

|  |  |
| --- | --- |
| № п/п | Раздел |
| Введение | |
| **1** | **Концепция развития. Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития образовательной организации** |
| 1.1 | Сведения о школе |
| 1.2 | Образовательные результаты |
| 1.3 | Риски снижения образовательных результатов |
| **2** | **Цель и задачи развития образовательной организации** |
| 2.1 | Меры и мероприятия по достижению цели |
| 2.2 | Мероприятия и показатели реализации |

**СОДЕРЖАНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ**

Концепция развития Муниципального казенного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №23» на 202302026 год – 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 [муниципального развития, отражённых в ПРОГРАММЕ (реквизиты и положения муниципального концептуального документа по качеству образования); регионального развития, закреплённых в КОНЦЕПЦИИ (реквизиты и положения регионального концептуального документа по качеству образования)].

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

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

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

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

Приоритетами развития образовательной организации являются:

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

Концепция отражает педагогические возможности образовательного учреждения, определяет цели, пути их достижения, ожидаемые результаты развития школы на 2023 - 2026 годы, вместе с тем учитывает социальные ресурсы образовательной организации.

1. **Концепция развития. Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития образовательной организации**

Основными характеристиками текущего состояния образовательной организации является контингент, кадровый состав, материально-техническое оснащение образовательные результаты.

**1.1 Сведения о школе**

Нормативная база осуществления образовательной деятельности.

Лицензия от №: Л035-01217-26/00239109 от 24 мая 2017 года, выдана Министерством образования и молодежной политики Ставропольского края.

Аккредитация – регистрационный номер 2957 от 28.10.2017года

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ;

- указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года»;

- постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»»;

Принятая в декабре 2017 г. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (постановление Правительства РФ от 26.12.2017 г. №1642); определила приоритетные направления развития системы образования. В процесс реализации программы включился педагогический коллектив МКОУ СОШ №23 х.Усть-Невинского. Одним из основных направлений деятельности образовательного учреждения является работа по обеспечению качества образования.

Образовательная деятельность в учреждении организована в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС начального и основного общего образования. СанПиН 1.2.3685-21, СП 2.4.3648-20, основными образовательными программами по уровням, включая учебные планы, годовой календарный график, расписание занятий.

В 2022 году в коле был проведен капитальный ремонт в рамках проекта «Модернизация школьных систем образования». С 2022 года школа является участницей проекта ««Школа Минпросвещения России».

На 1 апреля 2023 г. система общего образования в образовательной организации обеспечивает реализацию прав детей на образование и развитие в соответствии с запросами, уровнем подготовки и особенностями обучающихся. Из 252 обучающихся школы: 3 обучаются на дому(1,2%), 8 школьников (3,17%) - детей с ОВЗ. Кроме того, в учреждении обучается 7 детей – инвалидов(2,78%).

**Контингент**

Социальная характеристика семей обучающихся.

*Динамика контингента обучающихся по программам общего образования*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Число  обучающихся | 2021 – 2022 | 2022 – 2023 |
| Уровень НОО | 107 | 109 |
| Уровень ООО | 132 | 143 |
| Уровень СОО | 5 | 6 |
| Итого | 244 | 252 |

В учреждении обучаются дети из семей разных категорий социального и образовательного уровня родителей.

Рис. 1. Социальный статус семей обучающихся

Таким образом, учащиеся с разным уровнем подготовки, развития, с разными особенностями имеют возможность обучения и воспитания в учреждении своего микрорайона.

Нестабильная экономическая обстановка, снижение жизненного уровня многих семей, наличие значительных слоев населения, находящихся на грани бедности заметно ухудшили положение детей и семьи в целом, миграционный прирост населения из отдаленных районов республик Северного Кавказа.

Значительно выросло число семей с отрицательным психологическим климатом, что усугубляет социальное неблагополучие детей, отрицательно сказывается на их физическом, психическом и нравственном здоровье.

Типичные проблемы современной семьи находят свое отражение и в семьях учащихся учреждения:

- социальная незащищенность в условиях рыночных отношений;

- межличностные и социальные конфликты отцов и детей;

- психолого-педагогическая безграмотность и растерянность родителей перед социальными проблемами молодых;

- увеличение числа неполных семей, семей мигрантов, матерей-одиночек;

- жестокое обращение родителей с детьми, подавление личности ребенка;

- снижение коммуникативных связей между людьми, в т.ч. родственных, дружеских, соседских;

- острота и нерешенность проблем обеспечения жильем.

Образование родителей

**Рис. 2.Образовательный уровень родителей обучающихся.**

Только 17,46 % родителей имеют высшее образование, среднее профессиональное – 26,7 %, среднее общее – 24,1% и неоконченное среднее При этом, 37 % родителей – безработные

Национальный состав обучающихся

**Рис. 3.Национальный состав обучающихся.**

Ввиду прямой зависимости образовательных результатов обучающихся от социальных условий (более благополучная социальная среда способствует более высоким образовательным результатам) образовательная организация находится в группе риска по показателям "учащихся, для которых русский язык не является родным" 15 %) и требует проведения комплекса мер с целью предупреждения проблем низкой результативности обучающихся.

**Кадровый состав**

Учреждение согласно штатному расписанию, имеет следующий состав:

* административно-управленческий персонал- 4 человека, 16%
* педагогические работники – 20 человек, 80 %
* учебно – вспомогательный персонал -1 человек, 4 %

В целях повышения качества образовательной деятельности в школе проводится целенаправленная кадровая политика, основная цель которой – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии, в соответствии потребностями ОУ и требованиями действующего законодательства.

Основные принципы кадровой политики направлены:

* на сохранение, укрепление, обновление развитие кадрового потенциала;
* создание квалифицированного коллектива, способного работать в современных условиях;
* повышения уровня квалификации персонала.

Оценивая кадровое обеспечение образовательной организации, являющееся одним из условий, которое определяет качество подготовки обучающихся, необходимо констатировать следующее:

- образовательная деятельность в школе обеспечена квалифицированным профессиональным педагогическим составом;

- кадровый потенциал ОО динамично развивается на основе целенаправленной работы по повышению квалификации педагогов.

В целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки результатов их профессиональной деятельности в учреждении проводится аттестация педагогических работников.

По желанию педагогических работников также проводится аттестация в целях установления квалификационной категории.

Проведение аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических занимаемым им должностям осуществляется один раз в пять лет на основе оценки результатов их профессиональной деятельности аттестационной комиссией, самостоятельно формируемой учреждением

Квалификационные категории учителей (количество педагогов в соответствие с квалификационной категорией).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Количество педагогических работников  Всего: | 24 | 100 % |
| 2 | - с высшей квалификационной категорией | 5 | 20,8 % |
| 3 | - с первой квалификационной категорией | 1 | 4,1 % |
| 4 | - с соответствием занимаемой должности | 14 | 58,3 % |
| 6 | - нет категории | 4 | 16,6 % |
| 5 | - высшее | 21 | 87,5% |
| 6 | - среднее специальное | 3 | 12,5 % |

количество педагогов в возрасте:

средний возраст – 41 год

Большинство педагогов ориентированы на достижение высоких профессиональных результатов, позитивно настроены на работу, в системе занимаются самообразовательной деятельностью, направленной на повышение методического уровня. Все педагоги работают над методической темой, используя элементы современных образовательных технологий

Методическая работа в школе ведется в разнообразных формах:

* общешкольных: работа над единой методической темой; выступления на педагогическом и методическом советах; участие в вебинарах; выступления на конференциях, семинарах различного уровня; разработка рекомендаций, методических пособий и т.д.
* групповых: участие в работе творческих групп; заседания методических объединений; обобщение актуального педагогического опыта; предметные недели и месячники; единые методические дни; семинары различных уровней;
* индивидуальных: участие в профессиональных конкурсах; разработка авторских программ; публикации в различных методических журналах и интернет – сообществах; самоанализ и рефлексия педагогической деятельности, накопление и оценка методических, дидактических материалов; анализов результатов профессиональной педагогической деятельности; совершенствование технологий обучения; взаимопосещение уроков; знакомство с новинками педагогической, психологической и методической литературой.

В 2022 году педагогами учреждения были разработаны и утверждены программы внеурочной деятельной, элективных курсов.

В течение года были созданы условия для повышения квалификации на внутришкольном уровне через выступления на заседаниях МО, тематических педагогических советов, участие в обучающих семинарах, руководство проектными работами учащихся, работу в составе постоянных и временных творческих групп, групповое взаимодействие при прохождении дистанционных курсов повышения квалификации, участии в коллегиальных событиях.

В целом, в МКОУ СОШ№23 созданы необходимые условия для профессионального роста учителя через внутренние и внешние формы повышения квалификации. Активность участия педагогов в методических мероприятиях свидетельствует о стремлении к овладению новыми технологиями и формами работы. Таким образом, кадровые, кадровые условия реализации основных образовательных программ в учреждении достаточные.

**Материально – техническое оснащение образовательной организации**

МКОУ СОШ №23 использует 28 учебных кабинета, в том числе специализированные кабинеты биологии, физики, информатики, 2 спортивных зала.

Имеется библиотека с читальным залом, где установлено 1 рабочее компьютерное место. 10196 экземпляров, в том числе учебников 7955 экземпляров. В целом обеспеченность учебниками составляет 96%.Фонд читального зала представлен литературой энциклопедического и справочного характера.

В спортивных залах оборудованы места для занятий обучающихся, которые соответствуют нормам охраны труда, правилам техники безопасности, санитарным правилам и возрастным особенностям обучающихся, имеется необходимое спортивное оборудование. При этом оборудование в зале необходимо пополнить.

Здание образовательного учреждения, набор и размещение помещений для осуществления образовательного процесса, активной деятельности, отдыха, питания и медицинского обслуживания обучающихся, их площадь, освещенность и воздушно – тепловой режим, расположение и размеры рабочих, учебных зон и зон для индивидуальных занятий обеспечивают возможность безопасной и комфортной организации всех видов учебной и внеурочной деятельности для всех участников образовательного процесса.

На текущий момент в образовательной деятельности используется компьютерная техника: 23 персональных компьютеров, 7ноутбуков.

Также в школе имеется: 16 принтеров и МФУ, 6 проекторов, 4 интерактивных доски.

Учащиеся и педагоги имеют полный доступ к компьютерной технике.

Скорость подключения к сети Интернет менее 50 Мб/с. Количество компьютеров, подключённых к сети Интернет-27, количество компьютеров в составе локальных сетей-27.

Организация безопасности учащихся проводится комплексно и включает в себе ряд мероприятий: пожарная безопасность, видеонаблюдение, электронная система безопасности и контроля доступа.

В школе установлена автоматическая система пожарной сигнализации, на всех этажах установлены датчики-дымоулавливатели, видеонаблюдение, в том числе в ряде учебных кабинетов.

В здании имеются кнопки экстренного вызова наряда полиции.

**1. 2 Образовательные результаты.**

Внутришкольный мониторинг образовательных результатов обучающихся свидетельствует о стабильности результатов на всех ступенях образования: на уровне начального образования учащиеся школы показывают стабильные результаты успешности в освоении предметов (кроме русского и английского языка). На уровне основного общего образования отличаются сравнительно низкими результатами усвоения русский язык, алгебра, геометрия, обществознание, география, физика, химия, биология. На уровне среднего общего образования обучающиеся показывают сравнительно низкие результаты по русскому языку, литературе, обществознанию, химии, биологии.

*Показатели качества образования*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2021-2022 | 1 четверть 2022 года | 2 четверть 2022 года | 3 четверть 2022 года |
| Число /доля окончивших без  «3» в 4-ом кл. | 12/ 40 % | 12/ 44% | 12/ 44% | 14/48 |
| Число/доля окончивших без «3» в 9-ом  класс | 7/33,3% | 4/13% | 3/ 9% | 4/13% |
| Число/доля окончивших без  «3» в 11-ом кл. | 2/40% | - | - | - |
| Число/доля оставшихся на  повторное обучение | 0 | - | - | - |

Доля обучающихся, окончивших начальную школу без «3» находится в пределах 40-48 % и зависит от контингента обучающихся, их состояния физического и психического здоровья, уровня мотивации, а так же уровня квалификации педагогов. Отрицательная динамика выявлена на уровне основного общего образования. При этом качество знаний в начальной школе выше, чем в основной школе.

*Динамика изменения показателя качества знаний по школе*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 - 2021 | 1 четв. 2022-2023 | 2 четв. 2022-2023 | 3 четв.  2022-2023 |
| «5» чел | 20 | 19 | 22 | 20 |
| «4 и 5» чел | 38 | 45 | 45 | 45 |
| Качество,% | 24 | 25 | 27 | 26 |
| Обученность,% | 100 | 100 | 99,2 | 99,6 |

Имеется большой резерв повышения качества обучения. Резервом «хорошистов» и «отличников» могут стать ученики, имеющие одну «3», таких учащихся по итогам четвертей 2022 - 2023 года 11, и одну «4» - 4 человек.

*Анализ результатов ЕГЭ (количество баллов)*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Предмет | 2021 | 2022 |
| Русский язык | 52 | 58 |
| Математика | 45 | 46 |
| Физика | 32 | 42 |
| Обществознание | 57,5 | 49 |
| Биология | 45 | 36 |

Наблюдается отрицательная динамика ЕГЭ по обществознанию, биологии и положительная динамика результатов по русскому языку и физике.

Анализ мониторинга результатов ОГЭ свидетельствует о положительной динамике по русскому языку и математике. Определенные группы учеников обладают очевидными преимуществами для реализации своего потенциала, в то время как другие находятся в неблагоприятной стартовой ситуации. Причем социально-экономическое положение и образование родителей становятся ведущими, определяющими факторами достижения ученика, а, следовательно, оказывают влияние на дальнейшую образовательную и жизненную траекторию. Качество работы нашей школы определяется, в первую очередь, ее способностью повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей. Поэтому педагогическим коллективом школы начата работа по созданию Программы перехода школы в эффективный режим развития, содержание которой соответствует выше обозначенной задаче. Разработка и реализация этого проекта призваны исправить ситуацию. Программа должна стать управленческим инструментом для эффективного изменения качества образования в школе. На основе результатов целого ряда исследований имеется подтверждение того, что в основном большинство детей могут учиться, могут осваивать основные предметы учебного плана, независимо от условий семейного воспитания.

## 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 | *Высокая* |
| 2 | Дефицит педагогических кадров | *Средняя* |
| 3 | Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности | *Высокая* |
| 4 | Пониженный уровень качества школьной  образовательной и воспитательной среды | *Высокая* |
| 5 | Низкое качество профессиональных  коммуникаций между участниками образовательных отношений | *Средняя* |

**Низкий уровень оснащения школы (Выраженность риска – высокая)**

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

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

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

В 2022 году в МКОУ СОШ 323 был проведен капитальный ремонт в рамках проекта «Модернизация школьных систем образования»

Показателями наличия фактов риска в школе являются:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Уровень оснащения школы** | Потребность в капитальном ремонте школы | да/нет | нет |  | |
| Состояние классов и кабинетов | балл | 78 |  |
| Учебные материалы (качество, наличие) | балл | 34 | \* |
| Цифровое оборудование (оснащенность) | балл | 35 | \* |
| Качество интернет-соединения | балл | 36 | \* |

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

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| -в 2022 году в МКОУ СОШ №23 был проведен капитальный ремонт в рамках проекта «Модернизация школьных систем образования» | -в настоящее время не заключены договоры о сетевом сотрудничестве об использовании помещений и/или оборудования сторонних организаций для реализации образовательных программ |
| -обеспечена работа локальной сети, Интернет, ведется электронный журнал | -недостаточное оснащение учебных кабинетов современными техническими средствами обучения. |
| -работает школьный музей | -отсутствие материально технической базы для обучения детей с ОВЗ |
| Вывод: Недостаточное оснащение учебных кабинетов современными техническими средствами обучения, для этого необходимо привлечение социальных партнеров.  .Необходимо создать в школе материально-техническую базу для обучения детей с ОВЗ | |

**Укомплектованность педагогическими кадрами (Выраженность риска – средняя)**

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

К проблемам кадрового обеспечения ОО может относиться дефицит:

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

Показателями наличия фактов риска дефицита кадров в школе являются:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Укомплектованность педагогическими**  **кадрами** | Нехватка педагогов | да/нет | нет |  |
| Нехватка психологов, логопедов, социальных  педагогов | да/нет | да | \* |
| Доля учителей старше 50 лет | % | 11 |  |

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

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| -штат педагогических работников укомплектован | -45,8 % педагогов прошли переподготовку для того чтобы преподавать учебные предметы |
| -имеется разновозрастная команда педагогов, способная повести за собой | -не осуществляется работа специалиста/учителя в рамках договоров сетевого сотрудничества |
| Администрацией применяются различные практики мотивации и дополнительного стимулирования работников применяются в школе | -25% педагогических работников являются внешними совместителями |
|  | -школе отсутствует педагогический класс |
|  | -в школе отсутствует ставка педагога-психолога |
| Вывод: необходимо организовать работу по совершенствованию методической работы с учителями для повышения профессиональной компетентности в части предметной подготовки, использования цифровых образовательных ресурсов; организовать сетевое взаимодействие с применением ДОТ по преподаванию иностранного языка | |

**Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности (Выраженность риска – высокая)**

**Цель:**

**-** создание условий для целостной систематической работы со слабоуспевающими обучающими, повышение их уровня обученности и обучаемости.

**Задачи:**

1. Создать условия для эффективного обучения и развития обучающихся с низкими учебными возможностями, освоения базовых программ.
2. Обеспечить психологический комфорт обучающихся, ситуацию успеха в обучении.
3. Формировать позитивную учебную мотивацию
4. Реализовывать дифференцированный подход в педагогическом общении и деятельности на уроках и во внеклассной работе.
5. Сформировать умения и навыки учебной деятельности у обучающихся с низкими возможностями, развивать навыки самообучения, самовоспитания, самореализации.
6. Составить индивидуальную программу обучения для слабоуспевающего ученика с учетом его индивидуальных и личностных особенностей
7. Отслеживать динамику развития слабоуспевающих обучающихся.
8. Корректировать индивидуальную программу с учетом изменений.

**Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды (Выраженность риска – высокая)**

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

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

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

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

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

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

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Качество школьной образовательной и воспитательной**  **среды** | Доля обучающихся из малообеспеченных семей | % | >30% | \* | |
| Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации  отставания от учебной программы | % | 29 |  | |
| Доля обучающихся с ОВЗ | % | <5% |  | |
| Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ | % | 11 |
| Доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного  общения | % | <5% |  | |
| Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не  является родным или языком повседневного общения | да/нет | да |
| Доля обучающихся, регулярно подвергающихся  буллингу в школе | % | 37 |
|  | Доля обучающихся, указавших на наличие  деструктивных педагогических практик | % | 33 |
| Доля обучающихся с низкой учебной мотивацией | % | 35 |  |
| Уровень профориентационной работы школы | балл | 53 |  |
| Разнообразие среды ДО в школе | балл | 100 | \* |

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

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (и возможности)** | **Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)** |
| 100% учеников школы из групп риска, вовлечённых в систему дополнительного образования школы | -недостаточно сформирована функциональная грамотность обучающихся |
| 66,7% педагогов, прошли обучение по работе с учащимися с ОВЗ | - Отсутствие системы работы с низкомотивированными обучающимися Отсутствие системы работы с низкомотивированными обучающимися  -отсутствие системы работы с одаренными детьми |
|  | -низкий культурный и образовательный уровень родителей |
|  | -низкие образовательные результаты по многим предметам и их снижение |
|  | -сложный контингент обучающихся |
| Вывод: необходима работа по вовлечению участия обучающихся и их родителей в школьных процессах, в которых обучающиеся и родители могут брать и нести ответственность за свои решения | |

**Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений (Выраженность риска – средняя)**

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 профессиональных**  **коммуникаций между участниками образовательных отношений** | Качество профессионального взаимодействия в  педагогическом коллективе школы | балл | 81 |  |  |
| Доля родителей, не вовлеченных в учебный  процесс | % | 3 |  | \* |
| Доля родителей, считающих родительские  собрания эффективными, информативными | % | 49 |  | |
| Эффективность МОУО в поддержке школы | балл | 95 |  |  |

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)** |
| -с 2014 г. в школе действует служба медиации | -сильные стороны управления и родительской общественности не выявлены |
| -развитие блогосферы с целью освещения положительного опыта и повышения заинтересованности родителей происходящим в школе | -нежелание родителей взаимодействовать с образовательным учреждением |
| Вывод: необходима работа по увеличению процента взаимодействия всех сторон учебного процесса | |

# Цель и задачи развития образовательной организации

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

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

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач:

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

## Меры и мероприятия по достижению цели

Концепция развития школы предлагает логику постоянного улучшения, основанного на непрерывном самоанализе, постановке задач и реализации мер развития. Концепция развития предусматривает последовательное проектирование и внедрение мер с опорой на объективные данные о состоянии образовательной организации. Результаты диагностики находят отражение в планировании организационно-управленческой деятельности, работы с педагогами, обучающимися и родителями.

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

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

Достижение результатов описанных задач обеспечит достижение цели развития образовательной организации.

|  |  |
| --- | --- |
| **Задачи** | **Ожидаемые результаты решения поставленных задач** |
| Задача 1. Создать условия для непрерывного развития педагогических компетенций учителей  Задача 2. Провести диагностику качества реализации учебного процесса, в том числе по вопросам планирования и проведения урока  Задача 3. Выявить направления совершенствования условий работы педагогической команды образовательной организации | Проанализирован рисковый профиль школы  Проанализированы формы статистики, отчёты об успеваемости, отчёты о выполнении плана развития, протоколы собраний  Проанализирована динамика результатов: прогресс по достижению целей, успеваемость начальной и основной школы, результаты экзаменов |
| Проведены наблюдения: посещения уроков класса; уроков учителя; организовано парное/командное взаимонаблюдение  Проанализированы ежедневные практики учителей: проанализированы учебные программы, рабочие планы, использование результатов контроля в ежедневном планировании, подходы к планированию домашнего задания; использование цифровых технологий  Сформированы представления о практиках целеполагания учителей на уроке, организации работы в группах, умелом использовании похвалы, организации групповой работы, удовлетворения потребностей всех обучающихся, установлении связей с другими предметами и опытом обучающихся, предоставлении обратной связи о продвижении обучающихся  Проанализированы запросы учителей на профессиональное развитие  Составлены планы повышения квалификации учителей  Спрогнозировано количество набора учащихся в начальные классы, старшие классы (10–11 классы)  На основе прогноза запросов на профильное обучение обучающихся установлены потребности в подготовке учителей-предметников и специалистов службы сопровождения |
| Задача 4. Сформировать и реализовать комплекс мер, направленных на совершенствование работы педагогического коллектива школы | Разработана система наблюдения на уроках, дополняющая ВСОКО  Продумана система сбора данных об успеваемости обучающихся  Разработана модель отчёта о прогрессе каждого обучающегося для представления родителям (законным представителям)  Сформулированы показатели решения задач  Проведены меры развития представлений педагогического коллектива о технологии и приёмах формирующего оценивания  Внедрены в практику технологии формирующего оценивания  Внедрены приёмы исследования урока  Оценка результативности школы проводится непрерывно  Повышена удовлетворённость от профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе |

Риск 1 и 2

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

Риск 3

|  |  |
| --- | --- |
| Задачи | Ожидаемые результаты решения поставленных задач |
| Задача 1.  Создать условия для эффективного обучения и развития обучающихся с низкими учебными возможностями, освоения базовых программ. | Сформированы адресные образовательные программы по работе с обучающимися с  трудностями в обучении |
| Задача 2.  Реализовывать дифференцированный подход в педагогическом общении и деятельности на уроках и во внеклассной работе. | Создана образовательная среда для развития познавательного интереса обучающихся, испытывающих трудности в обучении, с использованием дифференцированного подхода |

Риск 4

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

Риск 5

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

## Мероприятия и показатели реализации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | 31.03.2023-10.05.2023 | Директор МКОУ СОШ №23 Корнев С.Г.  Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | 10.05.2023-31.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н.,  Педагогические работники |
| 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 | до 01.09.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 4 | Проанализирована локальная нормативная база | Изменения внесены в ЛНА | до 15.05.2023 г | Директор МКОУ СОШ №23 Корнев С.Г.  Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 5 | Проведены мероприятия по внедрению новых технологий | Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке  В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных обучающихся | до 01.09.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н.,  Педагогические работники |
| 6 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | до 30.10.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н., |

**Риск 1**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ ресурсных дефицитов школы | Составлен перечень конкретных дефицитов  Проработаны все варианты профилактики ресурсных дефицитов | 31.03.2023-10.04.2023 | Директор МКОУ СОШ №23 Корнев С.Г.  Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 2 | Внедрены меры профилактики ресурсных дефицитов школы | Обеспечены шаги по профилактике ресурсных дефицитов | до 01.09.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 3 | Мониторинг реализации программ восполнения ресурсных дефицитов | Согласно шагам программы профилактики ресурсных дефицитов, к примеру, сделано следующее:  заключён договор о сетевом взаимодействии;  разработана программа наставничества для МС;  разработана и представлена потенциальным потребителям программа стажировки студентов педагогических специальностей на базе школы. | до 01.09.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |

**Риск 4**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Повышение уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | 31.03.2023-10.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | 10.05.2023-31.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н.,  Педагогические работники |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики  Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы | Учителя уместно используют похвалу как инструмент мотивации.  Учителя реагируют на ответы обучающихся, используют их при работе с темой урока.  Учителя вовлекают всех обучающихся класса в работу.  Учителя используют разные формы работы на уроке, организуют групповую работу.  Учителя выявляют и учитывают в планировании уроков потребности отдельных обучающихся. | 10.05.2023-31.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н.,  Педагогические работники |
| 4 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | до 30.10.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |

Риск 5

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Мероприятие** | **Результат, показатель** | **Сроки** | **Ответственный** |
| **Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы** | | | | |
| 1 | Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон) | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | 31.03.2023-10.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | до 31.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики  Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы | Школа готовит подробные отчёты об обучении учащихся, ведутся личные дела с характеристиками обучающихся, содержащими описание особенностей их обучения  Родители получают отчёты о процессе обучения школьников, которые готовит школа (не реже, чем раз в полгода)  У учащихся есть возможность оценивать собственный прогресс и планировать следующие шаги самостоятельно | до 31.05.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |
| 4 | Мониторинг изменения практик | Показатели п.3 | до 30.10.2023 | Зам. директора по УВР Кравченко Т.Н. |