка;
- педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ;
- педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов;
- 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

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
<p>1. Отсутствуют педагоги, работающие удаленно.</p> <p>2. Сотрудники школы не работают по внешнему совместительству.</p> <p>3. С целью мотивации и дополнительного стимулирования сотрудников школы применяются выплаты стимулирующего характера: доплаты, надбавки, премии.</p>	<p>1. Работа сотрудников школы в рамках сетевого сотрудничества осуществляется незначительно.</p> <p>2. В школе второй год открывается педагогический класс. Но ученики не поступают в педагогические учебные заведения.</p>
<p>4. Для поиска и привлечения сотрудников организовано сетевое взаимодействие с педагогическими средними и высшими учебными заведениями области; заявка на размещение вакансий.</p> <p>5. Общий объем нагрузки на вакантные должности: 60 часов</p>	
<p><b>Вывод:</b> Необходимо расширить штат сотрудников школы, снизить нагрузку, внедрять новые практики мотивации и стимулирования, развивать возможности сотрудников работать в рамках сетевого взаимодействия.</p>	

**Риск 2. Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов – существенный риск развития образовательной организации.**

Наличие возможности для развития профессиональных компетенций учителя непосредственно во время учебного процесса – важная 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
Недостаточная доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе – 61 %
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

<b>Сильные стороны (и возможности)</b>	<b>Слабые стороны (ограничения и угрозы)</b>
<p>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.</p> <p>2. 100% учителей применит практики работы с ЦОР на уроках</p> <p>3. 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.</p> <p>4. 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)</p>	<p>1. 85% педагогов применяют на своих уроках дифференцированный подход, подготовку индивидуальных домашних заданий</p> <p>2. 70% педагогов школы использует практики формирующего оценивания. В школе проводились мероприятия по освоению практик формирующего оценивания: обучающие семинары, тематические заседания.</p> <p>3. Наибольшие проблемы в освоении образовательных программ демонстрируют ба, 8а, 9а классы по следующим предметам: география, английский язык, химия, физика, русский язык, математика.</p> <p>4. Обучающиеся группы риска в начальной школе: 1,2%; в основной школе 3,2-%, в старшей школе – 2, 2%</p>
<p><b>Вывод:</b> Продолжать работу по прохождению КПК всеми педагогами школы, активно</p>	

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 3. 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 – 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 с низкой учебной мотивацией – 41%
Уровень профорientационной работы школы – 55 баллов
Разнообразие среды ДО в школе – 100%

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

<b>Сильные стороны (и возможности)</b>	<b>Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)</b>
--	---

<p>1. 100% педагогов прошли обучение по работе с учащимися с ОВЗ</p> <p>1. 100% учеников школы из групп риска вовлечены в систему дополнительного образования школы</p>	<p>1. 70% обучающихся посещают занятия внеурочной деятельности, направленные на преодоление возникших затруднений в обучении</p>
<p>Вывод: Продолжить плановое повышение квалификации учителей по работе с учащимися с ОВЗ. Ежегодно продолжать вовлекать всех учеников группы риска в систему дополнительного образования. Нужно повысить процент обучающихся, посещающих занятия внеурочной деятельности, направленные на преодоление возникших затруднений в обучении.</p>	

**Риск 4. 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:

<p>Качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы – 84 балла</p>
<p>Вовлечённость родителей в учебный процесс – 99%</p>
<p>Эффективность МОУО в поддержке школы – 100 баллов</p>

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 окружающей школу средой.

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

<p><b>Сильные стороны (и возможности)</b></p>	<p><b>Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)</b></p>
---	--

<p>1. В школе есть служба медиации.</p> <p>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. Сайт школы, электронный журнал и горячая линия предоставляют возможность всем законным представителям обучающихся получить необходимую информацию.</p> <p>3. У учителей в школе между собой и с представителями администрации складываются отношения стратегического и тактического сотрудничества. Педагоги рассматривают администрацию школы в качестве союзника.</p> <p>4. Муниципалитет играет важную роль в работе школы: 1) оказывает помощь в организации предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам; 2) оказывает помощь в организации предоставления дополнительного образования; 3) организует подготовку квалифицированных кадров; 4) осуществляет функции и полномочия учредителя школы</p>	
<p>Вывод: Необходимо продолжать плодотворную работу с родительской общественностью (администрация школы, служба медиации, социально-психологическая служба, классные руководители и педагоги-предметники), активное взаимодействие с муниципалитетом.</p>	

## 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 рисков 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

### 2.1. 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

Задачи	Ожидаемые результаты решения поставленных задач
Задача 1. Создать условия для непрерывного развития педагогических компетенций учителей	Проанализирован рисковый профиль школы Проанализированы формы статистики, отчёты об успеваемости



<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>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 работы педагогического коллектива школы</p>	<p>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</p>
---	---

Риск 1,2.

<b>Задачи</b>	<b>Ожидаемые результаты решения поставленных задач</b>
<p>Задача 1. Выявить конкретные ресурсные дефициты, существенно ограничивающие развитие образовательной организации</p>	<p>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</p>
<p>Задача 2. Обеспечить условия профилактики рисков ресурсных дефицитов</p>	<p>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</p>

	школы. Проанализированы возможности размещения вакансий на площадках по поиску и подбору сотрудников
--	---

Риск 3,4.

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

### 1.5 Мероприятия и показатели реализации рисков

Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
<b>Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы</b>			
1	Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты)	Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены,	март-май 2023 г. зам.директора по УВР и методист школы

	контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)	отмечены в программе развития		
2	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	май 2023 г.	руководители МО, 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 МО
4	Проанализирована локальная нормативная база	Изменения внесены в ЛНА	февраль 2023 г.	зам.директора по УВР и методист школы
5	Проведение мероприятия по внедрению новых технологий: тематические семинары; взаимопосещение уроков с целью обмена опытом в рамках декад	Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных	сентябрь 2023 – май 2024 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО, педагоги-предметники

	МО; тематические мастер-классы; курсы повышения квалификации с целью устранения профессиональных дефицитов педагогов; организация, проведение открытых мероприятий различного уровня.	обучающихся		
6	Мониторинг изменения практик	Показатели п.3	май-июнь 2024 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО
7	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	июль, сентябрь 2024 г.	зам.директора по УВР и методист школы
8	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	июнь-август 2024 г.	руководители МО, педагоги-предметники
9	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	август-сентябрь 2024 г.	заместители директора по УВР, руководители МО

	Определены направления профессиональной подготовки	связи между другими предметами и опытом обучающихся		
--	--	---	--	--

Риск 1,2.

Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный	
<b>Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы</b>				
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 методист школы
2	Внедрены меры профилактики ресурсных дефицитов школы	Обеспечены шаги по профилактике ресурсных дефицитов	сентябрь 2023 – май 2024 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО, педагоги-предметники
3	Мониторинг реализации программ восполнения	<i>Согласно шагам программы профилактики ресурсных дефицитов, к примеру, сделано следующее: заключён договор о сетевом взаимодействии;</i> <i>разработана программа наставничества для МО;</i> <i>разработана и представлена потенциальны</i> <i>м</i>	май-июнь 2024г.	заместители директора по УВР, методист школы

		<i>потребителям программа стажировки студентов педагогических специальностей на базе школы.</i>		
4	Всесторонний анализ ресурсных дефицитов школы	<i>Составлен перечень конкретных дефицитов Проработаны все варианты профилактики ресурсных дефицитов</i>	июль, сентябрь 2024 г.	заместители директора по УВР, методист школы
5	Внедрены меры профилактики ресурсных дефицитов школы	<i>Обеспечены шаги по профилактике ресурсных дефицитов</i>	сентябрь 2024 – май 2025 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО, педагоги-предметники
6	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	май-июнь 2025 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО

		программа стажировки студентов педагогических специальностей на базе школы.		
--	--	---	--	--

### Риск 3,4.

<b>Повышение уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды</b>				
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 методист школы
2	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	май 2023 г.	руководители МО, 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	май-июнь 2023 г.	заместители директора по УВР, руководители МО



		разные формы работы на уроке, организуют групповую работу. Учителя выявляют и учитывают в планировании уроков потребности отдельных обучающихся.		
4	Мониторинг изменения практик	Показатели п.3	май-июнь 2024 г.	заместители директора по УВР и методист школы, руководители МО
5	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	июль, сентябрь 2024 г.	зам.директора по УВР и методист школы
6	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	август-сентябрь 2024 г.	руководители МО, педагоги-предметники
7	Проанализированы учительские и школьные практики Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные	Учителя уместно используют похвалу как инструмент мотивации. Учителя реагируют на ответы обучающихся, используют их при работе с	август-сентябрь 2024 г.	заместители директора по УВР, руководители МО

	е советы	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		
--	----------	--	--	--