

Администрация Великого Новгорода
Комитет по образованию

**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
"Средняя общеобразовательная школа № 22"**

Россия, 173003 г. Великий Новгород ул. Чудовская, 9
телефон: 77-24-69, 77-25-39
ИНН/КПП 5321049198/532101001

sch-22@yandex.ru

СОГЛАСОВАНО
на педагогическом совете
протокол № 6 от 17.06.2024 г.

УТВЕРЖДЕНО
приказом директора
от 17.06.2024 г. № 94 - д



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
муниципального автономного общеобразовательного учреждения
«Средняя общеобразовательная школа № 22»

**АДАПТИВНАЯ ШКОЛА ЧЕРЕЗ
КАЧЕСТВО, ОТКРЫТОСТЬ, УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ**

сроки реализации 2024-2029 гг.

Великий Новгород
2024

Содержание

I.	Паспорт Программы развития Информационно-аналитические данные о МАОУ «СОШ № 22».	3
II.	Информационная справка о школе.....	13
III.	Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов самодиагностики.....	17
	Результаты самодиагностики, установление уровня достижения результатов Проекта (баллы, уровень по каждому направлению и в целом).	18
	Описание дефицитов по каждому магистральному направлению и ключевому условию	19
	Описание возможных причин возникновения дефицитов, внутренних и внешних факторов влияния на развитие школы.....	36
	Анализ текущего состояния и перспектив развития школы.	40
	Результаты проблемно ориентированного анализа	45
IV.	Основные направления развития организации	51
	Возможные действия, направленные на совершенствование деятельнос каждому магистральному направлению и ключевому условию.....	52
	Управленческие решения, направленные на устранение причин возникновения дефицитов.....	63
V.	Ожидаемые результаты реализации Программы развития	71
VI.	Механизмы реализации Программы развития	72
VII.	Критерии и показатели оценки реализации Программы развития	73
VIII.	Дорожная карта реализации Программы развития.....	86
IX.	Приложения к Программе развития.....	

1. Паспорт Программы развития

Наименование	Содержание
Полное наименование ОО	Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 22», МАОУ «СОШ № 22»
Документы, послужившие основанием для разработки Программы развития	<ul style="list-style-type: none">◦ Конституция Российской Федерации;◦ Международная Конвенция по правам ребенка;◦ Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. № 273 -ФЗ,◦ Федеральный закон от 24.07.1998г. № 124-ФЗ (ред. от 28.04.2023г.) «Об основных гарантиях прав обучающегося в Российской Федерации»◦ Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2018-2025 годы, утверждена Распоряжением Правительства РФ от 26.12.2017г. № 1642;◦ Национальный проект «Образование», утвержденный Президиумом Совета при президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16);◦ Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденным приказом Минпросвещения от 22.03.2021 № 115;◦ Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 21.05.2021 г. №286;◦ Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования», утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 21.05.2021 г. №287»;◦ приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 31 декабря 2015 года № 1577 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17мая 2012 года №413»;

- Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 г., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р;
- Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» (поддержана Коллегией Министерства просвещения Российской Федерации, протокол от 8 апреля 2022 г. № ПК-1вн);
- Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»;
- профессиональный стандарт педагога (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования), Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013г. № 544н;
- Устав МАОУ «СОШ № 22»;

Научные теории и концепции:

- Концепция развития наставничества в Российской Федерации (одобрена Решением президиума РАО от 29.06.2023года);
- «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;
- Концепция открытого образования (А.Тоффлер, М.Н.Певзнер, Ю.С. Мануйлов, А.М. Цирульников, М.Барбер);
- Концепция педагогики успеха (А. П. Тряпицына, Л. И. Шипицына, В.А.Сластенин, Э.В.Ильенков, А.С.Белкин, и др. Модель адаптивной школы Е.Ямбург.

<p>Цель</p>	<p><i>Создание условий для обеспечения доступности, эффективности и качества образования через организацию единого образовательного пространства адаптивной школы в соответствии со стратегией развития российского образования способствующего формированию социально-активной и самостоятельной личности школьника, имеющего ценностные приоритеты, ключевые компетенции для профессионального и жизненного самоопределения.</i></p>
<p>Комплексные задачи Программы развития</p>	<p><u>В системе управления:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Проведение самодиагностики образовательной организации, определение уровня соответствия модели «Школа Минпросвещения России» <p>Управленческий анализ и проектирование условий перехода на следующий уровень соответствия модели «Школа Минпросвещения России»</p> <p>Описание условий перехода на следующий уровень соответствия модели «Школа Минпросвещения России» с учётом магистральных направлений развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Знание: качество и объективность · Воспитание · Здоровье · Творчество · Профориентация · Учитель. Школьные команды · Школьный климат · Образовательная среда <ul style="list-style-type: none"> ◦ повышение качества административно-управленческих процессов, внедрение методов управления, ориентированных на результат; ◦ повышение открытости деятельности школы, расширение возможности доступа участников образовательного процесса и общественности к информации о деятельности школы; ◦ эффективное выполнение муниципального задания в соответствии с требованиями действующего законодательства; <p><u>В совершенствовании профессионального мастерства педагогического коллектива:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ формирование системы профессионального развития педагогов, включающую диагностику профессиональных компетенций, повышение квалификации, адресную методическую помощь и сопровождение в рамках

наставничества и конкурсного движения;

- формирование и совершенствование педагогических компетенций, развитие кадрового потенциала школы и системы профессионального и личностного роста педагогических работников;

- активизация деятельности по включению педагогических работников в диагностику качества образования и проведение аналитических процедур по выявлению затруднений и проблем учащихся;

- развитие системы мониторинга качества образования, позволяющие своевременно вносить коррективы в образовательный процесс

- внедрение инновационных педагогических технологий, в том числе технологий с использованием дистанционного обучения;

- совершенствование деятельности методической службы школы с целью создания единого методического пространства;

- создание условий для развития института наставничества.

В организации образовательного процесса:

- повышение качества образовательной деятельности на основе актуализации содержания образовательных программ и внедрения оценки качества результатов образования, включающей повышение объективности оценки;

- удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательной деятельности и лиц, заинтересованных в образовании;

- обеспечение условий по организации образовательного пространства, расширяющего возможности развития «разного ученика» - талантливого, с ограниченными возможностями здоровья и особыми потребностями, мигранта, сироты и ребенка из многодетной семьи (инклюзивное образование, интегрированные образовательные среды, индивидуальные образовательные маршруты);

- формирование готовности и способности учащихся к духовному развитию, реализации творческого потенциала в предметной, социальной и профессиональной деятельности на основе нравственных установок и моральных норм, непрерывного образования, самовоспитания;

- развитие здоровьесберегающей образовательной среды,

обеспечивающей индивидуальный подход к учащимся на основе мониторинга их здоровья и психологопедагогического сопровождения;

° обеспечение высокого качества жизнедеятельности в школе на основе сознательного отношения к здоровью и духовно-нравственного развития;

° создание условий для выбора программ, которые будут направлены на раннюю профориентацию на основе сетевого, межведомственного взаимодействия в рамках реализации проекта «Билет в будущее»;

° обеспечение оптимального сочетания качественного образования с широким спектром дополнительного образования в познавательной и воспитывающей среде;

° актуализация системы воспитательной деятельности средствами развития детских инициатив, внедрения партнерских социально-значимых проектов, эффективных практик воспитания, расширения спектра программ дополнительного образования.

В обновлении инфраструктуры:

° формирование современной и безопасной цифровой образовательной среды (ЦОС) с широким использованием гуманитарных и информационно-коммуникативных технологий, обеспечивающих качественные изменения в содержании и организации педагогического процесса, характере результатов обучения;

° создание условий безопасного и комфортного образовательного пространства для всех участников образовательной деятельности на основе применения развивающих и здоровьесберегающих педагогических технологий;

В расширении партнерских отношений:

° повышение эффективности государственно-общественного управления, совершенствование механизмов социального партнерства, оптимальное использование научного и культурного потенциала Великого Новгорода;

° обеспечение информационной открытости образовательного пространства школы в целях привлечения партнеров социума для обновления инфраструктуры и содержания образовательного процесса.

Планируемые
результаты реализации

В системе управления:

° обеспечение позитивной динамики развития школы в

Программы развития с учётом магистральных направлений развития:

- Знание: качество и объективность
- Воспитание
- Здоровье
- Творчество
- Профориентация
- Учитель. Школьная команда.
- Школьный климат
- Образовательная среда

соответствии с целевыми показателями государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» и национального проекта «Образование»;

- обеспечение доступности качественного образования в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта для 100% учащихся, том числе детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами;
- рост привлеченных внебюджетных средств в соответствии с расширением образовательных услуг и партнерских отношений школы;

В совершенствовании профессионального мастерства педагогического коллектива:

- повышение квалификации и (или) профессиональной переподготовки по современному содержанию образования и инновационным технологиям - 100 % педагогов и руководителей школы;
- трансляция собственного педагогического опыта на профессиональных мероприятиях (на семинарах, научно-практических конференциях, профессиональных конкурсах, в методических, психолого-педагогических изданиях, в том числе электронных и т.д.). - не менее 50 % педагогов;
- привлечение молодых педагогов до 30 лет, доведение их числа до 15% от общего числа педагогических работников;
- доля педагогических работников, освоивших и использующих на уроках ЦОР;
- доля педагогических работников, вовлеченных в проектную деятельность;

В организации образовательного процесса:

- сохранение и развитие единого образовательного пространства, с соблюдением принципа преемственности при переходе обучающихся с одного уровня образования на другой;
- наличие в учебном процессе условий для обретения и наращивания учеником универсальных умений и способов деятельности (компетентностей) как основного результата его образования;
- рост удовлетворенности участников образовательного процесса системой деятельности и отношений в школьном сообществе – до 97 %;
- рост удовлетворенности мотивации детей от учебных занятий на уроках и дополнительном образовании, участия

- в воспитательных мероприятиях, школьной жизни в целом;
- доля выпускников, успешно сдавших единый государственный экзамен –100%;
 - доля выпускников основной школы, успешно сдавших государственную аттестацию по предметам – 100%;
 - повышение доли учащихся, участвующих в предметных олимпиадах, конкурсах и соревнованиях до 18%;
 - повышение доли обучающихся, вовлеченных в исследовательскую деятельность –30%;
 - повышение социальной активности учащихся, доля обучающихся, участвующих в волонтерском движении, социальных проектах, самоуправлении школой (акции, мероприятия и др.) – 100%;
 - 100% охват учащихся системой дополнительного образования в соответствии с их интересами и запросами;
 - рост уровня физической подготовленности учащихся 1-11 классов;
 - доля детей учащихся, охваченных программами профилактики злоупотребления психоактивными веществами – 100,0%;
 - снижение доли обучающихся, пропускающих занятия по неуважительным причинам – 0,01%;
 - снижение доли обучающихся, состоящих на учете КДН, ОПДН при УВД - 1%;
 - доля обучающихся, участвующих в мероприятиях гражданско-патриотической направленности - 100%;
 - наличие трансформируемого пространства, необходимого обучающимся с особыми образовательными потребностями;
- В обновлении инфраструктуры:
- инфраструктура и организация образовательного процесса школы будут максимально возможно соответствовать требованиям ФЗ-273, СанПиНов и другим нормативно-правовым актам, регламентирующим организацию образовательного процесса;
 - не менее 90 % учебных кабинетов будут иметь доступ к локальной сети школы;
 - повышение доли обучающихся, охваченных горячим питанием – 98%
- В расширении партнерских отношений:
- включение родителей (законных представителей) в различные формы активного взаимодействия со школой

	<p>(через участие в решении текущих проблем, участие в общешкольных мероприятиях и т.д.) – 60%;</p> <p>не менее 10 партнеров социума (учреждений, организаций, физических лиц) будет участниками реализации общеобразовательных и дополнительных программ школы.</p>
Сведения о разработчиках	<p>Администрация, педагогический коллектив МАОУ «СОШ № 22», ученический коллектив, родительская общественность, социальные партнеры МАОУ «СОШ № 22».</p> <p>Административно-управленческая группа: Директор – Лесниченко Л.С.; Заместители директора – Давыденко Е.В., Тимофеева С.В., Егорова С.И., Пунтус И.Е. Советник директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями – Галанова А.М.; Социальный педагог – Гурова О.С.; Педагог-психолог – Резник К.; Председатель Трудового коллектива – Воробьева Н.Н.</p>
Период реализации	<p>Программа развития реализуется в 4 этапа в период 2024 – 2039 г.</p> <p>Начало реализации: 08.01.2024 года; завершение: 31.12.2029 года.</p>
Этапы реализации Программы развития	<p>1. ЭТАП (подготовительный, информационно-аналитический) январь – июль 2024 г. Анализ состояния образовательного процесса, условий функционирования учреждения. Определение стратегии и тактики развития школы. Разработка устойчивых, согласованных моделей организации образовательной практики школы в соответствии с требованиями обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО. Подготовка локальных актов, необходимого программно-методического обеспечения.</p> <p>2. ЭТАП (конструктивный) август 2024 – январь 2025 г. Разработка направлений приведения образовательной системы школы в соответствие действующим законодательством и определение системы мониторинга реализации настоящей Программы.</p> <p>3. ЭТАП (практической реализации) Январь 2025 – июнь 2029 г. Реализация мероприятий дорожной карты Программы развития; промежуточный мониторинг; корректировка</p>

	<p>проектов. Создание целостной образовательной среды.</p> <p>4. ЭТАП (обобщающий) июль 2029 – декабрь 2029 г Анализ достигнутых результатов и определение перспектив дальнейшего развития школы. Обобщение позитивного опыта осуществления программных мероприятий.</p>
<p>I этап – подготовительный, информационно- аналитический <i>январь – июль 2024 г.</i></p>	<p>Анализ исходного состояния и тенденций развития школы для понимания реальных возможностей и сроков исполнения программы; разработка.</p> <p>Подготовка локальных актов ОО:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Программа воспитания; ◦ Положения, регламентирующие образовательную деятельность; ◦ Информирование родительской общественности об изменениях в образовательной деятельности ОО через: родительские собрания; размещение информации на официальном сайте школы и группе ВК.
<p>II этап – конструктивный <i>август 2024 – январь 2025</i></p>	<p>Определение стратегии и тактики развития школы. Разработка подпрограмм и системы мониторинга.</p>
<p>III этап – практической реализации <i>Январь 2025 – июнь 2029</i></p>	<p>Реализация <i>целевых подпрограмм</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Школа - территория успеха и личностного роста; ◦ Здоровая школа в здоровье каждого; ◦ Учитель XXI века; ◦ Создание информационной среды в школе; ◦ Развитие материально-технической базы; ◦ «Безопасная среда» ◦ «Семья и школа» <p>Реализация мероприятий дорожной карты программы развития; корректировка решений в сфере управления образовательной деятельностью.</p>
<p>IV этап – обобщающий <i>июль 2029 – декабрь 2029</i></p>	<p>Рефлексивный анализ и принятие управленческих решений по перспективе развития ОО.</p>
<p>Порядок финансирования Программы развития</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ бюджетное финансирование: средства федерального, областного и муниципального бюджетов; ◦ внебюджетные средства.

<p>Контроль реализации</p>	<p>Контроль реализации Программы осуществляется:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ на муниципальном уровне – комитетом по образованию администрации Великого Новгорода; ◦ на общественно-государственном уровне – наблюдательным советом МАОУ «СОШ № 22»; ◦ на профессионально-педагогическом уровне – Педагогическим советом; ◦ на общественном уровне – Советом Учреждения; ◦ на ученическом уровне – органом ученического самоуправления <p>путем организации аналитических мероприятий на основе соотнесения данных объективной оценки, в том числе внешней, экспертной, и самооценки.</p> <p>Результаты контроля представляются ежегодно в комитет по образованию администрации Великого Новгорода и общественности через публикации в СМИ и на сайте школы публичного доклада директора.</p> <p>В целях управления реализацией Программы и координации деятельности ее участников администрация школы разрабатывает локальные акты, необходимые для выполнения Программы и контроля за ходом программных мероприятий.</p>
----------------------------	---

2. Информационная справка об ОО

Наименование	Содержание	
Основные сведения об ОО	<p>1. Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 22», МАОУ «СОШ № 22».</p> <p>2. Дата создания - 1969 год.</p> <p>3. ИНН - 5321049198</p> <p>4. Информацию об учредителе(ях) ОО – Администрация Великого Новгорода, комитет по образованию, 173004, г. Великий Новгород, ул. Б.Московская, д.21/6</p> <p>5. Сведения о лицензии: №112 от 26.10.2012 года, серия 53Л01 № 0000040, выдана Комитетом образования, науки и молодежной политики Новгородской области.</p> <p>6. Информацию о месте нахождения ОО (юридический и фактический адрес) - 173003, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Новгородская обл. ,г. Великий Новгород, ул. Чудовская, дом 9.</p> <p>7. Контакты: тел. (8162) 77-24-69, E-mail: sch-22@yandex.ru Адрес официального сайта: https://sh22-velikij-novgorod-r49.gosweb.gosuslugi.ru/</p>	
Сведения об обучающихся	<p>Общее количество обучающихся 1 - 11 классов на 01.01.2024 г. из них:</p> <p>- начальное ОО</p> <p>- основное ОО</p> <p>- среднее ОО</p> <p>Количество комплект-классов из них:</p> <p>- начальное ОО</p> <p>- основное ОО</p> <p>- среднее ОО</p> <p>наличие и количество детей с ОВЗ</p> <p>из них в классе СОО</p> <p>наличие и количество детей-инвалидов</p> <p>количество детей с УО</p>	<p>807</p> <p>294</p> <p>403</p> <p>110</p> <p>32</p> <p>11</p> <p>16</p> <p>5</p> <p>42</p> <p>1/12</p> <p>8</p> <p>5</p>
Краткая характеристика организационно-	<p>Коллегиальными органами управления школой являются: общее собрание работников Учреждения; Наблюдательный совет; Педагогический совет; Совет Учреждения. Непосредственное</p>	

<p>педагогических условий</p>	<p>руководство школой осуществляет директор. В основу положена пятиуровневая структура управления.</p> <p>Первый уровень структуры – уровень директора (по содержанию – это уровень стратегического управления). Директор школы определяет совместно с Советом школы стратегию развития школы, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового коллектива утверждает план развития школы. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы.</p> <p>На втором уровне структуры (по содержанию – это тоже уровень стратегического управления) функционируют традиционные субъекты управления: совет школы, педагогический совет, родительский комитет, Общее собрание трудового коллектива, Наблюдательный совет.</p> <p>Третий уровень структуры управления (по содержанию – это уровень тактического управления) – уровень заместителей директора.</p> <p>Четвертый уровень организационной структуры управления – уровень учителей, функциональных служб (по содержанию – это уровень оперативного управления), структурных подразделений школы. Методические объединения – структурные подразделения методической службы школы, объединяют учителей одной образовательной области.</p> <p>Пятый уровень организационной структуры – уровень учащихся. По содержанию – это тоже уровень оперативного управления, но из-за особой специфичности субъектов, этот уровень скорее можно назвать уровнем «самоуправления». Иерархические связи по отношению к субъектам пятого уровня предполагают курирование, помощь, педагогическое руководство. В школе созданы органы ученического самоуправления, ученические организации. Органы ученического самоуправления действуют на основании утвержденных Положений.</p> <p>В образовательном процессе реализуются образовательные программы;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Основная образовательная программа НОО; -Основная образовательная программа ООО; -Основная образовательная программа СОО; -Адаптированная основная образовательная программа НОО учащихся с задержкой психического развития; - Адаптированная основная образовательная программа ООО учащихся с задержкой психического развития; - Адаптированная основная образовательная программа образования обучающихся с легкой умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) (вариант 1).
-------------------------------	--

<p>Сведения о режиме деятельности</p>	<p>Образовательный процесс осуществляется в одну смену. Режим работы школы: 5-дневная учебная неделя. Начало занятий: 1 – 4 классы с 8.00 5 – 11 классы с 8.40 1 – 8 спортивные классы с 10.45. Продолжительность учебного года: - 1-4 классы - 33 учебные недели; - 5-9 классы - 34 учебные недели; - 10-11 классы - 34 учебные недели. Продолжительность урока – 40 мин. - по понедельникам перед первым уроком для обучающихся 1-11 классов проводятся линейка, церемония поднятия Флага Российской Федерации и исполнение гимна Российской Федерации; - по понедельникам 1 урок для обучающихся 1-11 классов занятие внеурочной деятельности "Разговоры о важном"; - по четвергам 1 уроком проводятся занятия по профориентационному минимуму "Россия – мои горизонты" для обучающихся 6-11 классов.</p>
<p>Сведения о работниках ОО</p>	<p>В МОУ СОШ № 22 работает 53 человека 42 педагогических работника. Образовательный уровень педагогического состава: высшее – 40 чел., средне - специальное – 2 чел. педагог-психолог – 1; учитель-логопед – 1; социальный педагог – 1; педагог-библиотекарь – 1; методист – 1. Педагоги имеют базовое образование (100%), которое соответствует преподаваемым дисциплинам. 70% педагогов имеют высшую и первую квалификационные категории. 5 педагогов являются выпускниками нашей школы. Возрастной состав: 20 – 30 лет – 7 чел.; 31 – 50 лет – 15 чел.; 51 – 60 лет – 16 чел.; 61+ - 4 чел. Имеют ведомственные награды 11 человек. Педагоги систематически повышают свою квалификацию с отрывом от производства и дистанционно. Повышение квалификации педагогов осуществляется в области специальной педагогики и психологии, совершенствование представлений педагогов учреждения об особенностях организации педагогического воздействия в современных условиях.</p>
<p>Краткая характеристика окружающего социума, наличие социальных партнеров</p>	<p>Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 22» Великого Новгорода расположена в центре города по адресу: 173003, Великий Новгород, Чудовская ул., д. 9. Школа расположена в центре города, в пошаговой доступности к</p>

ДЮСШ № 2 с/к стадиону «Волна», спортивному комплексу «Манеж». Недалеко от школы находится ДОУ № 44 «Гнездышко», центральный корпус Новгородского государственного университета им. Я.Мудрого, Политехнический колледж. Окружающий социум богат возможностями для индивидуально-личностного становления ребёнка. Рядом расположен Кремль, выставочные залы, Филармония, областная научная библиотека, киноцентр, Театр драмы, Дом народного творчества и другие учреждения культуры, многочисленные памятники России и великого Новгорода. С 2015 года школа взяла шефство над памятником Новгородскому ополчению 1812 года, который находится недалеко от школы. Удобное месторасположение, близость учреждений культуры и спорта позволили создать воспитательное пространство, которое помогает организовать досуговую деятельность, дополнительное образование и реализовать потребности обучающихся.

Школа является образовательным учреждением, ориентированным на работу с учащимися, проживающими в микрорайоне школы (77%) и учащимися, занимающимися в спортивной школе олимпийского резерва спортивной и художественной гимнастикой (22%).

Количество семей, состоящих на учете в банке данных о семьях и несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении – 0, детей находящихся на различного вида учетах – 4, опекаемых – 10, многодетных – 136.

Школа ориентирована на обучение, воспитание и развитие учащихся с учетом их индивидуальных (возрастных, физиологических, психологических, интеллектуальных и других) особенностей, образовательных потребностей и возможностей, личностных склонностей. Это достигается путем создания в школе адаптивной педагогической системы и благоприятных условий для умственного, нравственного, эмоционального и физического развития каждого школьника. Педагогическая система базируется на раннем выявлении склонностей, интересов, природных задатков детей. Ведущие направления обучения, воспитания и развития – эстетическое, нравственное и физическое совершенствование учащихся.

Социальными партнерами школы являются:

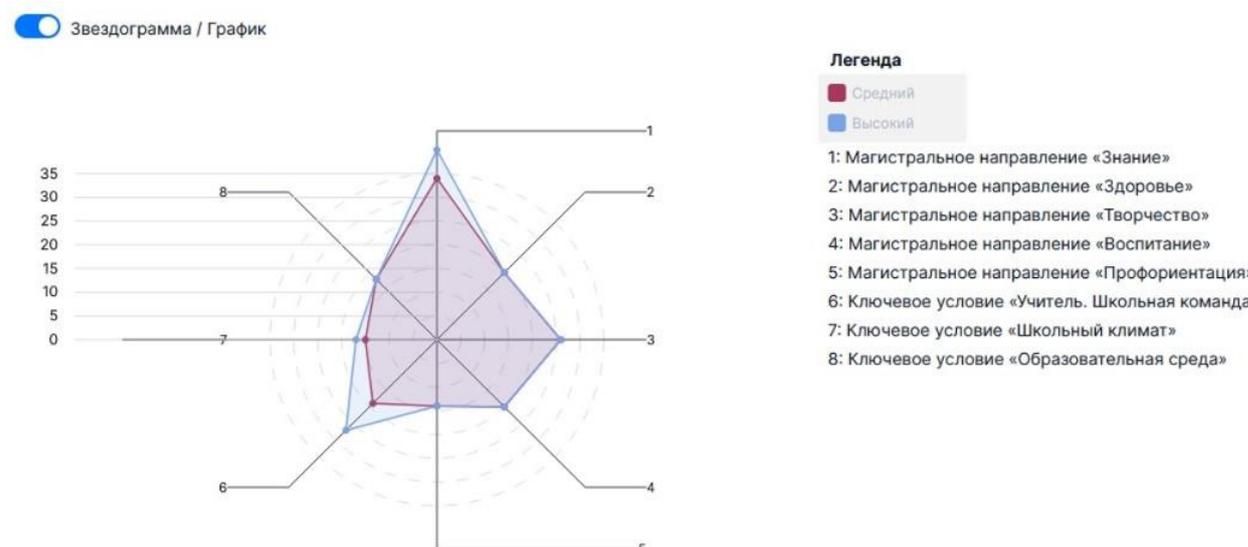
ОАО РЖД, СДЮСШОР №2, спортивный комплекс «Манеж», Новгородский кванториум, НовГУ им.Я.Мудрого, Новгородский музей-заповедник Великий Новгород, Новгородский областной Дом народного творчества Великий Новгород, Новгородский строительный колледж, Малая Октябрьская детская железная дорога г. Санкт-Петербург, РИПР, гимназия «Эврика» и др.

<p>Краткое описание достижений ОО за предыдущие 3 года</p>	<p>Основными характеристиками текущего состояния образовательной среды школы являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> • высококвалифицированный укомплектованный кадровый состав школы; • развивающаяся здоровьесберегающая среда; • удовлетворительная материально-техническая база; • стабильный с хорошими результатами (в целом по школе) образовательный процесс, обеспеченный необходимыми для его реализации педагогическими условиями; • создание особых условий для учащихся с ОВЗ; • организация получения образования обучающимися, занимающимися спортом в спортивных учреждениях города. <p>С 2021 года школа принимает активное участие в чемпионате «Молодые профессионалы» и учащиеся занимают призовые места на региональном уровне в номинации:</p> <p>«Летающая робототехника» 2022 – 2023 год 1,2 и 3 место;</p> <p>«Работа в системе 1С» - 2023 г. 1 место.</p> <p>«Облицовка плиткой» - 2022 г. – 2 место, 2023 г. – 1 место.</p> <p>В 2023 и в 2024 году команда активистов школьного самоуправления приняла участие в Конкурсе проектов местных инициатив «Школьный бюджет» и стала призером, выиграв грант на создание пространства штаб РДДМ и приобретение школьного электронного тира.</p> <p>На протяжении последних лет учащиеся школы становятся победителями и призерами Всероссийской олимпиады школьников на региональном уровне:</p> <p>2022 г. – биология.</p> <p>2023 г. – литература, ОБЖ, немецкий язык.</p> <p>Учащиеся школы в 2023 г. стали:</p> <p>Призерами Всероссийского конкурса Красного креста по оказанию первой помощи в рамках РДДМ;</p> <p>Победителями Национальной технологической олимпиады в индивидуальном и командном первенстве;</p> <p>Победители Всероссийской космической олимпиады;</p> <p>Победители Всероссийской олимпиады школьников «Россети».</p>
--	---

3. Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов самодиагностики.

3.1. Результаты самодиагностики, установление уровня достижения результатов Проекта (баллы, уровень по каждому направлению и в целом).

Осенью 2023 года в школе была проведена Самодиагностика за 2022 год с помощью Сервиса самодиагностики общеобразовательных организаций в целях выявления дефицитов в образовательной организации на основе принципов управления качеством образования в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» для определения и фиксации уровня вхождения в проект. По результатам диагностики определено исходное состояние школы как высший уровень освоения модели «Школы Минпросвещения России» (181 балл за тест). В июне 2024 года при повторном прохождении самодиагностики школа перешла в средний уровень и набрала 166 баллов, потеряв баллы в магистральных направлениях «Знание» и «Школьная команда». Графически результаты самодиагностики за 2022 – 2023 год выглядят следующим образом:



Результаты тестирования обозначили дефицитные позиции:

Магистральные направления и условия	Максим. баллы	Набранное количество баллов	Разрыв	Уровень
«Знание»	53	34	19	Средний
«Здоровье»	22	20	2	Средний
«Творчество»	29	26	3	Высший
«Воспитание»	22	20	2	Высший
«Профориентация»	14	14	0	Высший
«Учитель. Школьная команда»	32	19	3	Средний
«Образовательная среда»	19	18	1	Высший
«Школьный климат»	21	15	6	Высший
	212	166	36	Средний

3.2. Описание дефицитов по каждому магистральному направлению и ключевому условию.

Магистральное направление «Знание» получено 34 балла (из 53 возможных)

Наша образовательная организация вышла на средний уровень «Школы Минпросвещения России» по основным показателям этого направления.

Вместе с тем выявлены дефициты по данному направлению:

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/ макс.балл
Критерий единого образовательного пространства: Образовательный процесс		
Показатель оценивания: «Реализация не менее 2 профилей или нескольких различных индивидуальных учебных планов»		
Значение показателя: <i>Реализация не менее 2 профилей или нескольких различных индивидуальных учебных планов</i>		2/3
Недостаточный уровень профессиональных компетенций педагогических работников в организации профильного обучения в ОО, составлении индивидуальных учебных планов и обучении по индивидуальным учебным планам	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация адресной организационно-методической помощи педагогам в составлении и реализации учебных планов профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов, ИОМ; ▪ Повышение мотивации учителя, актуализация мер морального и материального стимулирования; ▪ Использование сетевых форм реализации образовательной деятельности, привлечение специалистов/педагогических работников из других образовательных организаций для организации профильного обучения, обучения по индивидуальным учебным планам; ▪ Использование модульного принципа освоения образовательных программ (одна программа реализуется несколькими педагогами, обладающими большими компетенциями по определенному направлению). 	
Недостаточная работа по подготовке обучающихся к выбору профиля обучения	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Активизация работы с мотивированными выпускниками 9 классов по продолжению образования в 10 классе; ▪ Назначение педагога-куратора для индивидуального сопровождения обучающегося: консультирования по выбору предметов ГИА, по определению профиля, личного образовательного маршрута и т. д.; ▪ Организация психолого-педагогической диагностики по выявлению индивидуальных способностей и особенностей развития; ▪ Организация индивидуальной работы с родителями по принятию идей персонализации образовательной деятельности; ▪ Повышение мотивации учителя, актуализация мер морального и материального стимулирования; ▪ Использование методологий менторства и наставничества для персонифицированной помощи педагогическим работникам в составлении и реализации учебных планов профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов, ИМО. 	

Недостаточная работа по формированию интереса и мотивации обучающихся к профильному обучению, в т.ч., в форме ИУП	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение профорientационных мер (посещение производственных предприятий, организаций социальной сферы, организаций высшего и среднего профессионального образования), использование различных форматов, технологий обучения; ▪ Обеспечение вариативности содержания образовательных программ, соответствующих образовательным потребностям и интересам обучающихся; ▪ Обеспечение возможности индивидуального развития обучающихся посредством реализации индивидуальных учебных планов с учетом получения предпрофессиональных знаний и представлений, направленных на осуществление осознанного выбора образовательной программы следующего уровня образования и (или) направленности.
Недостаточная материально-техническая база, недостаточно оборудования для экспериментов, лабораторных работ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация сетевого взаимодействия с ОО, учреждениями дополнительного образования, вузами, технопарками, кванториумами и т. д. по использованию материально-технической базы; ▪ Привлечение дополнительных источников финансирования, в том числе внебюджетных источников финансирования, участие в грантовых конкурсах.
Показатель оценивания: «Обеспеченность учебниками и учебными пособиями»	
Значение показателя: <i>обеспечено учебниками в полном объеме</i>	
1/2	
Отсутствие своевременного обеспечения учебниками и учебными пособиями в полном объеме	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Изучение нормативной базы (федеральный перечень учебников) ▪ Проведение анализа наличия в полном объеме учебников и учебных пособий ▪ Организация поиска и обмена учебниками с другими общеобразовательными организациями ▪ Обеспечение регулярного контроля своевременного оформления заказа на обеспечение общеобразовательной организации учебниками и учебными пособиями в полном объеме
Показатель оценивания: «Углубленное изучение отдельных предметов»	
Значение показателя: <i>не реализуется углубленное изучение отдельных предметов</i>	
0/3	
Недостаточная работа по формированию интереса и мотивации обучающихся к углубленному изучению отдельных предметов	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация психолого-педагогической диагностики по выявлению образовательных интересов и потребностей, способностей и талантов обучающихся; ▪ Организация индивидуальной работы с родителями обучающихся по изучению образовательных запросов и ожиданий; ▪ Проведение разъяснительной работы (индивидуальной, групповой) с обучающимися, родителями (законными представителями) о важности углубленного изучения предметов для развития способностей и профессионального самоопределения; ▪ Проведение самообследования ресурсных (материально-технических, информационных) условий для организации углубленного изучения отдельных предметов;

Недостаточный уровень профессиональной предметно-методической компетентности педагогических работников в осуществлении углубленного изучения отдельных предметов	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация адресной методической помощи педагогам в организации углубленного изучения отдельных предметов; ▪ Обеспечение прохождения курсов повышения квалификации по вопросам методики преподавания предмета на углубленном уровне; ▪ Повышение мотивации учителя к преподаванию предмета на углубленном уровне, актуализация мер морального и материального стимулирования;
Недостаточная работа по обеспечению требований ФГОС по реализации углубленного изучения отдельных предметов	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение самообследования ресурсных (материально-технических, информационных) условий для организации углубленного изучения отдельных предметов; ▪ Осуществление анализа содержания образовательных программ, программ учебных предметов; ▪ Проведение диагностических исследований по выявлению способностей, одаренности, образовательных потребностей обучающихся.
Критерий единого образовательного пространства: «Функционирование объективной внутренней системы оценки качества образования»	
Показатель оценивания: Образовательная организация не входит в перечень ОО с признаками необъективных результатов.	
Значение показателя: <i>«Образовательная организация входит в перечень образовательных организаций с признаками необъективных результатов»</i>	0/1
Необъективность текущего и итогового оценивания	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Повышение методической грамотности педагогов по соблюдению принципов объективного оценивания; ▪ Контроль соблюдения требований локальных актов, регламентирующих формы, порядок и периодичность текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся; ▪ Обеспечение проведения процедур внешней независимой оценки качества подготовки обучающихся; ▪ Обеспечение использования технологии проведения оценочных процедур в формате независимой диагностики.
Не обеспечивается объективность процедур оценки качества образования, в том числе организации контроля за соблюдением порядка/регламента проведения оценочных процедур.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение повышения объективности оценки образовательных результатов и оценочных процедур; ▪ Организация прохождения курсов повышения квалификации по вопросам формирования объективной ВСОКО; ▪ Обеспечение получения актуальной, достоверной и объективной информации о качестве подготовки обучающихся; ▪ Обеспечение прогнозирования результатов внешней независимой оценочной процедуры (ОГЭ, ВПР и др.), сопоставление прогноза с результатами обучающихся, выстраивание системы работы по преодолению расхождения.
Отсутствие единых требований к системе оценки образовательных достижений обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение разработки утверждения перечня форм промежуточной аттестации, текущего контроля успеваемости по каждому предмету, установление норм и порядка оценивания для каждой формы, внесение изменений /дополнений в локальные нормативные акты, регламентирующие текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

<p>Недостаточный уровень профессиональных компетенций педагогических работников для обеспечения подготовки обучающихся,</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация адресной организационно-методической помощи педагогам в вопросах организации образовательной деятельности обучающихся, ▪ Внедрение наставничества для персонифицированной помощи педагогическим работникам в вопросах подготовки и сопровождения обучающихся, ▪ Организация обучения педагогических работников на курсах повышения квалификации по совершенствованию предметно-методических компетенций 	
<p>Показатель оценивания: «Отсутствие выпускников 0 классов, не получивших аттестат об ООО, в общей численности выпускников 9 кл.</p>		
<p>Значение показателя: <i>«Наличие выпускников 9 класса, не получивших аттестаты об основном общем образовании, в общей численности выпускников 9 класса (за предыдущий учебный год)»</i></p>		<p>0/1</p>
<p>Несформированная система подготовки обучающихся к ОГЭ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Прогнозирование результатов ОГЭ по предмету на основе итогов текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся, проведенных тренировочных и диагностических работ в формате ОГЭ; ▪ Организация проведения групповых консультаций по разбору формулировок заданий ОГЭ, по решению типовых заданий в формате ОГЭ, консультаций по проблемным темам; ▪ Организация индивидуальных консультаций обучающихся по выявленным в ходе оценочных процедур дефицитам; ▪ Организация контроля подготовки к ОГЭ неуспевающих обучающихся, разработка индивидуального плана подготовки к ОГЭ по предмету; ▪ Обеспечение психолого-педагогического сопровождения выпускников по подготовке к ОГЭ; ▪ Обеспечение ознакомления со структурой КИМ ОГЭ по предмету, проведение тренинга по заполнению бланков ОГЭ; ▪ Организация проведения в течение учебного года тренировочных и диагностических работ в формате ОГЭ, анализ динамики результатов; 	
<p>Недостаточно эффективное управление образовательной организацией в части обеспечения достижения планируемых результатов освоения образовательных программ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение своевременного контроля качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности; ▪ Организация своевременной разработки и реализации индивидуальных учебных планов, направленных на преодоление неуспешности; ▪ Осуществление анализа деятельности и результатов реализации образовательных программ и коррекция организации образовательной деятельности; ▪ Внедрение практики формирования персональных задач развития в организации образовательной деятельности; организация своевременной разработки и реализации индивидуальных учебных планов, направленных на преодоление неуспешности. 	

<p>Недостаточный уровень профессиональных компетенций педагогических работников в обеспечении эффективной подготовки к ОГЭ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация адресной организационно-методической помощи педагогам в вопросах организации образовательной деятельности обучающихся по подготовке к ОГЭ; ▪ Внедрение наставничества для персонифицированной помощи педагогическим работникам в вопросах организации образовательной деятельности обучающихся по подготовке к ОГЭ; ▪ Организация обучения педагогических работников на курсах повышения квалификации по совершенствованию предметно-методических компетенций; ▪ Обеспечение освоения и применения педагогическими работниками эффективных современных образовательных технологий, форм и методов обучения при подготовке к ОГЭ; ▪ Повышение мотивации учителя, актуализация мер морального и материального стимулирования.
<p>Недостаточная работа по мотивации обучающихся к успешному завершению основного общего образования и получению аттестата об основном общем образовании</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение качества образовательной деятельности на учебных и вне учебных занятиях, внеурочной деятельности; ▪ Использование форм, технологий дифференциации, индивидуализации, профилизации в образовательной деятельности; ▪ Обеспечение психолого-педагогического сопровождения обучающихся в соответствии с возрастными, индивидуальными особенностями и особыми образовательными потребностями; ▪ Проведение разъяснительной работы с обучающимися и их родителями по актуальности успешного завершения основного общего образования и получения аттестата об основном общем образовании.
<p>Критерий единого образовательного пространства: «Обеспечение удовлетворения образовательных интересов и потребностей обучающихся»</p>	
<p>Показатель оценивания: «Наличие победителей и призеров этапов Всероссийской олимпиады школьников»</p>	
<p>Значение показателя: <i>наличие победителей и (или) призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников</i></p>	<p>2/3</p>
<p>Недостаток организации вовлечения обучающихся в олимпиадное движение школьников и подготовки к участию обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников (заключительный этап)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Создание системы работы с одаренными детьми, включающую выявление, поддержку и сопровождение, развитие интеллектуальной одаренности; ▪ Повышение мотивации и интереса обучающихся к участию в олимпиадном движении; ▪ Обеспечение разработки программ подготовки обучающихся к участию в олимпиадном движении на всех уровнях от школьного до всероссийского; ▪ Организация систематической подготовки обучающихся к участию в олимпиадном движении на всех уровнях; ▪ Создание системы мер морального и материального стимулирования обучающихся, участвующих в олимпиадном движении; ▪ Создание системы мер морального и материального стимулирования педагогических работников, обеспечивающих участие обучающихся в олимпиадном движении

Инклюзивное образовательное пространство	
Критерий единого образовательного пространства: Обеспечение условий для организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью	
Показатель оценивания: «Разработанность локальных актов в части организации образования обучающихся с ОВЗ и инвалидностью	
Значение показателя: <i>разработаны отдельные локальные акты, или есть указание в общих ЛА на особенности организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью по отдельным вопросам</i>	1/2
Отсутствие отдельных ЛА и отсутствие указания в общих ЛА на особенности организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка отдельных локальных актов, корректировка общих локальных актов с целью регламентации особенностей организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью; ▪ Организация административного контроля за соблюдением требований локальных актов в части организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.
Разработанные ЛА по вопросам организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью не охватывают все вопросы организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Осуществление корректировки имеющихся ЛА и(или) разработка ЛА с целью обеспечения организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью. ▪ Организация административного контроля за соблюдением требований локальных актов в части организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.
Показатель оценивания: «Учебно-дидактическое обеспечение обучения и воспитания по федеральным адаптированным образовательным программам (при наличии обучающихся с ОВЗ и в соответствии с рекомендованными психолого-медико-педагогической комиссией вариантами адаптированных образовательных программ)»	
Значение показателя: <i>обеспечено учебниками в полном объеме</i>	1/3
Недостаточно полное обеспечение учебно-дидактическим обеспечением обучения и воспитания по федеральным адаптированным образовательным программам (при наличии обучающихся с ОВЗ и в соответствии с рекомендованными психолого-медико-педагогической комиссией вариантами адаптированных ОП)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение анализа обеспеченности образовательной организации учебными пособиями с целью выявления потребностей; Осуществление своевременной подачи заявок на обеспечение учебниками и учебно-дидактическими пособиями в полном объеме для организации обучения и воспитания по федеральным адаптированным образовательным программам; ▪ Осуществление контроля за своевременным обеспечением учебниками и учебно-дидактическими пособиями в полном объеме для организации обучения и воспитания по федеральным адаптированным образовательным программам и в соответствии с рекомендованными психолого-медико-педагогической комиссией вариантами адаптированных образовательных программ.

Показатель оценивания: «Наличие специальных технических средств обучения (далее – ТСО) индивидуального и коллективного пользования (при наличии в общеобразовательной организации обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью)»	
Значение показателя: <i>оснащены ТСО отдельные рабочие места для обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью</i>	0/3
Невыполнение Управленческой командой общеобразовательной организации административной функции контроля за наличием ТСО индивидуального и коллективного пользования, автоматизированных рабочих мест	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение анализа оснащенности образовательной организации специальными техническими средствами обучения индивидуального и коллективного пользования с целью выявления потребностей; ▪ Осуществление своевременной подачи заявок на оснащение ТСО, автоматизированных рабочих мест и классов для обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью; ▪ Обеспечение контроля наличия ТСО, индивидуального и коллективного пользования, автоматизированных рабочих мест; ▪ Обеспечение приобретения ТСО рабочих мест для обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью (при необходимости).
Показатель оценивания: «Создание условий для профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающимися с ОВЗ, с инвалидностью (за три последних года)»	
Значение показателя: <i>не менее 50% педагогических работников прошли обучение (за три последние три года)</i>	1/3
Недостаточный уровень прохождения педагогическими работниками курсов повышения квалификации с целью повышения профессиональных компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация систематического повышения квалификации педагогов по вопросам профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающимися с ОВЗ, с инвалидностью\$ ▪ Модернизация методической службы для решения задач: <ul style="list-style-type: none"> - создание условий для организация неформального образования (вебинары, семинары, круглые столы, конференции, проблемные, творческие, научно-исследовательские группы, коллективы и т. д.); - методическое сопровождение педагогических работников с выявленными профессиональными дефицитами; - адаптация молодых специалистов к педагогической деятельности в условиях реализации программ инклюзивного образования; - внедрение системы (целевой модели) наставничества, имеющей точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентированной на конкретного педагога для решения/преодоления его личностных, профессиональных и социальных проблем; - развитие форм «горизонтального обучения», профессионального взаимодействия (профессиональные сообщества педагогов, сетевые объединения по разным направлениям деятельности, территориальные предметные/межпредметные объединения, сетевые пары, межшкольные творческие группы, межшкольные педагогические советы и др.); - взаимодействие с «флагманами образования»,

	<p>стажировочными, инновационными площадками, образовательными организациями, имеющими опыт достижения позитивных результатов в обучении и воспитании обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью;</p> <ul style="list-style-type: none"> Обеспечение административного контроля за своевременным обучением педагогов на КПК по вопросам профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.
<p>Слабый контроль за своевременным обучением педагогов на КПК по вопросам проф. развития и совершенствования проф. компетенций в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение административного контроля за своевременным обучением педагогов на КПК по вопросам профессионального развития и совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.
<p>Показатель оценивания: «Трансляция опыта образовательной организации в вопросах образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью на семинарах, тренингах, конференциях и иных мероприятиях»</p>	
<p>Значение показателя: проводится эпизодически (отдельные мероприятия)</p>	
	1/2
<p>Недостаточный уровень профессиональных компетенций педагогических работников для трансляции опыта в вопросах образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью на семинарах, тренингах, конференциях и иных мероприятиях</p>	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение совершенствования профессиональных компетенций и последующих действий по трансляции опыта образовательной организации в вопросах образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью; Организация системной деятельности по обеспечению достижения показателей, позволяющих трансляцию эффективного опыта образовательной организации в вопросах образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью: <ul style="list-style-type: none"> организация обмена опытом с педагогическими работниками других образовательных организаций по организационно-методическим формам обучения детей с ОВЗ, с инвалидностью; проведение межшкольных педагогических советов, методических мероприятий; участие в муниципальных/краевых/федеральных методических событиях.

Магистральное направление «Здоровье» получено 20 баллов (из 24 возможных) средний уровень.

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию / мак. балл
<p>Критерий единого образовательного пространства: «Создание условий для занятий физической культурой и спортом»</p>		
<p>Показатель оценивания: Диверсификация деятельности школьных спортивных клубов (по видам спорта)</p>		
<p>Значение показателя: от 1 до 4 видов в ШСК</p>		1/3

Отсутствие сетевой формы реализации программ	<ul style="list-style-type: none"> Определение сетевых партнеров (предприятия, организации) в ближайшем окружении или дистанционно, которые могли бы предоставить школе ресурсы (профессиональные кадры, материально-техническую базу, образовательные ресурсы); Разработка в программе воспитания в разделе "Виды, формы и содержание воспитательной деятельности" вариативного модуля "Школьные спортивные клубы", планирование мероприятий. 	
Отсутствие квалифицированных специалистов	<ul style="list-style-type: none"> Направление выпускников на целевое обучение; Привлечение квалифицированных специалистов посредством сетевой формы реализации программы. 	
Недостаточная работа по формированию мотивации у обучающихся и их родителей к посещению ШСК	<ul style="list-style-type: none"> Организация деятельности по проведению мероприятий, стимулирующих спортивные достижения обучающихся, интерес к физкультурно-спортивной деятельности Проведение разъяснительной работы с родителями (законными представителями) и обучающимися по привлечению к посещению занятий физической культурой и спортом, в том числе посещению ШСК. 	
Значение показателя: <i>Наличие победителей и призеров спортивных соревнований (в том числе во Всероссийских спортивных соревнованиях школьников Президентские состязания и Всероссийских спортивных играх школьников Президентские спортивные игры)</i>		1/2
Недостаточная работа по популяризации спорта, включенности массовой спортивной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> Организация детско-взрослой событийной общности; Трансляция спортивных успехов школы в СМИ. 	
Наличие профессиональных дефицитов у пед. работников	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение прохождения курсовой подготовки педагогов по вопросам подготовки обучающихся к соревнованиям; 	
Отсутствие системы мотивации педагогических работников	<ul style="list-style-type: none"> Разработка системы мотивирования/стимулирования педагогических работников по подготовке обучающихся к спортивным мероприятиям 	

Магистральное направление «Творчество» получено 26 баллов (из 29 возможных) высокий уровень.

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/максимальный балл
Критерий единого образовательного пространства: «Школьные творческие объединения»		
Показатель оценивания: функционирование школьных творческих объединений		
Значение показателя: <i>3-4 объединения</i>		2/3
Не организована сетевая форма реализации дополнительных	<ul style="list-style-type: none"> Проведение мониторинга ресурсов внешней среды для реализации программ дополнительного образования; Заключение договоров о реализации программ 	

общеобразовательных программ	дополнительного образования в сетевой форме.
Отсутствие ресурсов в образовательной организации для реализации программ дополнительного образования	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение мониторинга ресурсов внешней среды для реализации программ дополнительного образования; ▪ Заключение договоров о реализации программ дополнительного образования в сетевой форме; ▪ Обеспечение деятельности по привлечению внебюджетного финансирования для восполнения ресурсов.
Показатель оценивания: функционирование школьного медиацентра (газета, журнал, ТВ)	
Значение показателя: <i>отсутствие</i>	
Отсутствие или недостаточное материально-техническое оснащение образовательной организации для реализации дополнительного образования.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение мониторинга условий/ресурсов (материальных, информационно-технических, кадровых) для организации дополнительного образования обучающихся. ▪ Материально-техническое обновление образовательной среды, приспособление помещений, использование возможностей трансформирования, зонирования школьного пространства, использование/приобретение высокотехнологичного оборудования для реализации дополнительного образования.

Магистральное направление «Воспитание» получено 20 баллов (из 22 возможных) высокий уровень.

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/максимальный балл
Критерий единого образовательного пространства: «Организация воспитательной деятельности»		
Показатель оценивания: Взаимодействие образовательной организации и родителей в процессе реализации рабочей программы воспитания		
Значение показателя: <i>осуществляется с использованием регламентированных и неформальных форм</i>		2/3
Недостаточная активность родителей при разработке рабочей программы воспитания	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обеспечение включенности родителей в разработку рабочей программы воспитания штабом воспитательной работы ▪ Включение в модуль работы с родителями рабочей программы воспитания мероприятий, направленных на вовлечение родителей в образовательную деятельность ▪ Усилить административный контроль деятельности классных руководителей 	
Не в полной мере реализуется деятельность представителей родительского сообществ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация деятельности в образовательной организации, в классах представительных органов родительского сообщества (родительского комитета общеобразовательной организации, классов), участвующих в обсуждении и решении вопросов воспитания и обучения; ▪ Организация деятельности представителей родительского сообщества в Управляющем совете общеобразовательной организации; ▪ Разработка тематических родительские собрания в классах, общешкольных родительских собраний по вопросам 	

	воспитания, взаимоотношений обучающихся и педагогов, условий обучения и воспитания.	
Не используется воспитательный потенциал взаимодействия с родителями (законными представителями) обучающихся в процессе реализации рабочей программы воспитания	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация родительских дней, в которые родители (законные представители) могут посещать уроки и внеурочные занятия ▪ Организация работы семейных клубов, родительских гостиных, предоставляющих родителям, педагогам и обучающимся площадку для совместного досуга и общения, с обсуждением актуальных вопросов воспитания ▪ Организация проведения тематических собраний (в том числе по инициативе родителей), на которых родители смогут получать советы по вопросам воспитания, консультации психологов, врачей, социальных работников, служителей традиционных российских религий, обмен опытом Организация родительских форумов на интернет-сайте общеобразовательной организации, интернет-сообществ, групп с участием педагогов, для обсуждения интересующих родителей вопросов; ▪ Организация участия родителей в психолого- педагогических консилиумах в случаях, предусмотренных нормативными документами о психолого-педагогическом консилиуме в общеобразовательной организации в соответствии с порядком привлечения родителей (законных представителей); ▪ Организация привлечения родителей (законных представителей) к подготовке и проведению классных и общешкольных мероприятий; ▪ Организация целевого взаимодействия с законными представителями детей-сирот, оставшихся без попечения родителей, приёмных детей; ▪ Организация трансляции опыта по взаимодействию образовательной организации и родителей в процессе реализации рабочей программы воспитания. 	
Показатель оценивания: Реализация программ краеведения и школьного туризма		
Значение показателя: реализуется 1 программа краеведения, 1 школьного туризма		2/3
Отсутствие материально-технического оснащения для реализации программ по туризму, отсутствие необходимого личного и группового снаряжения	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Использование для закупки туристического оборудования средств, грантов, спонсорской помощи ▪ Оптимизация расходов, планирование материально-технического оснащения, необходимого для реализации программы краеведения или школьного туризма. 	
Не разработаны программы школьного туризма в рамках внеурочной деятельности и/или дополнительного образования	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Интеграция туристско-краеведческой деятельности в программу воспитания общеобразовательной организации; ▪ Анализ и экспертиза качества школьных программ краеведения и школьного туризма; ▪ Принятие мер по привлечению и мотивации обучающихся к поисковой и краеведческой деятельности, детскому познавательному туризму; ▪ Организация деятельности рабочей группы по модернизации программ краеведения и школьного туризма: <ul style="list-style-type: none"> - реализация программ урочной и внеурочной деятельности, 	

	<p>дополнительного образования по краеведению и школьному туризму;</p> <ul style="list-style-type: none"> - организация профильных каникулярных отрядов, слетов, мастер-классов, экскурсий, конкурсов по краеведению и школьному туризму; - организация сетевого взаимодействия с организациями-партнерами, курирующими программы краеведения и школьного туризма в округе; ▪ Организация систематического административного контроля реализации программ краеведения и школьного туризма в общеобразовательной организации.
--	---

Магистральное направление «Профорientация» получено 14 баллов (из 14 возможных) высокий уровень.

Показатели достигнуты в полном объеме.

Магистральное направление «Учитель. Школьная команда» получено 19 баллов (из 31 возможных) средний уровень

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/макс. балл
Учитель. Школьная команда»		
Критерий единого образовательного пространства: Условия педагогического труда		
Показатель оценивания: «Охват учителей диагностикой профессиональных компетенций (федеральной, региональной, самодиагностикой)»		
Значение показателя: <i>не менее 20% учителей прошли диагностику профессиональных компетенций</i>		0/3
Недостаточный охват учителей диагностикой профессиональных компетенций (федеральной, региональной, самодиагностикой)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение разъяснительной работы с педагогическими кадрами по порядку, формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана в соответствии с распоряжением Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201; ▪ Разработка системы административных мер по организации проведения диагностических процедур, обеспечивающих выявление профессиональных дефицитов педагогических работников и последующие действия по их ликвидации, предупреждению; ▪ Разработка плана мероприятий по выявлению профессиональных затруднений и потребностей педагогов; Разработка программы наставничества, в том числе реверсивного, организация «горизонтального» обучения педагогических работников; ▪ Обеспечение адресного подхода со стороны администрации, проведение мероприятий по популяризации диагностики, разъяснении ее роли в снижении уровня профессиональных дефицитов, ее влияния на дальнейшее профессиональное развитие. 	

Показатель оценивания: «Доля учителей, для которых по результатам диагностики разработаны индивидуальные образовательные маршруты»	
Значение показателя: <i>менее 3 % учителей</i>	0/3
Низкая доля учителей, для которых по результатам диагностики профессиональных дефицитов разработаны ИОМ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация адресного методического сопровождения педагогических работников, нуждающихся в поддержке, сопровождении для преодоления профессиональных затруднений и дефицитов; ▪ Разработка плана мероприятий по сопровождению педагогов, у которых выявлены профессиональные дефициты; ▪ Обеспечение участия представителей управленческой команды в формировании ИОМ педагога; ▪ Проведение анализа результатов диагностик профессиональных дефицитов педагогических работников общеобразовательной организации (направления диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников обусловлены нормативно закрепленным перечнем профессиональных компетенций: предметных, методических, психолого-педагогических, коммуникативных компетенций, которые связаны с трудовыми функциями профессионального стандарта "Педагог"); ▪ Организация мониторинга удовлетворенности педагогов профессиональной деятельностью и методическим сопровождением; ▪ Осуществление административного контроля за организацией деятельности по выявлению дефицитов, сопровождению, разработке и реализации ИОМ;
Критерий единого образовательного пространства: Развитие и повышение квалификации	
Показатель оценивания: «Доля педагогических работников, прошедших обучение по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования (за три последних года)»	
Значение показателя: <i>не менее 50% педагогических работников</i>	1/3
Низкая доля пед. работников, прошедших обучение по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования (за три последних года)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение мониторинга обучения педагогических работников общеобразовательной организации по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС, обеспечение адресного подхода со стороны администрации, проведение информационно-разъяснительной работы с педагогами о необходимости обучения по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС; ▪ Обеспечение информирования о новых тенденциях развития образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников по вопросам использования инструментов ЦОС в образовательной деятельности; ▪ Обеспечение анализа/самоанализа профессиональной деятельности педагогических работников в части использования инструментов ЦОС в образовательной деятельности; ▪ Организация обучения педагогических работников по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования;

	<ul style="list-style-type: none"> Включение в индивидуальные образовательные маршруты педагогов плана обучения по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС, размещенным в Федеральном реестре.
Показатель оценивания: «Доля педагогических работников и управленческих кадров, прошедших обучение по программам повышения квалификации в сфере воспитания (за три последних года)»	
Значение показателя: не менее 60% педагогических работников	
2/3	
<p>Отсутствие максимального охвата управленческих кадров, прошедших обучение по программам повышения квалификации в сфере воспитания (за три последних года)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Проведение мониторинга обучения педагогических работников общеобразовательной организации по программам повышения квалификации в сфере воспитания, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования за три последних года Проведение анализа имеющихся программ дополнительного профессионального образования в сфере воспитания региональных институтов развития образования/институтов повышения квалификации, программ, размещенных в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования Обеспечение адресного подхода со стороны администрации, проведение информационно-разъяснительной работы с педагогами о значении воспитания Обеспечение информирования о новых тенденциях развития образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников в сфере воспитания. Обеспечение анализа / самоанализа профессиональной деятельности педагогических работников в сфере воспитания Формирование перспективного плана повышения квалификации педагогических работников в рамках по программам повышения квалификации в сфере воспитания, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования Организация обучения педагогических работников по программам повышения квалификации в сфере воспитания, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования Организация административного контроля за организацией обучения педагогических работников по программам повышения квалификации в сфере воспитания, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования; Выравнивание педагогической нагрузки на педагогов, устранение перегрузки, повышение мотивации к обучению по дополнительным профессиональным программам в сфере воспитания.
Показатель оценивания: «Повышение квалификации управленческой команды по программам из Федерального реестра образовательных программ дополнительного профессионального образования (за три последних года)»	
Значение показателя: не менее 50% управленческой команды	
2/3	
<p>Не в полном объеме обеспечивается повышение квалификации членов управленческой</p>	<ul style="list-style-type: none"> Проведение анализа имеющихся программ дополнительного профессионального образования региональных институтов развития образования/институтов повышения квалификации, программ, размещенных в Федеральном реестре;

команды	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение адресного подхода со стороны руководителя образовательной организации, проведение информационно-разъяснительной работы с членами управленческой команды; Формирование перспективного плана повышения квалификации членов управленческой команды по программам повышения квалификации, размещенным в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования.
Показатель оценивания: «Наличие среди педагогов победителей и призеров конкурсов»	
Значение показателя: <i>наличие среди педагогов победителей и призеров конкурсов на региональном уровне</i>	
	2/3
Недостаточный уровень методического сопровождения педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечение методического сопровождения и подготовки педагогов к участию в конкурсах профессионального мастерства; Привлечение к подготовке педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства, победителей и призеров профессиональных конкурсов прошлых лет, педагогов-авторов уникальных образовательных методик; Развитие системы наставничества, тьюторства, сопровождения педагога в подготовке к профессиональному конкурсу.
Отсутствие необходимых компетенций у педагога для участия и победы в конкурсах профессионального мастерства	<ul style="list-style-type: none"> Разработка для педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства, календаря активностей (очные и дистанционные конкурсы профмастерства, олимпиады и диктанты, обучающие семинары и конференции и т.д.); Организация участия педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства, в публичных мероприятиях разных уровней: конференциях, круглых столах, семинарах, мастер-классах и т.д.
Недостаточная работа по мотивации педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства, к достижению высокого результата	<ul style="list-style-type: none"> Создание системы мотивирования/стимулирования педагогических работников, занимающих активную позицию в конкурсном движении, принимающих участие в профессиональных конкурсах; Осуществление профилактики профессионального выгорания педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства; Информационная поддержка финалистов и победителей профконкурсов (видеоролики, интервью в СМИ и т.п.)

Магистральное направление «Школьный климат» получено 15 баллов (из 19 возможных) средний уровень.

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/максимальный балл
Критерий единого образовательного пространства: «Организация психолого-педагогического сопровождения»		
Показатель оценивания: «Наличие в штате общеобразовательной организации учителя-дефектолога, обеспечивающего оказание помощи целевым группам обучающихся»		
Значение оценивания: <i>отсутствие</i>		0/1

<p>Отсутствие в организации учителя-дефектолога, обеспечивающего оказание помощи целевым группам обучающихся</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация переподготовки педагогического работника на специальность «учитель-дефектолог» ▪ Привлечение в качестве совместителей специалистов из других общеобразовательных организаций к выполнению функций учителя-дефектолога, проведению обучающих семинаров по развитию системы работы по оказанию помощи целевым группам обучающихся ▪ Решение кадрового вопроса путем привлечения учителя-дефектолога в рамках сетевого взаимодействия ▪ Взаимодействие (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий) с ресурсными центрами, медицинскими учреждениями
--	---

Критерий единого образовательного пространства: «Формирование психологически благоприятного школьного климата»

Показатель оценивания: Оказание психолого-педагогической помощи целевым группам (испытывающим трудности в обучении; находящимся в трудной жизненной ситуации; детям сиротам, обучающимся с ОВЗ, одаренным детям)

Значение оценивания: *реализуется в виде отдельных мероприятий и (или) индивидуальных консультаций участников ОО* **1/2**

<p>Недостаточность профилактических мероприятий в образовательной среде</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Повышение психолого-педагогической компетентности педагогических работников, обучающихся, их родителей (законных представителей) ▪ Развитие системы школьной медиации: профилактика и управление конфликтами в образовательной среде ▪ Развитие системы профилактической работы с обучающимися, находящимися в социально-опасном положении ▪ Поддержка обучающихся, состоящих на внутришкольном учете, на учете в КДН, ПДН, «группах риска» ▪ Проведение регулярного мониторинга занятости подростков «группы риска» ▪ Организация диагностической работы по раннему выявлению подростков «группы риска», склонных к противоправным действиям ▪ Профилактика суицидального поведения в детской и подростковой среде ▪ Разработка и реализация комплекса обучающих модулей для родителей детей-инвалидов по вопросам здоровья, развития, коррекции, обучения и воспитания ▪ Взаимодействие (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий) с ресурсными центрами (психологические центры, центры социальной помощи семьям и детям, психолого-медико-социального сопровождения, образовательные учреждения, реализующие АООП, правоохранительные органы (КДН, ПДН), органы здравоохранения, социальной защиты, опеки и попечительства и др.)
---	--

Магистральное направление «Образовательная среда» получено 18 баллов (из 21 возможных) высокий уровень.

Дефициты, выявленные в результате самотестирования	Управленческие решения	Балл по критерию/максимальный балл
Критерий единого образовательного пространства: «ЦОС поддержка всех активностей»		
Показатель оценивания: «Оснащение образовательной организации ИТ- оборудованием в соответствии с Методическими рекомендациями по вопросам размещения оборудования, поставляемого в целях обеспечения образовательных организаций материально-технической базой для внедрения ЦОС»		
Значение оценивания: <i>соответствует в полной мере</i>		2/3
<p>Преимущественное использование оборудования при организации ОП. Недостаточное использование оборудования при организации обучения по программам ДО.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Изучение Методических рекомендаций по организации использования оборудования в рамках внедрения цифровой образовательной среды дополнительного образования и обеспечить выполнение данных рекомендаций; ▪ Разработка мероприятий по развитию материально-технической базы, информационно-телекоммуникационной инфраструктуры для внедрения ЦОС; ▪ Приобретение современного ИТ- оборудования за счет средств образовательной организации на учебные расходы, участие в грантовых конкурсах, привлечение внебюджетных средств. 	

3.2.1. Описание возможных причин возникновения дефицитов, внутренних и внешних факторов влияния на развитие школы.

Дефициты	Внутренние факторы	Внешние факторы
Знание		
<p>Недостаточный уровень профессиональных компетенций педагогических работников в организации профильного обучения в ОО, составлении индивидуальных учебных планов и обучении по индивидуальным учебным планам</p>	<p>Не в полной мере организована методическая помощь педагогам в составлении и реализации программ углубленного изучения отдельных предметов; Недостаточный уровень развития системы наставничества для персонифицированной помощи педагогическим работникам в вопросах составления и реализации программ углубленного изучения отдельных предметов; Недостаточный админ. контроль повышения квалификации педагогов, реализующих программы внеурочной деятельности по организации учебно - исследовательской и проектной деятельности.</p>	<p>отсутствие системы повышения квалификации педагогов, реализующих программы внеурочной деятельности по организации учебно-исследовательской и проектной деятельности.</p>
<p>Недостаточная работа по формированию интереса и мотивации обучающихся к углубленному изучению отдельных предметов.</p>	<p>Не реализуется углубленное изучение отдельных предметов из-за загруженности педагогов.</p>	<p>Слабая мотивация обучающихся, родителей (законных представителей) о важности углубленного изучения предметов для развития способностей и проф. самоопределения.</p>
<p>Не используются возможности реализации образовательной программы в сетевой форме.</p>	<p>Отсутствие условий для реализации ООП в сетевой форме: выявление дефицитов, заключение сетевых договоров, мониторинг</p>	<p>не заключен договор для реализации ООП в сетевой форме</p>
<p>Не обеспечивается объективность процедур оценки качества образования</p>	<p>Отсутствует мотивации учителя, актуализация мер морального и материального стимулирования пед. работников к объективной оценке образовательных достижений.</p>	<p>Отсутствие актуальной, достоверной и объективной информации о качестве подготовки обучающихся.</p>

Отсутствие педагогических работников, способных обеспечить углубленное изучение отдельных предметов	Высокая педагогическая нагрузка, недостаточная мотивация педагогических работников к обучению на КПК по совершенствованию предметно-методических компетенций при проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам СОО	Отсутствие специалистов по оказанию психолого-педагогических консультаций и методической помощи в
Учителя не владеют технологией критериального оценивания, технологией разработки контрольных измерительных материалов, обеспечивающих объективную оценку образовательных достижений.	-Не в полной мере используются стандартизированные современные контрольные измерительные материалы при проведении процедур внутренней оценки.	Недостаточное изучение и использование учителями универсальных кодификаторов распределенных по классам проверяемых элементов содержания и требований к результатам освоения образовательной программы разработанных для процедур оценки качества образования, размещенных на официальном сайте ФИПИ.
Недостаточная организация вовлечения обучающихся в олимпиадное движение школьников и подготовки к участию обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников.	Не в полной мере обеспечивается индивидуальная подготовка обучающихся в муниципальном/региональном/заключительном этапе ВСОШ в связи с недостаточным охватом педагогов, повышающих квалификацию по обеспечению подготовки обучающихся к участию в олимпиадном движении в связи с высокой нагрузкой педагогов, дефицитом педагогических кадров	Не достаточное включение педагогов в работу по олимпиадному движению. Слабая мотивация педагогов.
Недостаточный уровень проф. компетенций пед. работников для трансляции опыта в вопросах образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью на семинарах, тренингах, конференциях и др. мероприятиях	Необходимость модернизации методической службы с целью формирования пространств развития профессионально-личностных компетенций.	Отсутствие в системе повышения квалификации педагогов по вопросам проф. развития и совершенствования проф. компетенций педагогических работников в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью.
Здоровье		

Отсутствие сетевой формы реализации программы.	Отсутствие договоров о сетевой форме реализации программы	Привлечение квалифицированных специалистов посредством сетевой формы реализации программы недостаточно.
Наличие проф. дефицитов у педагогов	Слабая мотивация педагогических работников	Большая загруженность педагогических работников
Творчество		
Выбор направлений ДО ограничен и не удовлетворяет в полном объеме потребности уч-ся	Не в полной мере реализованы направления дополнительного образования	Дефицит специалистов по дополнительному образованию
Отсутствие или недостаточное материально-техническое оснащение образовательной организации для реализации дополнительного образования.	Недостаточный уровень материально-технического оснащения, необходимого для реализации дополнительных общеобразовательных программ технической и естественно-научной направленностей.	Деятельность по привлечению внебюджетного финансирования для восполнения ресурсов недостаточна.
Кадровый дефицит специалистов по дополнительному образованию детей.	Отсутствие планомерной работы в кадровой политике по привлечению специалистов по дополнительному образованию. Не в полной мере сформированный кадровый резерв школы	Отсутствие сетевого взаимодействия с другими ОУ района по вопросам кадрового восполнения специалистов. Дефицит специалистов по дополнительному образованию на уровне района.
Отсутствует материально-техническое оснащение, помещения, необходимые для реализации дополнительных общеобразовательных программ технической и естественно-научной направленностей.	Недостаточный уровень материально-технического оснащения, необходимого для реализации дополнительных общеобразовательных программ технической и естественно-научной направленностей.	Деятельность по привлечению внебюджетного финансирования для восполнения ресурсов недостаточна.
Школьный климат		
Несвоевременное и бессистемное оказание адресной помощи субъектам образовательной деятельности	Отсутствует "Положение о порядке организации предоставления психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи»	Не реализованы требования локального акта.
Образовательная среда		
Отсутствует необходимое кол-во оборудованных рабочих мест педагогов,	Недостаток финансовых средств	Не привлечены внебюджетные средства с целью оборудования рабочих мест педагогов.

оснащенных оборудованием.		
Воспитание		
Отсутствует работа по регламентированным формам взаимодействия образовательной организации и родителей.	Не организована работа по разнообразию форм взаимодействия образовательной организации и родителей	Недостаточная мотивация родителей (законных представителей) во взаимодействии со школой
Не используется воспитательный потенциал взаимодействия с родителями(законными представителями) обучающихся в процессе реализации рабочей программы воспитания.	Недостаточное использование воспитательного потенциала реализации рабочей программы воспитания при взаимодействии с родителями обучающихся.	Недостаточная мотивация родителей (законных представителей) во взаимодействии со школой
Учитель. Школьная команда		
Отсутствие педагогов, участвующих в профессиональных конкурсах на всероссийском уровне.	Отсутствует локальный акт о системе материального и нематериального стимулирования участников профессиональных конкурсов, синхронизация его с положением об оплате труда и коллективным договором.	Привлечение педагогических работников к участию в муниципальных и региональных мероприятиях в качестве эксперта, члена жюри, руководителя краткосрочного проекта проходит эпизодически.
Не осуществляется методическое сопровождение педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства.	Не в полной мере реализуются ресурсы различных форм организации наставничества: виртуальное в группе, краткосрочное или целеполагающее и др.	Отсутствие системной работы по данному направлению.
Не формируется и не ведется банк успешных «командных» пед. и управленческих практик и не осуществляется их тиражирование.	Отсутствие плана мероприятий по выявлению, изучению, распространению эффективных педагогических практик	Слабая мотивация педагогов.
Недостаточная работа по мотивации педагогов, участвующих в конкурсах проф. мастерства, к достижению высокого результата.	Отсутствие системы мотивирования/стимулирования педагогических работников, занимающих активную позицию в конкурсном движении, принимающих участие в проф. конкурсах	Не осуществляется профилактика профессионального выгорания педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства.

Согласно выявленным дефицитным позициям по итогам самодиагностики и ориентирам проекта «Школа Минпросвещения России» обозначены цели и приоритеты, разработана проектная карта Программы развития МАОУ «СОШ № 22», определены механизмы ее реализации.

3.2.2. Анализ текущего состояния и перспектив развития школы.

Интерпретация результатов самодиагностики:

№	Магистральное направление, ключевое условие	Полученный результат (описание и количество баллов)		Планируемый результат, описание
		+	-	
1	Знание 34	<ul style="list-style-type: none"> - Разработаны единые рабочие программы по всем предметам; - Разработаны и реализуются рабочие программы внеурочной деятельности не менее 7 часов; - Действует Положение о ВСОКО; - Единые подходы к составлению расписания. - В школе имеются предметные кабинеты и лаборатории по физике, химии, биологии. - Разработаны локальные нормативные акты по организации получения образования обучающихся с ОВЗ. - Реализуются адаптированные основные общеобразовательные программы. - 100% учителей используют программы учебных предметов, содержание и планируемые результаты которых не ниже соответствующих содержания и планируемых результатов федеральных рабочих программ учебных предметов; - участие в региональном этапе Всероссийской олимпиады 	<p>Несформированная система подготовки обучающихся к ЕГЭ. В недостаточной степени обеспечена подготовка обучающихся к участию в олимпиадном движении. Не все педагогические работники прошли обучение (за три последних года) части обучения и воспитания обучающимися с ОВЗ.</p>	<p>Создание условий для получения качественного образования для всех обучающихся, в том числе обучающимся с ОВЗ. Реализация сетевой формы организации обучения. Организация углубленного изучения предметов (5-9класс) Достижение устойчивого качества результатов по ГИА и ЕГЭ.</p> <p>Разработана стратегия обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации, обеспечивающая повышение методической грамотности педагогов по соблюдению принципов объективного оценивания.</p> <p>Разработан механизм подготовки обучающихся к участию в олимпиадном движении, в том числе разработана, внедрена система мотивирования обучающихся для их вовлечения в олимпиадное движение школьников; сформирован календарь образовательных активностей для обучающихся</p>

		<p>школьников;</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников; - сформирована и действует система работа с детьми ОВЗ, детьми-инвалидами; - разработаны адаптированные основные общеобразовательные программы адаптированные дополнительные общеобразовательные программы 		<p>(мероприятия по подготовке к участию в олимпиадном движении, олимпиады различных уровней: от школьной до Всероссийской.</p>
2	<p>Воспитание 20</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Разработаны и реализуются Рабочая программа воспитания и календарный план воспитательной работы. - Разработан план работы с родителями. - Имеется комплект государственной символики (флаг, герб), гимн. - Открыто Первичное отделение РДДМ. - Совет обучающихся. - Регулярное повышение квалификации педагогических работников в сфере воспитания. - Летний лагерь дневного пребывания. - Проект «Орлята России». - Молодежное добровольческое (волонтерское) объединение. - Реализация курсов внеурочной 	<p>Отсутствие специалистов для создания школьного военно-патриотического клуба. Не высокая доля родителей, участвующих в воспитательных мероприятиях школы.</p>	<p>Увеличение направлений воспитательной работы, привлечение большего количества учащихся, педагогов, родителей к реализации воспитательных задач. Создание ученического медиацентра с возможным привлечением специалистов из организаций социальных партнеров. Увеличение доли охвата обучающихся, принимающих активное участие в РДДМ Увеличение доли родителей, принимающих участие в воспитательных мероприятиях.</p>

		<p>деятельности: «Разговоры о важном», «Россия-мои горизонты», «Функциональная грамотность», «История родного края и др. Реализуются и 1 программа школьного туризма.</p>		
3	Здоровье 20	<ul style="list-style-type: none"> - Ежегодные медицинские осмотры. - Единые подходы к здоровьесбережению в соответствии с СанПин. - Проведение в течение учебного года мероприятий по привитию ЗОЖ, по профилактике табакокурения и употребления наркотических средств. - Единые подходы к организации и контролю горячего питания - обеспечение горячим питанием всех обучающихся школы. - Медицинское сопровождение, вакцинация. - Пришкольный оздоровительный лагерь и лагерь труда и отдыха (охват учащихся с 7 до 18 лет). - Школьный спортивный клуб. - Активное участие в движении ВФСК «ГТО» - обучающиеся школы сдают нормативы и получают знаки ГТО, соответствующие их возрастной 	<p>Недостаточная работа по формированию мотивации у обучающихся и их родителей к посещению школьных спортивных клубов</p>	<p>Обеспечение реализации дополнительных общеобразовательных программ спортивного направления в сетевой форме. Расширение видов спорта за счет поиска новых сотрудников, договоров сетевой формы реализации программ.</p>

		<p>категории.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наличие психологической службы. - Участие обучающихся в массовых физкультурно-спортивных мероприятиях различных уровней от муниципального до регионального. 		
4	Творчество 26	<ul style="list-style-type: none"> - Реализация дополнительных общеобразовательных программ, программ по внеурочной деятельности. - Школьный театр. - Школьный музей. - Систематическое участие в конкурсах, фестивалях, олимпиадах, конференциях различных уровней муниципального, регионального. - Функционирует 3 и более технологических кружка. 		<p>Развитие конкурсного олимпиадного движения регионального и всероссийского уровней.</p> <p>Увеличение доли обучающихся, принимающих участие в работе школьных медиа.</p> <p>Организация и функционирование школьного хора.</p>
5	Профориентация 14	<ul style="list-style-type: none"> - Организация экскурсий - Профориентационные классные часы. - Внеклассная – проектно-исследовательская деятельность - Встречи, беседы. - Участие в мероприятиях в рамках проекта «Билет в будущее». - Вовлечение родителей в профориентационный процесс. - Деятельность объединений 		<p>Выполнение методических рекомендаций по дальнейшему развитию магистрального направления.</p> <p>Увеличение доли обучающихся, выбирающих профиль обучения на уровне среднего общего образования соответствии со своими профессиональными запросами, до 80 %</p> <p>Увеличение количества курсов внеурочной</p>

		дополнительного образования по профориентационной теме.		деятельности профориентационной направленности.
6	Учитель. Школьная команда 19	<ul style="list-style-type: none"> - Единое штатное расписание - Регулярное прохождение курсов повышения квалификации. - Осуществляется методическое сопровождение педагогического состава. - Разработаны и реализуются положение и программа наставничества - Педагоги участвуют в конкурсах профессионального мастерства. - Имеется материальное и нематериальное стимулирование. 		<p>Разработка собственных методик по подготовке к участию педагогов в конкурсах профмастерства, участию в семинарах, научно-практических конференциях по обмену опытом.</p> <p>Разработка индивидуальных образовательных маршрутов для педагогов с целью профессионального роста, аттестации на первую и высшую категории, педагога-наставника.</p>
7	Школьный климат 15	- Наличие психолого-педагогической службы (проводятся встречи с родителями, детьми с приглашением психолога, проводятся индивидуальные консультации), функционирует служба медиации, Совет профилактики.		Использование возможностей трансформирования, зонирования школьного пространства (кабинеты, рекреационные и иные помещения) для создания зон отдыха для обучающихся, мест для занятия спортом, иным досугом).
8	Образовательная среда 18	- Наличие спортивного зала, использование инфраструктуры спортивных объектов города по договору аренды и сетевому взаимодействию.		Реализация психолого – педагогической Программы по профилактике девиантного поведения. Выделение и оснащение тематического пространства (помещения) для отдыха и эмоционального восстановления педагогов.
		166		

Результаты проблемно ориентированного анализа:

Развитие школы в значительной мере зависит от состояния и намеченных перспектив развития внешней среды. Организация системных преобразований в школе, направленных на развитие образовательно-воспитательной среды требует определиться со стратегией развития. С этой целью был проведен SWOT – анализ. Были определены возможности и угрозы внешней среды для развития школы, а также сильные и слабые стороны внутренней образовательной среды школы.

Список наиболее значимых для школы внешних факторов с включением благоприятных возможностей и потенциальных угроз для развития получен экспертным методом.

Магистральные направления и ключевые условия	Оценка актуального состояния внутреннего потенциала		Оценка перспектив развития с учетом изменения внешних факторов	
	сильные стороны	слабые стороны	благоприятные возможности	риски
Знание	Соблюдение требований локальных актов, регламентирующих формы, порядок, периодичность текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся. Планирование оценочных процедур ведется с учетом федеральных и региональных графиков. Обеспеченность учебниками и учебными пособиями. Наличие условий для образования детей с ОВЗ. По итогам учебного года проведен всесторонний анализ результатов, обеспечен охват всех основных объектов образовательной деятельности.	Недостаточная работа по формированию интереса и мотивации обучающихся и родителей (законных представителей) к углубленному изучению отдельных предметов; Низкий уровень учебной мотивации обучающихся к достижению более высоких результатов учебной работы в связи со значительной долей обучающихся из семей с низкой социальной успешностью. Формальный подход некоторых классных руководителей к проведению тематических воспитательных мероприятий.	Организация взаимодействия пед. работников через обмен опытом, проведение педагогических советов, проведение «открытых» уроков; Стимулирование пед. работников. Реализация технологий/средств электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Повышение уровня удовлетворённости и условиями ведения ОД, качеством предоставляемых услуг; Повышение уровня	Отсутствие мотивации (низкая мотивация) на получение высоких результатов ГИА; увеличение доли семей с низким образовательным уровнем, малообеспеченных семей, неполных семей не заинтересованных в получении ребенком образования. Профессиональное выгорание. Увеличение доли работающих педагогов пенсионного возраста.

			информированности родителей, общественности о деятельности ОО.	
Воспитание	<p>Разработана программа воспитания.</p> <p>Используются гос-е символы при обучении и воспитании.</p> <p>Трансляция опыта по организации взаимодействия образовательной организации и родителей в процессе реализации рабочей программы воспитания.</p> <p>Сложившаяся система воспитательной работы, основанная на технологии ключевых традиционных дел, наличие ресурсов для развития дополнительного образования.</p> <p>Активное привлечение Школьников в волонтерскую деятельность, движение «Юнармия».</p> <p>Новые возможности профессионального самоопределения школьников, принимающих участие в конкурсах «Большая перемена» и проекте «Билет в будущее».</p>	<p>Неоднородность условий семейного воспитания.</p> <p>Низкий уровень вовлеченности обучающихся «группы риска» в инициативы школьных движений;</p> <p>Пассивность отдельных обучающихся, приоритет материальных ценностей над духовными.</p>	<p>Наличие социальных партнеров для развития данного направления в рамках школы и вне ее.</p> <p>Участие в реализации Федеральных и национальных проектов открывает дополнительные возможности для участников ОП;</p> <p>Дополнительные возможности профессионального самоопределения школьников;</p> <p>Широкий спектр возможностей для участия в проектах, открывающийся благодаря использованию онлайн-технологий.</p>	<p>Перераспределение приоритетов в общечеловеческих ценностях, педагогическая несостоятельность части родителей, увеличение числа детей, имеющих риски учебной неуспешности.</p> <p>Низкий уровень гражданско-правовой культуры некоторых родителей формирует деструктивно развивающуюся личность ребёнка в семье;</p> <p>Отсутствие возможности систематически принимать участие в он-лайн мероприятиях из-за фиксированного времени;</p> <p>Регулярное внедрение новых форм запрещенного контента в сети, не позволяющий полноценно обеспечивать информационную безопасность школьников</p>

Здоровье	<p>Единые подходы к организации и контролю горячего питания; Система спортивных мероприятий, направленная на пропаганду здорового образа жизни и популяризацию спорта (спортивные праздники, Дни здоровья, походы и т.д.); Использование здоровьесберегающих технологий в урочной и Внеурочной деятельности</p>	<p>Нарушение режима питания, принципов здорового питания учащимися вне стен школы; Недостаточная работа по формированию мотивации у обучающихся и родителей к посещению ШСК; Вопросы профилактики компьютерной зависимости часто выступают в противоречии с активно развивающимися формами онлайн-обучения; Увеличение учебной нагрузки провоцирует нарушение эмоционального фона детей с низкой стрессоустойчивостью; Отсутствие дополнительных Помещений и ресурсов для организованных массовых спортивных мероприятий; Недостаточное финансирование организации физкультурно-спортивных занятий в зимний период.</p>	<p>Организация просветительской деятельности по ЗОЖ, профилактика вредных привычек; Диверсификация деятельности ШСК; Совершенствование условий для оказания психолого-педагогической, социальной помощи детям;</p>	<p>Перегрузка, наложение мероприятий, ключевых дел, инициатив и проектов в данной сфере как на уровне учреждения, так и на уровне города; Рост хронических заболеваний у детей и подростков; Увеличение доли семей с нездоровым неконтролируемым образом жизни и воспитания детей; Увеличение доли обучающихся с проявлениями социальной дезадаптации; Потеря способности к самоорганизации и самоконтролю некоторых детей после вынужденного перехода на дистанционный формат обучения.</p>
Творчество	<p>Реализуются мероприятия, направленные на развитие Творческих способностей и интересов обучающихся; Расширен спектр</p>	<p>Дефицит временных ресурсов, как у педагогов, так и у обучающихся; Выявлением и</p>	<p>Расширен спектр программ ДО обучающихся с целью создания условий для развития</p>	<p>Ориентация в организации образовательной деятельности на высокомотивированных детей может ослабить</p>

	<p>реализуемых программ дополнительного образования и внеурочной деятельности по разным направленностям; Ведется систематическая работа с одаренными детьми (проведение олимпиад, интеллектуальных марафонов, конкурсов, участие обучающихся в НОУ, исследовательской работе, в дистанционных конкурсах). Увеличено число участников олимпиадного, конкурсного движения.</p>	<p>поддержкой талантливых детей занимаются не все педагоги; Недостаточность специализированных кабинетов для реализации Программ ДО, необходимость перемещения оборудования (комплектов роботов, ноутбуков с установленными программами и т.д.).</p>	<p>творческих способностей и интересов обучающихся; Участие в реализации федеральных и национальных проектах открывает дополнительные возможности для участников образовательного процесса</p>	<p>работу с учащимися, имеющими средние и низкие образовательные способности; Большой объем нововведений в урочной и внеурочной деятельности не позволяет достигать установленных показателей в полном объеме.</p>
Профориентация	<p>Созданы условия для профессионального самоопределения обучающихся. Школа – опорная школа РЖД. Тесное взаимодействие с РЖД.</p>	<p>Дефицит специалистов по профориентационной направленности. Отсутствие оборудованных кабинетов профориентационной работы.</p>	<p>Активизация содержания профориентационной работы в учреждении путем развития социального партнерства.</p>	<p>Увеличившиеся требования к выпускникам школ и их недостаточный уровень подготовленности к профессиональному определению.</p>
Учитель. Школьная команда	<p>Повышение квалификации значительной части 100% педагогического коллектива по работе по новым ФГОС.</p>	<p>Нехватка педагогических кадров, и как следствие, большая нагрузка на работающих педагогов; Недостаточно высокий уровень мотивации отдельных участников образовательной деятельности на достижение нового качественного уровня</p>	<p>Создание системы материального стимулирования педагогов и поддержки молодых педагогов, наставничество; Повышение квалификации педагогов на разных уровнях;</p>	<p>Недостаточная подготовленность отдельных педагогов к инновационным процессам; Наличие профессиональных стереотипов, мешающих внедрению альтернативных форм организации ОД, новых технологий обучения;</p>

		образования; инертность отдельных педагогов в принятии новых технологий;	Стимулирование педагогов к участию в конкурсах проф. мастерства, семинарах, научно-практических конференциях.	Изменение системы оценки квалификации пед. работников в сочетании с введением новых стандартов может привести к оттоку учителей пенсионного возраста.
Школьный климат	Наличие в ОО профилактических служб (социально- психологическая служба, служба медиации, Совет профилактики, психолого-педагогический консилиум, Консультационный центр); - Наличие в штате ОО педагога - психолога, социального педагога, учителя логопеда; - Реализуется психолого-педагогическое сопровождение детей с ОВЗ в течение всего учебного года; Ежегодное участие ОО в проведении социально-психологического тестирования, скрининга по суицидальным рискам	Отсутствие в штате ОО учителя-дефектолога; Отсутствие специальных тематических зон.	Наличие межведомственного взаимодействия (КДН и ЗП, ПДН);	Низкий уровень социальной ответственности некоторых родителей предполагает решение сложных задач службами профилактики ОО
Образовательная среда	Государственно-общественное управление. Использование ФГИС «Моя школа». Учреждение оснащено	Недостаточное оснащение ИТ- оборудованием Недостаточная подготовленность отдельных	Наличие дополнительных источников дохода (в.т.ч., участие в Проектах);	Активное использование сети Интернет может создавать угрозу доступа к информации, которая противоречит законодательству;

	<p>противопожарной сигнализацией с системой оповещения; установлена тревожная кнопка; Наличие подключения к сети Интернет. Реализация мероприятий, направленных на повышение уровня комфорта пребывания в учреждении Обновление материально-технической базы; Обновление информационно-коммуникационной инфраструктуры школы путём создания современной и безопасной цифровой образовательной среды; Проведение ремонтных работ, косметического ремонта с целью приведения в соответствие с требованиями СанПиН.</p>	<p>педагогов к инновационным процессам; Устаревание компьютерной техники и программного обеспечения; Недостаточность бюджетных средств не позволяет в необходимом объёме модернизировать информационно-коммуникационную инфраструктуру.</p>	<p>Использование современных технологий в образовательном процессе позволит индивидуализировать обучение и повысить его практико-ориентированность</p>	<p>Нехватка технических кадров, обслуживающих технику, приводит к техническим сбоям, проблемам и частичному сдерживанию активного использования в образовательном процессе.</p>
--	--	---	--	---

4. Основные направления развития организации.

Концепция развития.

Цель, задачи и общая стратегия их реализации

Возможные действия, направленные на совершенствование деятельности по каждому магистральному направлению и ключевому условию

Исходя из SWOT – анализа видно, что благодаря образовательному потенциалу коллектива можно ставить задачи развития школы. Причем за счет сильных сторон будут нивелироваться слабости и за счет эффективного управления развитием реально повысить профессиональную компетентность учителей и привести программно-методическое обеспечение образовательного процесса в соответствие с решаемыми задачами. Оптимальной в данной ситуации представляется стратегия *ограниченного роста* потенциала школы. Она заключается в установлении целей от достигнутого (имеющегося), то есть на основании уже существующего. Это соответствует логике преемственности между новой и предыдущей программами развития.

Однако введение новых ФГОС требует освоения учителями новых видов деятельности, повышения качества и эффективности учебных занятий и воспитательных мероприятий. Поэтому на последующих этапах реализации программы развития востребуется стратегия *диверсификации*, в рамках которой интенсивно будут осваиваться технологии интерактивного обучения.

Развивается сетевое взаимодействие между школами в условиях муниципальной системы образования. Оно востребовано при наличии общих целей в условиях недостатка ресурсов по ключевым вопросам у отдельных школ и наличия таких ресурсов у других школ, а также образовательных организаций дополнительного образования. Поэтому школа также будет придерживаться стратегии *горизонтальной интеграции*.

В рамках стратегии *вертикальной интеграции* будет происходить кооперации с другими организациями, находящимися в одной сфере образования: организации дошкольного и дополнительного образования. основополагающим фактором становится создания условий для построения новой открытой образовательной среды с высокой интенсивностью различных форм социального и образовательного партнерства.

Использование всего возможного ресурса открытого образования и построения учащимися собственной индивидуальной образовательной траектории требует изменения роли учителя в информационно насыщенной среде: педагог должен быть готов помочь ребёнку в проектировании его учебной траектории, в формировании кругов общения в соответствии с выбранным профилем как в школе, так и вне ее стен. Образовательные траектории проектируются на основе социального партнёрства с учреждениями культуры, образования, творческими союзами, промышленными предприятиями. Вариативность, многообразие элементов образовательной среды обеспечивает синергетический эффект: качественное улучшение образовательных результатов вследствие резонансного воздействия разнообразных технологий обучения и погружения в различные информационно-гуманитарные среды. Учащиеся должны стать равноправными партнерами взрослых людей при реализации социокультурных проектов, а общение с авторитетными в своей области деятельности людьми, обеспечит «скрытые результаты» образования, заключающиеся в желании самореализовываться и самосовершенствоваться. Педагог в этой новой, открытой среде должен стать координатором, инициатором новых

форм взаимодействия с учащимися, модератором дискуссий, консультантом (как в реальном, так и в дистанционном режиме).

Таким образом: школа в рамках программы развития делает упор на открытое образование (адаптивная школа), качество образовательных услуг в соответствии с требованиями ФГОС, на расширение спектра образовательных услуг (профильное обучение и дополнительное образование). Что требует сочетание стратегий ограниченного роста, вертикальной и горизонтальной интеграции, в перспективе стратегии диверсификации.

Миссия Программы развития.

На основе анализа достижений школы, проблем в ее развитии и с учетом требований к современному общему среднему образованию коллектив школы в сотрудничестве с органами общественного управления, родителями и органами самоуправления учащихся определяет ключевую идею развития (миссию) школы следующим образом:

Удовлетворение образовательных потребностей, обучение и воспитание на основе базовых ценностей школы и всех субъектов образовательной деятельности, творческих, свободно осуществляющих свой жизненный выбор личностей, адаптивных к любым изменениям в окружающей среде (социальной, природной), адекватно оценивающих свои способности и возможности в социальной и профессиональной жизни, стремящихся к вершинам жизненного успеха, в том числе профессионального, с целью их социальной и личностной реализации.

Целью Программы развития является:

Создание условий для обеспечения доступности, эффективности и качества образования через организацию единого образовательного пространства адаптивной школы в соответствии со стратегией развития российского образования способствующего формированию социально-активной и самостоятельной личности школьника, имеющего ценностные приоритеты, ключевые компетенции для профессионального и жизненного самоопределения.

В соответствии с целью развитие образовательно-воспитательной деятельности в школе в условиях внедрения ФГОС связано с решением **задач:**

В системе управления:

- ° повышение качества административно-управленческих процессов, внедрение методов управления, ориентированных на результат;
- ° повышение открытости деятельности школы, расширение возможности доступа участников образовательного процесса и общественности к информации о деятельности школы;
- ° обеспечение качественного перехода школы на выполнение новых Федеральных государственных стандартов с соблюдением преемственности всех уровней образования;
- ° внедрение новых Федеральных государственных стандартов НОО ОВЗ;
- ° обеспечение качественного и доступного образования детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью в условиях введения Федеральных государственных стандартов образования для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;

- эффективное выполнение муниципального задания в соответствии с требованиями действующего законодательства.

В совершенствовании профессионального мастерства педагогического коллектива:

- оптимизация системы работы с персоналом для повышения эффективности педагогической деятельности и внедрения профессионального стандарта педагогической деятельности;
- активизация деятельности по включению учителей в диагностику качества образования и проведение аналитических процедур по выявлению затруднений и проблем учащихся;
- развитие системы мониторинга качества образования, позволяющие своевременно вносить коррективы в образовательный процесс.

В организации образовательного процесса:

- удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательной деятельности и лиц, заинтересованных в образовании;
- обеспечение условий по организации образовательного пространства, расширяющего возможности развития «разного ученика» - талантливого, с ограниченными возможностями здоровья и особыми потребностями, мигранта, сироты и ребенка из многодетной семьи (инклюзивное образование, интегрированные образовательные среды, индивидуальные образовательные маршруты);
- формирование готовности и способности учащихся к духовному развитию, реализации творческого потенциала в предметной, социальной и профессиональной деятельности на основе нравственных установок и моральных норм, непрерывного образования, самовоспитания;
- развитие здоровьесберегающей образовательной среды, обеспечивающей индивидуальный подход к учащимся на основе мониторинга их здоровья и психолого-педагогического сопровождения;
- обеспечение высокого качества жизнедеятельности в школе на основе сознательного отношения к здоровью и духовно-нравственного развития;

В обновлении инфраструктуры:

- формирование современной информационно-насыщенной среды с широким использованием гуманитарных и информационно-коммуникативных технологий, обеспечивающих качественные изменения в содержании и организации педагогического процесса, характере результатов обучения;

В расширении партнерских отношений:

- повышение эффективности государственно-общественного управления, совершенствование механизмов социального партнерства, оптимальное использование научного и культурного потенциала Великого Новгорода;
- обеспечение информационной открытости образовательного пространства школы в целях привлечения партнеров социума для обновления инфраструктуры и содержания образовательного процесса.

Назначение Программы развития состоит в определении показателей эффективности

деятельности, выстраивании стратегии, тактики развития МАОУ «СОШ № 22» на основании исходных положений и особенностей ресурсного обеспечения образовательного процесса и его инновационных преобразований. Исходными положениями Программы развития выступают:

- программно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов самодиагностики;
- концепция Программы развития;
- программно-проектный метод достижения результатов на основе «дефицитных» позиций школы;
- дорожная карта приоритетных направлений развития, приоритетных проектов, подпрограмм;
- эффективное финансово-экономическое обоснование Программы.

С учетом выявленных дефицитных позиций и ориентиров проекта «Школа Минпросвещения России» ключевыми направлениями Программы развития МАОУ «СОШ № 22» выступают:

- Развитие качественной и доступной образовательной среды.
- Актуализация содержания образовательных программ.
- Обеспечение объективной внутренней системы оценки качества образования.
- Развитие эффективной системы воспитательной деятельности (в том числе развитие системы дополнительного образования).
- Формирование здоровьесберегающей мотивирующей образовательной среды.
- Развитие системы профессионального развития педагогов и членов управленческой команды школы.
- Выстраивание системы профориентационной работы, реализующейся в образовательной, воспитательной и иных видах деятельности.
- Содействие обеспечению системы безопасности и развития детей в информационном пространстве.
- Совершенствование образовательной инфраструктуры школы.

Концептуальные идеи и вектор развития школы

Концептуальная идея развития адаптивной школы является отправной точкой ее дальнейшего движения: в основе гуманизация образования через педагогику успеха и педагогику индивидуальности.

Ведущим принципом *педагогики успеха* является гуманистическая направленность образовательного процесса (гуманизация образования). Этот принцип предполагает создание условий, направленных на раскрытие и развитие способностей школьника, его позитивную самореализацию.

Педагогика индивидуальности направлена на сохранение индивидуальности и самооценности ребенка в процессе воспитания, создание доброжелательного психологического климата и основывается на уважении и вере в ребенка и предусматривает полное принятие ребенка, его чувств, переживание, желаний.

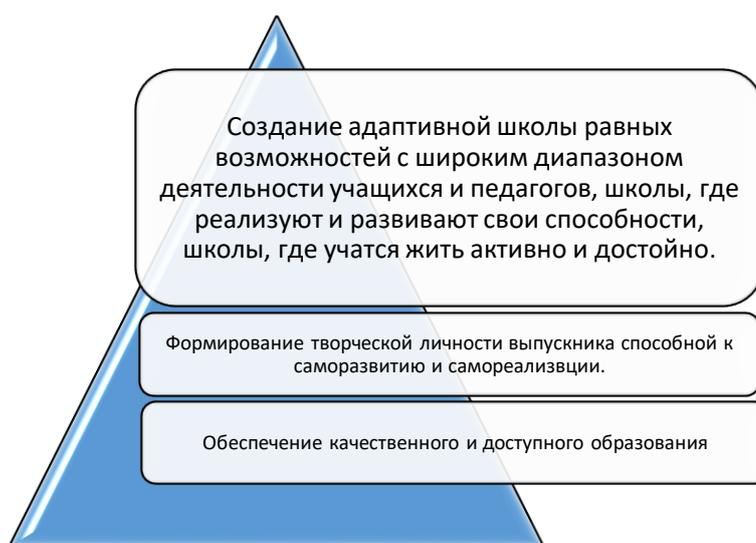
Гуманизация образования. «Гуманизация образования - распространение идей гуманизма на содержание, формы и методы обучения; обеспечение образовательным процессом свободного и всестороннего развития личности, ее деятельного участия в жизни общества» (Словарь по педагогике (междисциплинарный)).

Наша концепция развития отражает изменения в деятельности адаптивной школы. Под моделью адаптивной школы мы подразумеваем «школу для всех», иными словами,

образовательное учреждение, имеющее гетерогенный (неоднородный) контингент учащихся. Следовательно, в понятие «гуманизация образования» мы вкладываем прежде всего содержательную, технологическую и организационную деятельность школы, призванную обеспечить образование и развитие всех без исключения учащихся вне зависимости от их способностей и склонностей, психосоматического статуса. Закон «Об образовании в РФ» и другие нормативные документы усилили эту линию, поставив задачу реализации инклюзивного образования, предполагающего обучение инвалидов и детей с ОВЗ. Очевидно, что всех детей с разным психосоматическим статусом, отличающихся по склонностям и способностям, учить одинаково не представляется возможным. Следовательно, подлинная гуманизация невозможна без расширения поля вариативности образования и обретения школой необходимых степеней свободы, позволяющих решать поставленные в программе ее развития задачи. Отсюда разноуровневое дифференцированное обучение детей с учетом их реальных учебных возможностей является признаком реализации не на словах, а на деле идеи гуманизации образования. А создание всех необходимых условий для такой работы - магистральным направлением развития школы.

Анализ предыдущей программы развития показал, что в процессе ее реализации не рассматривался вопрос, как обустроены возрастные переходы в школе, т.е. что реально меняется в образовательном процессе для ученика при переходе в следующий возраст, в связи с новыми умениями и мотивами. Какие новые задачи ему предстоит решать? Какие именно достижения предыдущего возраста мы отмечаем, чтобы опереться на них при построении образовательного процесса в следующем возрасте? Какой должна быть образовательная среда, внутреннее пространство и инфраструктура в каждом из школьных возрастов?

Анализ образовательного процесса за 2017-2022 гг. и новый вектор, заданный федеральной программой развития образования, определили ключевые направления нашего развития на 2024-2029 гг.:



Создание адаптивной школы равных возможностей с широким диапазоном деятельности учащихся и педагогов, школы, где реализуют и развивают свои способности, школы, где учатся жить активно и достойно.

Адаптивная школа - модель образовательного учреждения, ориентированная на адаптацию школьной системы к возможностям и особенностям учащихся (в отличие от традиционной школы, стремившейся приспособить ребёнка к своим требованиям). Идея Адаптивной школы опирается на один из главных принципов государственной политики РФ в области образования: общедоступность образования, адаптивность системы образования к уровням и особенностям развития и подготовки обучающихся, воспитанников. Один из создателей концепции Адаптивной школы Е.А. Ямбург полагает, что в ней должно быть место каждому ребёнку вне зависимости от его индивидуальных психофизиологических особенностей, способностей и склонностей. Он рассматривает Адаптивную школу, как школу быстрого и гибкого реагирования на стремительно изменяющуюся социально-педагогическую ситуацию, школу разноуровневого и многопрофильного образования.

Адаптивная школа для нас – это школа, в которой образовательный процесс организован в соответствии с психологическими особенностями, потребностями и перспективами каждого возрастного периода; школа, способная обеспечить образование, отвечающее вызовам современного постиндустриального общества.

В основе модели лежит возрастной подход: чтобы дети и подростки полноценно проживали три возрастные эпохи: детство, отрочество и юность.

Каждая возрастная эпоха, требуют создания в школе особых, качественно отличающихся друг от друга типов образовательных организованностей – «Школ», имеющих разные цели и содержание образования, технологию обучения и воспитания, диагностику качества образования и режим работы обучающихся. В каждой «Школе» расставляются акценты в уровнях педагогического влияния и организации процесса. В соответствии с данной концепцией мы создали три различных типа «Школ»: Школа учения, Школа взросления, Школа самоопределения, последовательное и систематичное обучение в которых позволит каждому ребёнку построить свою целостную индивидуальность, стать конкурентоспособным в современном социальном мире.



Ступени обучения должны выразительно отличаться друг от друга своей архитектурно-пространственной организацией, формами работы и типом сотрудничества учащихся, содержанием обучения. Каждая должна быть относительно закрыта и недоступна для учащихся предыдущих ступеней, становясь тем самым объектом образовательных притязаний. Переход из ступени в ступень – значимое и переживаемое событие, событие взросления. В Школе учения (начальной школе), доминирующей является классно-урочная форма работы, содержание которой – учебная задача, поиск и освоение обобщенных способов действия. В Школе взросления (основной школе) – квазиисследовательские и квазипроектные формы работы, которые позволяют подростку пробовать себя в достижении «отчуждаемых» социально значимых результатов, а не только учебных. В Школе самоопределения (средней школе) – лекционно-семинарская форма работы, когда старшеклассник пробует себя в построении своей образовательной траектории, пробует брать от обучения то, что ему нужно, и пробует понять, что ему нужно, исходя из представлений о будущем.

Адаптивная школа позволит учащимся:

- иметь представление об уровнях учебных достижений, отражающих уровни самостоятельности и универсальных способностей;
- принимать решение о прохождении учебных испытаний, означающих достижение или недостижение определенного уровня;
- переходить на новый уровень обучения, на котором предлагается новое содержание деятельности и новые формы сотрудничества.

Ключевые идеи Адаптивной школы:

- Основной вопрос: как сделать освоение культуры (образование) источником самочувствия (чувства взрослости)?
- Возраст можно проектировать. Проектировать возраст, значит полагать динамику задач, в которых есть эволюция самостоятельности (ответственности и инициативы). Эволюция самостоятельности есть взросление. Задачи, которые требуют выхода на новый уровень личной инициативы и ответственности, распознаются как задачи взросления. Что нужно сделать, чтобы освоение культуры (учение, образование) воспринималось как взросление?
- Результат развития должен отображаться не только в новых способностях, но и в новых возможностях (могу участвовать в новых видах деятельности, имею право участвовать в них и имею возможность).
- Дополнительное образование «конкурирует» с основным и обеспечивает спрос на педагогические инновации.

Школа учения: построение возрастной ступеньки (следующей за дошкольной и предшествующей подростковой) где:

- учитель и учащиеся равноправные соучастники образовательного процесса;
- каждому (и ученику и учителю) важно понять, какой способ позволяет решить задачу наиболее эффективно, а не просто найти ответ;
- у каждого есть право выбора – способа, формы работы, времени, команды и т.д.;
- важно увидеть и услышать другого с его виденьем, мнением, гипотезой;

- диалог - это основной способ взаимодействия;
- у каждого есть свобода действия в рамках правил, о которых договорились вместе;
- каждый в начальной школе должен прирастать в своей умелости, причём в свойственном ему темпе и в сравнении с самим собой (не умею вчера, но уже делаю сегодня). Поэтому каждый педагог выстраивает поддерживающую систему оценки учеников. Нам важно показать, что уже умеет делать человек, и горизонт, к которому можно двигаться;
- каждый получает оценку (а не отметку) собственных действий, причём относительно своего предыдущего результата;

В Школе учения происходит формирование отношения к учению и развитие познавательных интересов в младшем школьном возрасте. Переход к школьному обучению и новому образу жизни, связанному с положением школьника. На протяжении обучения в начальных классах школы у детей складываются психологические особенности, типические для младшего школьника, и подготавливаются предпосылки для перехода в средний школьный возраст к школе взросления.

Школа взросления:

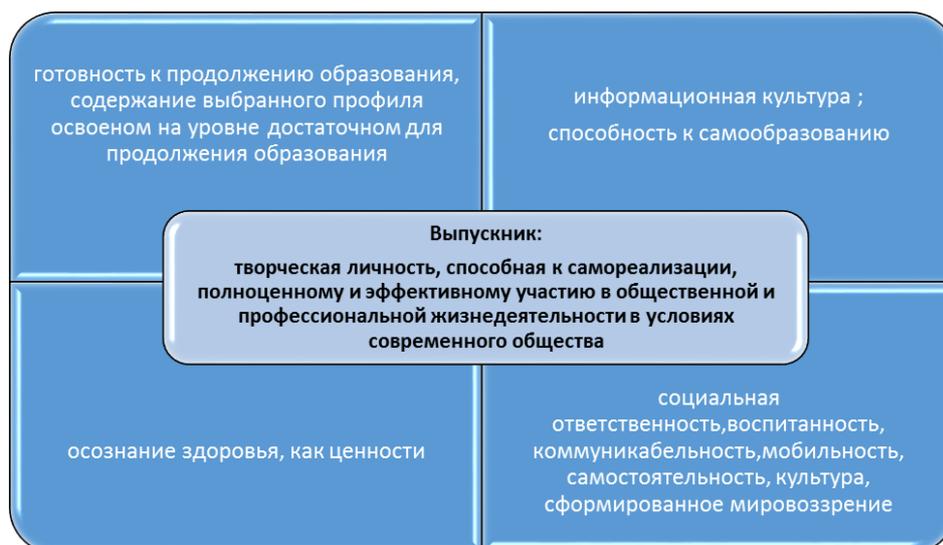
Научиться преодолевать трудности возраста, научиться взрослеть – основная задача школы взросления. Формирование опыта самопознания, самореализации, индивидуального и коллективного действия, на основе которого может быть осуществлено предварительное личностное, социальное и профессиональное самоопределение. Формирование познавательной мотивации, определяющей установку на продолжение образования. Формирование общих приемов и способов интеллектуальной и практической деятельности (компетентностей), в том числе специфических для предметных областей. Учебная деятельность продолжена и организована как учебно-экспериментальная.

Анализ результатов анкетирования обучающихся, родителей и учителей выявил важнейшие черты выпускника Школы взросления (основной школы):

Школа самоопределения: ориентирует выпускника на безусловную ценность высшего образования, прежде всего в его классических университетских формах. Программа предполагает углубленное усвоение одной или более образовательных областей: математики, физики, обществознания.

Формирование творческой личности выпускника способной к саморазвитию и самореализации.

Работа над концепцией подвела нас к определению образа выпускника школы как творческой личности, способной к самореализации, полноценному и эффективному участию в общественной и профессиональной жизнедеятельности в условиях современного общества.



Содержательно наполняя данный образ, мы определили такие его составляющие, как **Человек знающий + Человек творческий + Человек социальный + Человек культурный.**

Модель выпускника каждой школы разработана с учетом особенностей содержания, заложенного в программный материал образовательного процесса школы на основе Программы развития. В нашем случае отражает социальный заказ и является ориентиром для всех участников учебно-воспитательного процесса. Выстраивая образ выпускника школы, мы исходим из того, что он представляет собой динамическую систему, которая постоянно изменяется, самосовершенствуется, наполняясь новым содержанием. А значит, образ выпускника – это не конечный результат, не итог в развитии личности, а тот базовый уровень, развитию и становлению которого должна максимально способствовать школа.



Анализ результатов анкетирования обучающихся, родителей и учителей выявил важнейшие черты выпускника начальной школы:

Модель выпускника Школы учения

Человек знающий:

- освоил общеобразовательные программы по предметам учебного плана на уровне, достаточном для продолжения образования на ступени основного общего образования (то есть овладеть общеучебными умениями и навыками);
- овладел основными навыками учебной деятельности, элементами теоретического мышления;
- сформировал потребность самостоятельно учиться, желания учиться, понимания взаимосвязи явления внешнего мира;
- овладел простейшими навыками самоконтроля учебных действий, культурой поведения и речи;
- освоил способы деятельности (познавательную, речевую, алгоритм работы с информацией, порядок организации деятельности: установление последовательности действий, выполнение инструкций, определение способов контроля, определение причин возникающих трудностей, нахождение и самостоятельное исправление ошибок и др.);

Человек творческий:

- способен к творчеству, обладает эстетическими установками по отношению к культуре и природе, знает произведения выдающихся художников;

Человек социальный:

- сформированы нравственно и социально значимые качества (уважение к родной стране, своему народу, его истории, осознание своих обязанностей перед обществом, другими людьми, самим собой);
- доброжелательный и коммуникабельный;
- уважающий и принимающий ценности семьи и общества;
- готов самостоятельно действовать и отвечать за свои поступки перед семьей и обществом;
- овладел основами личной гигиены и здорового образа жизни, осознанно выполняющий правила здорового и безопасного образа жизни;

Человек культурный:

- знает и соблюдает правила и общепризнанные модели норм поведения в обществе;
- способный к эстетическому восприятию предметов и явлений в окружающей природной и социальной среде, имеющий личностное (собственное, индивидуальное) эмоционально окрашенное отношение к произведениям искусства.

Модель выпускника школы взросления

Человек знающий:

- умеющий учиться, осознающий важность образования и самообразования для жизни и деятельности, способный применить полученные знания на практике;
- успешный, уверенный в себе, способный различать собственные замыслы и собственные действия и готовый к соотнесению замыслов и способов, возможностей его достижения, мотивированный на продолжение собственного образования;

Человек творческий:

- активно и заинтересованно познающий мир, осознающий ценность труда, науки и творчества;

Человек социальный:

- осознающий и принимающий ценности человеческой жизни семьи, гражданственности общества, многонационального российского народа, человечества;
- социально активный, уважающий закон и правопорядок, соизмеряющий свои поступки с нравственными ценностями, осознающий свои обязанности перед семьёй, обществом, Отечеством;
- ориентирующийся в мире профессий, понимающий значение профессиональной деятельности для человека в интересах устойчивого развития общества и природы;
- любящий свой край и своё Отечество, знающий русский и родной язык, уважающий свой народ, его культуру и духовные традиции;

Человек культурный:

- уважающий других людей, умеющий вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания, сотрудничать для достижения общих результатов;
- осознанно выполняющий и пропагандирующий правила здорового и экологичного целесообразного образа жизни, безопасного для человека и окружающей его среды.

Модель выпускника Школы самоопределения

Человек знающий:

- владеющий основами научных методов познания окружающего мира;
- готовый к сотрудничеству, способный осуществлять учебно-исследовательскую, проектную и информационно-познавательную деятельность;

Человек творческий:

- креативный и критически мыслящий, активно и целенаправленно познающий мир, осознающий ценность образования и науки, труда и творчества для человека и общества;
- мотивированный на творчество и инновационную деятельность;
- мотивированный на образование и самообразование в течение всей своей жизни.

Человек социальный:

- любящий свой край и свою Родину, уважающий свой народ, его культуру и духовные традиции;
- осознающий и принимающий традиционные ценности семьи, российского гражданского общества, многонационального российского народа, человечества, осознающий свою сопричастность судьбе Отечества;
- осознающий себя личностью, социально активный, уважающий закон и правопорядок, осознающий ответственность перед семьёй, обществом, государством, человечеством;
- подготовленный к осознанному выбору профессии, понимающий значение профессиональной деятельности для человека и общества;

Человек культурный:

- уважающий мнение других людей, умеющий вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания и успешно взаимодействовать;

- осознанно выполняющий и пропагандирующий правила здорового, безопасного и
- экологически целесообразного образа жизни.

Инновационный смысл понятия «качество образования» продиктован сложной интеграцией разнообразных образовательных запросов к школе со стороны различных субъектов: государства, региона, местного сообщества, родителей и конкретных учащихся. Качество образования, включает в себя обучение и воспитание школьников, представляет собой систему показателей знаний, умений и навыков, а также норм ценностно-эмоционального отношения к миру и друг другу. Такой подход ориентирует на оценку деятельности школы по конечным результатам, среди которых следует выделить основные показатели эффективности деятельности школы:

- уровень обученности учащихся;
- готовность их к продолжению образования;
- уровень воспитанности учащихся;
- состояние здоровья детей;
- уровень социальной адаптации выпускников к жизни в обществе;
- уровень выполнения стандартов образования.

Все перечисленные параметры взаимосвязаны и взаимно дополняют друг друга и являются первым и основным при оценке эффективности деятельности школы.

4.1. Возможные действия, направленные на совершенствование деятельности по каждому магистральному направлению и ключевому условию.

Реализация данных направлений будет осуществляться в рамках 8 "треков" проекта «Школа Минпросвещения России»: «Знание: качество и объективность», «Здоровье», «Творчество», «Воспитание», «Профорентация», «Учитель. Школьная команда», «Школьный климат», «Образовательная среда» через подпрограммы:

- Школа - территория успеха и личностного роста;
- Здоровая школа в здоровье каждого;
- Учитель XXI века;
- Создание информационной среды в школе;
- Развитие материально-технической базы;
- «Безопасная среда»;
- «Семья и школа».

По каждой из подпрограмм создаются проблемные творческие группы, ответственные за их реализацию, которые несут ответственность за понимание своей функциональной области, качество и сроки выполнения возложенных обязательств.

Каждая из подпрограмм курируется одним из заместителей директора. Функцию общей координации реализации программы развития выполняет научно-методический совет. Вопросы оценки хода выполнения Программы, ее корректировки решаются на научно-методическом и педагогическом советах. Обсуждение успехов и проблем, связанных с реализацией программы развития, подведение промежуточных итогов осуществляется на педагогических советах, заседаниях совета Учреждения, общешкольной родительской конференции с последующим размещением отчетов и обсуждением программы на школьном сайте, в ежегодном самообследовании (Приложение «Зона ответственности администрации школы»).

4.2. Управленческие решения, направленные на устранение причин возникновения дефицитов

№ п/п	Магистральное направление, ключевое условие	Название подпроектов	Задачи	Планируемые результаты	Сроки реализации	Перечень мероприятий	Ресурсное обеспечение	Руководитель проектной группы	Целевые индикаторы результативности	Система оценки результатов и контроля реализации
1	Знание	Школа - территория успеха и личностного роста	Непрерывное совершенствование качества образования через обеспечение равных возможностей для обучающихся и конструирование мотивирующей образовательной среды; использование возможностей дистанционного образования; привлечение социальных партнеров к участию в долгосрочных проектах по реализации ОП. Развитие системы обеспечения качества образовательных услуг в соответствии с общественным запросом и государственным	Эффективное функционирование внутришкольной системы оценки качества образования. Обеспечение высокого уровня реализации требований федеральных Государственных образовательных стандартов подтверждающих результатами независимой оценки качества образования	2024-2030	1. Обеспечение учебниками 100 %, в том числе детей с ОВЗ 2. Курсовая подготовка педагогов по программам работы с детьми с ОВЗ 3. Введение в штат должности «учитель-дефектолог»		Заместитель директора	Обеспеченность учебной литературой –100% Доля педагогов, прошедших курсовую подготовку – 100% Наличие должности «учитель дефектолог» в штатном расписании	

		<p>заказом. Создание системы многопланового мониторинга качества образования, получение достоверной и объективной информации об организации, содержании и результатах образовательного процесса. Принятие обоснованных управленческих решений по повышению качества образования. информационно-насыщенной образовательной среды, обеспечивающей качественные изменения в организации и содержании учебного процесса, в характере результатов обучения. Реализация возможности выбора индивидуальной образовательной траектории за счет формирования открытого информационного</p>							
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

			образовательного пространства, организации дистанционного обучения, применения Интернет-технологий и технологий компетентностного подхода, участия учащихся в различных сетевых программах и проектах, в том числе в сети Интернет. Повышение уровня доступности качественного образования для различных категорий, обучающихся и педагогов.							
2	Воспитание	Семья и школа	Вовлечение родителей в систему воспитательной работы	Достижение большей открытости школы через увеличение количества мероприятий с непосредственным участием родителей	2024-2030	Определение перечня воспитательных мероприятий, в которых можно привлечь родителей Проведение мероприятий.			Увеличение количества мероприятий мероприятиях – 25 %	
3	Здоровье	Здоровая школа в здоровье каждого	Воспитание осознанного отношения к здоровому образу жизни. Разработка системы мероприятий по сохранению здоровья	Построение образовательной среды, обеспечивающей здоровьесозидающий характер образовательного процесса и безопасность учащихся и педагогов. Развитие	2024-2030	1. Увеличение количества секций по видам спорта 2. Курсовая подготовка педагогов Проведение			Доля участников спортивных соревнований – 35 % Увеличение количества призеров и победителей – 10 %	

			<p>учащихся, внедрению здоровьесберегающих технологий в образовательный процесс, мониторинг состояния здоровья учащихся, формирование культуры здорового образа жизни.</p> <p>Реализация программ и проектов, связанных с развитием массового спорта, пропагандой здорового образа жизни, организованным досугом школьников и их семей, направленным на поддержание и развитие здоровья.</p>	<p>культуры здоровья как компонента личностной культуры учащихся, педагогов, родителей и формирование на её основе готовности к сохранению и укреплению своего здоровья и здоровья других людей.</p> <p>Наличие участников, призеров и победителей спортивных соревнований различного Уровня.</p>		разъяснительной работы с родителями				
4	Творчество	Школа - территория успеха и личностного роста	<p>Создание условий для реализации детских инициатив.</p> <p>Создание информационно-насыщенной образовательной среды, обеспечивающей качественные изменения в организации и содержании учебного процесса, в характере</p>	<p>Повышение интереса и активности со стороны обучающихся в работе школьных медиа</p>	2024-2030	<p>Создание рабочей творческой группы.</p> <p>Создание школьной газеты.</p> <p>Организация участия в конкурсах.</p> <p>Создание школьной телестудии.</p>			<p>Доля обучающихся, вовлеченных в работу школьных медиа – 10 %</p> <p>Ежемесячные выпуски школьной газеты</p> <p>Ежемесячные выпуски школьных теленовостей</p>	

			<p>результатов обучения. Реализация возможности выбора индивидуальной образовательной траектории за счет формирования открытого информационного образовательного пространства, организации дистанционного обучения, применения Интернет-технологий и технологий компетентностного подхода, участия учащихся в различных сетевых программах и проектах, в том числе в сети Интернет. Повышение уровня доступности качественного образования для различных категорий, обучающихся и педагогов.</p>							
5	Профориентация	Первые шаги в профессию	Сопровождение выбора профессии	Осознанный выбор индивидуальной образовательной траектории для последующего выбора профессии	2024-2030	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация сетевого взаимодействия с учебными заведениями и предприятиями города, ОАО РЖД. 2. Организация 			Количество заключенных договоров. Количество организованных Экскурсий. Доля обучающихся, у которых выбранные	

						экскурсий и профессиональных проб. 3. Организация условий для обучения по выбранной ИОТ на уровне среднего общего образования.			предметы для углубленного изучения совпадают с выбором экзаменов и предметами, необходимыми для поступления в ВУЗ – 100%	
6	Учитель. Школьная команда	Учитель XXI века	Активизация самостоятельной познавательной деятельности учителя. Повышение профессиональной, коммуникативной и информационной компетентности учителя. Формирование потребности учителя в непрерывном развитии профессионального потенциала при помощи активизации собственной рефлексивно-оценивающей деятельности. Развитие системы в повышение квалификации педагогов.		2024-2030	Организация курсовой подготовки. Организация участия в конкурсах профмастерства.			Доля педагогов, прошедших курсы повышения квалификации, -100 % Количество участников, призеров и победителей конкурсов профмастерства.	
7	Школьный климат	Школа - пространство			2024-2030					

		для диалога								
8	Образовательная среда	Школа – пространство для диалога	<p>Конструирование мотивирующей образовательной среды.</p> <p>Создание условий для расширения социокультурного и информационного пространства учащихся, развитие их коммуникативной компетентности путем взаимодействия со сверстниками и взрослыми, с опорой на социокультурные и образовательные ресурсы Великого Новгорода.</p> <p>Формирование готовности к самореализации в условиях современного информационного общества через освоение навыков социального взаимодействия.</p> <p>Создание единой информационно-образовательной среды и организация эффективного взаимодействия в ней всех участников образовательного процесса.</p>	Создание образовательного пространства самостоятельного, продуктивного, ответственного действия школьника – пространства, способствующего раскрытию и оптимальному развитию всех видов одаренности учащихся	2024-2030					

		<p>Организация эффективного образовательного процесса за счет коммуникации и кооперации с различными элементами современной инфраструктуры знаний - учреждениями образования, культурными и научными центрами, предприятиями, представителями различных профессиональных сообществ</p>							
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития.

В процессе реализации Программы ожидается повышение результатов Проекта «Школа минпросвещения» до уровня «высокий».

Программа развития является организационной основой устранения дефицитов, недостатков и противоречий (SWOT-анализ) и способом последовательной реализации школьной образовательной политики.

Программа обеспечит продолжение модернизации школьной системы образования и приведет к устойчивому развитию современной инновационной школы, обладающей свойствами открытости, доступности, информативности, личностной направленности, творческого саморазвития, обеспечивающего полноценное удовлетворение образовательных запросов обучающихся, их родителей. Программа представляет собой комплекс взаимосвязанных по ресурсам и срокам мероприятий, охватывающих изменения в структуре, содержании и технологиях образования, системе управления школы, организационно-правовых формах субъектов образовательной деятельности и финансово-экономических механизмах. Основными ожидаемыми результатами при реализации Программы развития являются:

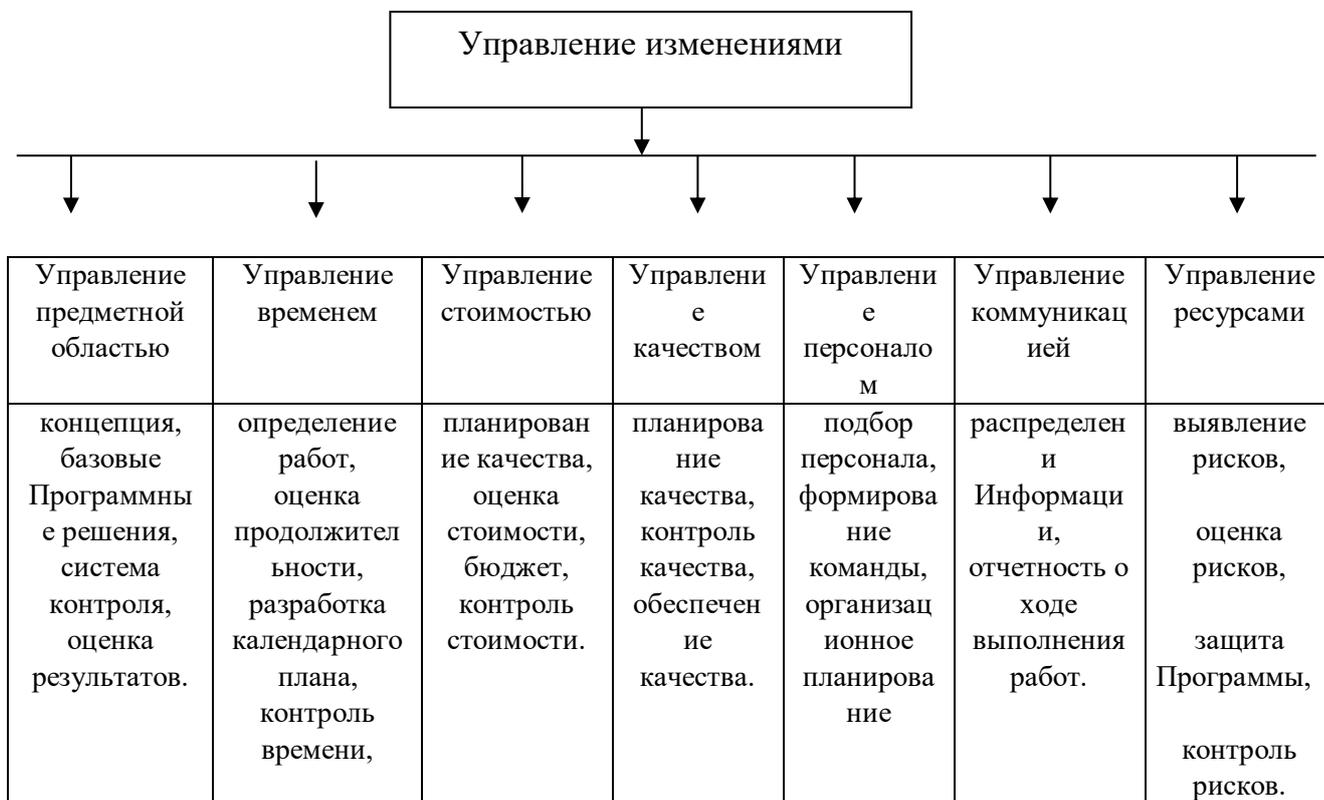
1. Обеспечение качества общего и дополнительного образования, соответствующего ФГОС, ФООП, социальному заказу, возможностям и потребностям обучающихся;
 2. Расширение перечня дополнительных образовательных услуг, предоставляемых обучающимся;
 3. Организация профильного обучения, в том числе, на основе сетевого взаимодействия образовательных учреждений;
 4. Стабильность положительных результатов, достигнутых обучающимися в ходе государственной итоговой аттестации;
 5. Готовность выпускников школы к дальнейшему обучению и деятельности в современной высокотехнологической экономике;
 6. Рост количества и масштабов социально-позитивных инициатив со стороны обучающихся;
 7. Повышение цифровых компетенций педагогов, необходимых для успешного решения задач современного образования в условиях ФГОС;
- Создание эффективной системы информационного обеспечения образовательной деятельности.

6. Механизмы реализации Программы развития.

Механизмы управления реализацией программы развития представлены следующей системой действий: планирование, распределение функций, контроль за поэтапным осуществлением всех направлений программы, постоянный анализ объема выполнения запланированного и динамики положительных и отрицательных процессов, причин их обусловивших, своевременная корректировка в работе по выполнению программы.

Наименование блока	Наименование ресурсов	Наличие (по факту): количество и характеристики	Требуемые ресурсы	Источники получения/приобретения
Нормативное правовое обеспечение (ЛНА)				
Материально-техническое обеспечение	Оснащение кабинетов	Не все кабинеты оснащены	Оснащение кабинетов (проекторов, принтеров, МФУ)	бюджет, внебюджетные средства
	Мебель	Мебель в кабинетах имеется, требуется замена	Приобретение мебели для учащихся 1-11 классов	
3. Кадровые ресурсы	Ставка педагога-дефектолога	отсутствует	Наличие финансирования	бюджет
4. Финансовые ресурсы				
5. Иное (при необходимости)				

Структура компонентов управления Программой



7. Критерии и показатели оценки реализации Программы развития.

Задача	Описание результата	Количественные показатели
Проведение самодиагностики ОО	Получены результаты самодиагностики	1
Управленческий анализ результатов самодиагностики школы	Отчет о результатах самодиагностики. Аналитическая справка	1
Выбор управленческого трека развития школы	Составление дорожной карты	1
Описание условий перехода на следующий уровень с учётом восьми магистральных направлений развития	Разработка рабочих программ, графика оценочных процедур, индивидуальных программ развития и наставничества	
Построение системы персонифицированного профессионального развития педагогов и руководителей школы, обеспечивающей современную методическую подготовку с нацеленностью на достижение планируемых образовательных результатов	Устранение «дефицитных» запросов педагогов и руководителей, построение образовательных и развивающих индивидуальных маршрутов	
Формирование предметно-пространственной среды	Пройдены курсы КПК, повышены компетенции	

Целевые индикаторы результативности Программы развития

Об успешности развития школы реализации Программы развития можно будет судить:

- по четкости выполнения ответственными лицами программных мероприятий в полном объеме и в срок;
- по динамике изменения качества образования, по показателям оценки эффективности работы Школы.

Качество условий

	Показатель эффективности	Критерии	Исходное значение	Итоговое значение
организацио	Выполнение требований действующего законодательства	Предписания надзорных органов	да	нет
		Просроченная кредиторская задолженность	нет	нет
		Доля средней заработной платы педагогических работников к средней по городу	100%	100%

		Увеличение доли привлеченных внебюджетных средств	-	да	
Обеспечение комплексной безопасности и охраны труда	Соответствие существующих условий критериям паспорта безопасности: - наличие физической охраны - наличие системы оповещения и управления эвакуацией при пожаре; - наличие тревожной кнопки; - наличие видеонаблюдения; -обеспеченность персонала СИЗ органов дыхания	частично	да	да	
		да	да	да	
		да	да	да	
		частично	да	да	
		частично	да	да	
	аттестация СОУТ	отсутствует	90%		
	Реализация программы по антитеррористической защите	да	да	да	
Создание условий для сохранения здоровья обучающихся	Доля учебных занятий с использованием здоровьесберегающих технологий, направленных на снижение утомляемости учащихся на уроках	58%		100%	
		Снижение случаев травматизма	да	нет	
		Увеличение количества обучающихся, охваченных оздоровлением и отдыхом в школе	15%		50%
		Снижение уровня заболеваемости	нет		да
		Для учащихся, охваченных горячим питанием	45%		85%
кадровые условия	Кадровое обеспечение образовательного процесса	Оптимальная укомплектованность кадрами (Отсутствие педагогических вакансий (если предмет не ведется 3 месяца и более), %	100%		100%
		Доля педагогов в возрасте до 30	20%		25%
		Доля педагогов, прошедших курсы повышения квалификации за 3 года	96%		100%
		Доля педагогических работников, участвующих в профессиональных конкурсах	4%		10%
		Доля педагогических работников, участвующих в грантах	2%		8%
		Увеличение количества выступлений педагогических работников по распространению опыта	8%		15%
		Доля педагогических работников, имеющих высшую и первую квалификационную категорию	45%		70 %

программно-методические	Обеспечение доступности качественного образования	Создание условий доступности для всех категорий лиц с ОВЗ	частично	да
		Наличие индивидуальных учебных планов, программ, траекторий обучения для учащихся	частично	да
		Наличие программ поддержки одаренных детей	нет	да
		Доля применения информационных технологий в образовательном процессе и использования электронных ресурсов. %	25%	50%
информационно-технические условия		Полнота нормативно-правовой базы по организации	75%	100%
		Удовлетворенность социума качеством информационной открытости школы (сайт, публичный отчет, публикации в СМИ)	87%	97%
		Количество мероприятий по презентации опыта работы школы	2	5
	Совершенствование педагогических и управленческих процессов на основе НСОКО	Обеспечение свободного доступа родителям учащихся к информации, а также возможности повышения своей компетентности в вопросах развития и воспитания детей с использованием информационной среды школы	да	да
		Участие в независимых сертифицированных исследованиях	систематически	систематически
		Доля обеспеченности учебниками	70%	100%

Качество результата

№	Показатель эффективности	Критерии	Исходное значение	Итоговое значение
1.	Личностное развитие учащихся	Доля учащихся, участвующих в предметных олимпиадах, конкурсах	35%	50%
		Доля обучающихся – победителей и призеров олимпиад и конкурсов на разных уровнях, %	1%	2,5%
		Доля учащихся, участвующих в спортивных соревнованиях и конкурсах	15%	25%
		Доля учащихся, использующих Портфолио для оценки индивидуальных достижений	19%	25%
		Доля учащихся вовлеченных в проектную, научно-		

		исследовательскую деятельность		
		Динамика правонарушений учащихся, преступлений, совершенных учащимися	0,1%	нет
		Динамика количества обучающихся, пропустивших по неуважительным причинам 10% и более учебного времени	1	0
		Средний уровень физической подготовленности обучающихся не ниже среднегогородского показателя	да	да
		Реализация учебного плана по физкультуре для детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов	да	да
		Оценка общего уровня усвоения обучающимися начальной школы базовых ЗиУ по общеобразовательным предметам	среднегородской	выше среднегогородского
		Достижение планируемых результатов выполнения ООП	среднегородской	среднегородской
		Уровень воспитания или уровень сформированности ценностного отношения к себе, отечеству	-	высокий
		% обучающихся на «4» и «5» по классам, параллелям в сравнении с самим собой за прошлый год	-	повышение
2.	Качество образовательной среды, обеспечивающей индивидуальное развитие ребенка.	Количество учащихся, обучающихся индивидуально по программам, индивидуальным учебным планом	10%	20%
		Обеспеченность информационной среды школы техническими возможностями для реализации дистанционного обучения, %	10%	25%
		Повышение удовлетворенности родителей, общественности, выпускников деятельностью школы, %	90%	97%
		Соответствие итогов ОГЭ, ЕГЭ школы итогам по городу в соответствии с уровнем реализуемой образовательной программы: Показатель итогов школы в сравнении со средним по городу: - ОГЭ	30%	40%

		- ЕГЭ (русск. Яз. + матем.) %		
		Комфортность, самочувствие субъектов образовательного процесса в школе	84%	90%

Качество процесса

№	Показатель эффективности	Критерии	Исходное значение	Итоговое значение
1.	Эффективность деятельности школы	Отсутствие обоснованных жалоб со стороны субъектов образовательного процесса	да	да
		Изменение рейтинговой позиции школы в системе образования города	-	повышение
		Уровень удовлетворенности воспитательным процессом родителей и обучающихся	-	87%
		Увеличение числа обучающихся, вовлеченных в научно-исследовательскую, проектную деятельность	15%	35%
		Самоопределение выпускников	-	100%
		Эффективность организационной структуры и управления образовательным процессом	-	высокая
		Обеспечение дистанционными формами обучения всех нуждающихся в данном виде образования учащихся школы	-	100%
2.	Выполнение муниципального задания	Сохранность контингента	100%	100%
		Реализация основных общеобразовательных программ	100%	100%
3.	Создание системы (наличие органов) государственно-общественного управления	Повышение активности в деятельности органов самоуправления	низкая	высокая
		Наличие органов ученического самоуправления	нет	да
4.	Уровень компетентности педагогов	Соответствие квалификации работников занимаемым должностям	85%	100%
		Вовлечение всех сотрудников в реализацию программы развития школы	-	100%
		Рост личностных достижений педагогов, увеличение числа печатных публикаций, выступлений.	15%	45%
5.	Материально-технические	Обновление материально-технической базы	частично	регулярно, на 30%

условия	Повышение доли внебюджетных доходов в консолидированном бюджете школы	-	на 10%
---------	---	---	--------

Зоны ответственности администрации школы

Директор	<p>Обеспечивает продвижение реализации программы, четкое видение стратегии развития школы, осуществляет контроль за реализацией этапов программы развития и ведет диалог с членами коллектива в области их ответственности, координирует разрешение внешних и внутренних конфликтов, создает условия для развития профессиональной компетентности педагогического коллектива.</p> <p>Директор школы осуществляет деятельность по финансовому обеспечению реализации программы развития следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рациональное использование бюджетных средств; • привлечение внебюджетных ресурсов
Совет учреждения	<p>Совет Учреждения принимает решения по всем важнейшим вопросам деятельности педагогического и ученического коллектива, не отнесенным к исключительной компетенции директора; осуществляет деятельность по объединению усилий педагогического коллектива школы, общественности и родителей для повышения уровня и результативности учебно-воспитательной работы; обеспечивает поддержку реализации программы развития и является внешней контролирующей инстанцией: следует четкой стратегии взаимодействия с остальными участниками реализации программы развития и оказывает всяческую поддержку командам реализации программы. Совет Учреждения является связующим звеном между администрацией школы и родительским коллективом в процессе определения и учета родительского мнения о реализации проектов программы развития.</p>
Педагогический совет	<p>Главной задачей педагогического совета в процессе реализации программы развития является:</p> <ul style="list-style-type: none"> • внедрение в практику достижений педагогической науки, психологии, передового опыта учителей; • анализ и коррекция по всем направлениям

	деятельности школы на заданном программой развития уровне.
Методический совет	Методический совет и работник, курирующий его работу, координирует инновационную и методическую работу в школе, проводит экспертизу программ и технологий, разрабатывает учебный план, определяет проблематику и программу теоретических семинаров, практикумов и групповых консультаций с учителями, прогнозирует развитие методической деятельности.
Заместители директора	<p>Заместители директора собирают и анализируют информацию о состоянии учебно-воспитательного процесса, о реализации подпрограмм и проектов в рамках Программы развития школы, определяют совместно с методическими объединениями учителей ближайшие и перспективные цели по развитию форм, методов, средств и содержания учебно-воспитательного процесса, определяют зоны его ближайшего развития (по параллелям, классам, предметам), осуществляют планирование.</p> <p>Организируют исполнение учебных планов, программ, контроль за их выполнением и оценку состояния всех направлений образовательного процесса.</p> <p>Заместитель директора, курирующий воспитательную работу в школе, направляет воспитательную деятельность школьного коллектива, способствует развитию познавательных потребностей, способностей, интеллектуального, духовного потенциала личности. А также создаёт педагогически обоснованную и социально значимую систему внеклассной и внешкольной воспитательной работы, направленную на организацию здорового образа жизни, профилактику асоциального поведения детей и подростков, нацеленную на самоопределение и саморазвитие личности учащегося, оказывает методическую помощь классным руководителям в организации воспитательной работы.</p>
Методические объединения	Методическое объединение школы (МО) объединяет учителей одной образовательной области; определяет задачи развития образовательной области в составе образовательной системы школы, принимает решение по организации внеурочной работы по предмету. Учитель в составе МО выполняет работу по апробированию новых педагогических технологий, программ в соответствии со стратегией развития школы. Руководитель МО организует

	работу в соответствии с задачами программы развития школы.
Психолог	Осуществляет диагностирование уровня развития школьников, анализирует результаты, вырабатывает рекомендации, проводит тренинги общения с учениками, родителями, педагогами, беседы, теоретические и практические семинары, индивидуальные и групповые консультации.

I. Основные направления и содержание реализации программы

Программа реализуется в 4 этапа.

1. ЭТАП (подготовительный, информационно-аналитический) январь – июль 2024

Анализ состояния образовательного процесса, условий функционирования учреждения. Определение стратегии и тактики развития школы. Разработка устойчивых, согласованных моделей организации образовательной практики школы в соответствии с требованиями обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО. Подготовка локальных актов, необходимого программно-методического обеспечения.

2. ЭТАП (конструктивный) август 2024 – январь 2025 г.

Разработка направлений приведения образовательной системы школы в соответствие действующим законодательством и определение системы мониторинга реализации настоящей Программы.

3. ЭТАП (практической реализации) Январь 2025 – июнь 2029 г.

Реализация мероприятий дорожной карты Программы развития; промежуточный мониторинг; корректировка проектов. Создание целостной образовательной среды.

4. ЭТАП (обобщающий) июль 2029 – декабрь 2029 г Анализ достигнутых результатов и определение перспектив дальнейшего развития школы. Обобщение позитивного опыта осуществления программных мероприятий.

Информационно-аналитический этап (2016 год)

№	Мероприятия	Сроки	Ответственный
<i>Информационно-методическое обеспечение</i>			
1.	Создать творческую группу по разработке Программы развития	ноябрь 2023	директор
2.	Провести диагностику состояния педагогического процесса, выявление проблем.	ноябрь - декабрь 2023	зам. директора, творческая группа
3.	Разработать проект новой программы развития школы	январь 2024	творческая группа
4.	Подготовить аналитическую справку о реализации предыдущей программы	ноябрь 2023	зам. директора, творческая группа

	развития		
5.	Подготовить презентацию новой программы развития	май 2024	зам. директора
6.	Подготовить Основную образовательную программу школы	май-июль 2024	зам. директора, творческая группа
<i>Работа с педагогическими кадрами</i>			
7.	Подготовка педагогического коллектива к деятельности в инновационном режиме	сентябрь-декабрь 2024	зам. директора, творческая группа
8.	Педагогический совет «Итоги реализации программы развития» Новая программа развития.	Февраль 2024	рабочая группа
9.	Методический совет. Задачи школьной методической службы по реализации программы развития.	февраль 2024	председатель НМС
10.	Заседания методических объединений	январь-февраль 2024	руководители МО
11.	Работа по созданию творческих групп для реализации подпрограмм	апрель 2024	зам. директора
12.	Педагогический совет «Задачи педагогического коллектива по реализации программы развития»	август 2024	директор зам. директора
13.	Научно-методический совет «Планирование методической работы на учебный год в условиях реализации программы развития школы»	сентябрь 2024	председатель НМС
<i>Работа с родителями</i>			
14.	Подготовка родителей к деятельности в инновационном режиме	сентябрь-октябрь 2024	Администрация, кл. руководители
15.	Общешкольное родительское собрание «Деятельность школы в условиях реализации новой программы развития»	октябрь 2024	администрация

Конструктивный этап (август 2024 – январь 2025 г)

№	Мероприятия	Сроки	Ответственный
<i>Информационно-методическое обеспечение</i>			
1.	Подготовить новые локальные акты	август-октябрь 2024	администрация
2.	Обновить управленческий компонент модели Школы.	сентябрь 2024	администрация
3.	Разработка и утверждение подпрограмм Программы.	сентябрь-ноябрь	зам. директора, творческие группы
4.	Разработка модели внутришкольной методической работы по	август-сентябрь	председатель НМС

	формированию адаптивной модели школы.	2025	
<i>Работа с педагогическими кадрами</i>			
5.	Включение творчески работающих учителей в подготовку методических рекомендаций для реализации Программы	ноябрь 2024 май 2025	администрация
6.	Педагогический совет. «Задачи педагогического коллектива по формированию системы мониторинга качества образования»	январь 2025	зам. директора, творческие группы
7.	Заседания методических объединений «Основная образовательная программа как средство реализации построения адаптивной модели школы»	февраль 2025	руководители МО
8.	Заседания методических объединений «Первые результаты реализации Программы»	май 2025	руководители МО
9.	Научно-методический совет «Итоги первого и второго этапа реализации Программы»	май 2025	председатель НМС
<i>Работа с обучающимися</i>			
10.	Включение обучающихся в реализацию подпрограмм	в течение реализации этапа	учителя, кл. руководители
<i>Работа с родителями</i>			
11.	Включенность родителей в мероприятия школы	в течение реализации этапа	зам. директора кл. руководители

Этап практической реализации (Январь 2025 – июнь 2029 г)

№	Мероприятия	Сроки	Ответственный
<i>Информационно-методическое обеспечение</i>			
1.	Сбор информации об инновационных образцах педагогического опыта учителей, классных руководителей и педагогов дополнительного образования по реализации Программы. Формирование инновационного банка данных.	в течение реализации этапа	зам. директора
2.	Подготовить методические рекомендации по организации мониторинга качества образования.	декабрь 2025	зам. директора, председатель НМС
3.	Апробации адаптивной модели школы	в течение	участники

		реализации этапа	реализации Программы
4.	Анализ результатов изменений.	май 2025 май 2026 май 2028 май 2029	зам. директора, председатель НМС
5.	Соотнесение результатов с целями Программы	июнь 2025 июнь 2026 май 2028 май 2029	зам. директора, председатель НМС
<i>Работа с педагогическими кадрами</i>			
6.	Педагогический совет «Состояние реализации Программы развития школы».	сентябрь 2026	директор, зам. директора
7.	Заседания МО по итогам мониторинга качества образования	май 2025 май 2026 май 2027 май 2028 май 2029	руководители МО
8.	Научно-методический совет. Задачи школьной методической службы по регулированию и коррекции хода реализации программы развития школы.	май 2025 май 2026 май 2027 май 2028 май 2029	председатель НМС, руководители МО
<i>Работа с обучающимися</i>			
9.	Включение обучающихся в реализацию подпрограмм.	в течение реализации этапа	учителя, кл. руководители
<i>Работа с родителями</i>			
10.	Включенность родителей в мероприятия школы.	в течение реализации этапа	зам. директора кл. руководители
11.	Родительское общешкольное собрание «Адаптивная школа – мы меняемся к лучшему».	май 2025 май 2026 май 2027 май 2029	администрация

Обобщающий этап (июль 2029 – декабрь 2029 г)

№	Мероприятия	Сроки	Ответственный
<i>Информационно-методическое обеспечение</i>			
1.	Обобщение лучшего опыта работы учителей, классных руководителей, педагогов дополнительного образования: через научно-практические конференции,	в течение реализации этапа	зам. директора

	проведение мастер-классов, участие в профессионально-педагогических конкурсах.		
2.	Организация научно-методического консультирования по самообобщению опыта работы.	в течение реализации этапа	зам. директора
3.	Публикация материалов по результатам реализации Программы	декабрь 2029	администрация, творческая группа
<i>Работа с педагогическими кадрами</i>			
4.	Педагогический совет. Состояние обобщения опыта работы в условиях реализации программы развития школы.	сентябрь 2029	администрация
5.	Научно-методический совет. Задачи школьной методической службы по обобщению опыта работы учителей, классных руководителей и педагогов дополнительного образования.	октябрь 2029	председатель НМС, руководители МО
6.	Заседания МО учителей. Деятельность учителей по самообобщению опыта работы в условиях реализации Программы.	октябрь 2029	руководители МО
<i>Работа с обучающимися</i>			
7.	Включение обучающихся в диагностику	ноябрь 2029	зам. директора, психолог
<i>Работа с родителями</i>			
8.	Включение родителей в проведения анализа деятельности по реализации Программы	ноябрь – декабрь 2029	зам. директора, психолог

Ожидаемые риски при реализации Программы развития.

К числу возможных рисков мы относим:

- Неприятие инноваций частью педагогического коллектива.
- Непонимание частью родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся целей и задач инновации, как следствие, повышение чувства тревоги за результат в изменившихся условиях педагогического процесса.
- Недостаточный уровень методологической, методической компетентности педагогов.
- Локальные ошибки исполнителей.
- Возможные перегрузки обучающихся и педагогов.
- Недостаточное обеспечение ТСО.
- Недостаточное финансирование на этапе реализации.
- Снижение уровня поддержки социальными партнерами.

Для компенсации негативных последствий рисков предусматривается:

1. Включение в разработку изменений всех участников педагогического процесса и социальных партнеров, разъяснение целей и задач Программы.
2. Оптимальная реализация деятельности по психолого-педагогическому и научно-методическому сопровождению всех участников педагогического процесса. Отлаженная система мониторинга.
3. Обновление системы мотивации и стимулирования педагогов.
4. Обеспечение условий для организации коллективной творческой деятельности и доброжелательных отношений.

8. Дорожная карта реализации Программы развития.

Мероприятия	Срок реализации		Планируемый результат		Исполнитель	Ответственный
	плановая дата получения результата (дд.мм.гг)	фактическая дата (дд.мм.гг)	измеримый индикатор (показатель)	наименование продукта		
Подпроект «Знание»						
Задачи: I. Обновление содержания общеобразовательных программ в соответствии с ФГОС СОО, совершенствование форм, технологий и учебно-методического обеспечения учебно-воспитательного процесса						
II. Создание условий обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья						
Обновление содержания программ, составляющих основу образовательной программы, в соответствии с требованиями обновленных ФГОС	2023-2024 2024-2025 уч.г.		Рабочие программы по учебным предметам, календарно-тематическое планирование	Рабочие программы по учебным предметам, календарно-тематическое планирование	Педагоги-предметники	Заместитель директора по УВР,
Разработка учебных планов профилей, ИУП	Ежегодно, август		Учебный план, индивидуальный учебный план	Учебный план, индивидуальный учебный план	Заместитель директора по УВР, методист	Заместитель директора по УВР
Совершенствование внутренней оценки качества образования	Август 2023 – сентябрь 2026		Анализ результатов внешней оценки качества ОП. Сопоставление результатов внешней и внутренней оценок	Программа ВСОКО	Заместитель директора по УВР,	Заместитель директора по УВР

Совершенствование системы подготовки обучающихся к ГИА	Постоянно		Результаты ГИА	Планы учителя по подготовке к ГИА (индивидуальный, групповой)	Педагоги, классные руководители	Заместитель директора по УВР,
Повышение профессиональных компетенций педагогических работников по подготовке обучающихся к ГИА	2023, 2024		Результаты ГИА	Обеспечение курсовой подготовки педагогов, реализация планов наставничества «Педагог – педагог»	Руководитель ШМО	Заместитель директора по УВР,
Контроль качества реализации образовательных программ	Август 2023 – сентябрь 2026		План ВШК	Принятие управленческих решений по коррекции образовательной деятельности	Заместитель директора по УВР,	Руководитель проектной группы, заместитель директора по УВР
Внедрение системы мониторинга одарённости детей	Постоянно		Мониторинг участия	Карта результативности	Заместитель директора по УВР, методист, педагоги	Заместитель директора по УВР

Развитие системы целевой подготовки (индивидуальной и групповой) учащихся к участию в олимпиадах и конкурсном движении	Постоянно		Доля обучающихся, принимающих участие в олимпиадах, конкурсах	Индивидуальный образовательный маршрут обучающегося, программы внеурочной деятельности	Педагоги	Заместитель директора по УВР
Совершенствование эффективной системы профессионального взаимодействия (социальное партнёрство) ОУ с внешними ресурсами	Август 2023 – сентябрь 2026		Количество заключенных договоров	Договор о сотрудничестве ОУ с внешними партнерами	Заместитель директора по УВР	Директор
Обновление содержания адаптированных программ для детей с ограниченными возможностями здоровья	2023-2024 2024-2025 уч.г.		Наличие адаптированных программ	Рабочие программы по учебным предметам, календарно-тематическое планирование	Педагоги-предметники	Заместитель директора по УВР,
Обеспечение дифференцированных условий обучения и воспитания детей с ОВЗ в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии	Постоянно		Мониторинг успешности обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья	Реализация адаптированных программ	Заместитель директора по УВР, педагоги	Руководитель проектной группы, педагог-психолог

Создание системы взаимодействия специалистов ОУ, обеспечивающее системное сопровождение детей с ОВЗ	Август 2023 – сентябрь 2026		Договор о сотрудничестве	Обеспечение сотрудничества с ресурсными центрами, реализующими АООП, привлечение узких специалистов	ППс	Руководитель проектной группы, заместитель директора по УВР, педагог-психолог
Повышение компетентности педагогических работников по обучению и воспитанию детей с ОВЗ и инвалидностью	Август 2023 – сентябрь 2026		Мониторинг успешности обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья	Обеспечение курсовой подготовки педагогов, реализация планов наставничества «Педагог – педагог»	Заместитель директора по УВР,	Заместитель директора по УВР,
Обеспечение информационной открытости, доступности информации об организации обучения детей с ОВЗ и инвалидностью	Август 2023 – сентябрь 2026		Обновление сайта не реже 1 раза в 2 недели	Сайт ОУ	Администратор сайта	Администратор сайта
Обновление материально-технического обеспечения образовательного процесса с учётом требований обновленных ФГОС, изношенности	Август 2023 – сентябрь 2026		Оборудование для экспериментов, лабораторных работ, опытов	Наличие оборудования, соответствующего требованиям обновленных ФГОС	Директор	Директор

Трансляция опыта образовательной организации в вопросах обучения детей с ОВЗ и инвалидностью	Август 2023 – сентябрь 2026		Выступление на семинарах, тренингах, конференциях, иных мероприятиях	Организация обмена опытом с педагогическими работниками других ОУ по организационно-методическим формам обучения детей с ОВЗ и инвалидностью	Члены ПШс, педагоги	Руководитель проектной группы
Обновление материально-технической базы для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами по программе «Доступная среда»: обновление оборудования и дидактического материала кабинета педагога-психолога	Август 2023 – сентябрь 2026		Обеспеченность УП специальными техническими средствами (по необходимости)	Наличие ТСО индивидуального и коллективного пользования, автоматизированных рабочих мест	Директор	Директор

Подпроект «Воспитание»

Задачи:

- организовать воспитательную деятельность;
- обеспечить функционирование ученического самоуправления и волонтерского движения

Корректировка Программы воспитания и плана воспитательной работы	01.09.2024		Совет родителей	План работы с родителями	ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР
Определение общей концепции внутришкольного пространства	01.09.2024		Уголки государственной символикой. Школьная символика	Государственная символика. Флаг школы, гимн школы, эмблема школы, школьного костюма и т.	ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР

Реализация программ краеведения и школьного туризма	01.09.2024		Количество реализуемых программ дополнительного образования по краеведению и школьному туризму. Охват учащихся дополнительным образованием	Программы дополнительного образования по краеведению и школьному туризму	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор
Организация летних тематических смен в школьном лагере	01.06.2024		Количество тематических Программ лагерей с дневным пребыванием. Охват учащихся летним отдыхом	Программа лагеря с дневным пребыванием и лагеря труда и отдыха	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор
Функционирование Совета обучающихся	В течение всего учебного года		Наличие Совета обучающихся	Положение о Совете обучающихся	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса классные руководители	Заместитель директора по УВР,
Открытие первичных отделений РДДМ	01.09.2024		Наличие РДДМ. Доля детей зарегистрированных в РДДМ	План работы первичного отделения РДДМ	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса классные руководители	Заместитель директора по УВР, советник директора по воспитанию

Открытие центра детских инициатив	01.09.2024		Наличие центра детских инициатив во всех филиалах с основной и средней ступенью обучения	Оформленные пространства ученического самоуправления	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале	Заместитель директора по УВР, советник директора по воспитанию
Реализация Программы «Орлята России»	В течение всего учебного года		Доля учащихся начальной школы, зарегистрированных в Программе «Орлята России»	Треки, освоенные участниками Программы	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса классные руководители начальной школы	Заместитель директора по УВР, советник директора по воспитанию
Функционирование представительств детских и молодежных общественных объединений («Юнармия», «Большая перемена» и др.)	В течение всего учебного года		Количество детских и молодежных общественных объединений. Доля учащихся задействованных в работе объединений	Локальный акт о функционировании детского общественного объединения	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса руководители объединений	Заместитель директора по УВР, советник директора по воспитанию
участие обучающихся в волонтерском движении	В течение всего учебного года		Наличие волонтерских отрядов во всех филиалах с основной и средней ступенью обучения. Доля учащихся, задействованных в работе волонтерского движения	Локальный акт о функционировании волонтерских отрядов	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса руководители волонтерских отрядов	Заместитель директора по УВР, советник директора по воспитанию

Создание школьного военно-патриотического клуба	01.09.2024		Наличие школьного военно-патриотического клуба	Локальный акт о создании и утверждении плана работы школьного военно-патриотического клуба	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, учителя истории, руководитель клуба	Заместитель директора по УВР,
Подпроект «Здоровье»						
Задачи:						
- обеспечить функционирование здоровьесберегающей среды; - организовать условия для занятий физической культурой и спортом						
Обеспечить единый подход к организации горячего питания	В течение всего учебного года		Охват горячим питанием	Локальные акты о предоставлении льготного питания	Ответственный за питание	Заместитель директора по УВР.
Реализация программы здоровьесбережения	В течение всего учебного года		Количество просветительских мероприятий по формированию здорового образа жизни и профилактике употребления ПАВ	Программа здоровьесбережения	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале, специалисты соц.- псих службы, учителя физ-ры.	Заместитель директора по УВР,
Реализация работы школьных спортивных клубов	В течение всего учебного года		Количество школьных спортивных клубов. Доля обучающихся регулярно занимающихся физической культурой и спортом.	План работы ШСК	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале, учителя физ-ры	Заместитель директора по УВР,

Увеличение обучающихся имеющих знак отличия ГТО	01.09.2024		Доля обучающихся, получивших знак отличия Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне» в установленном порядке, соответствующий его возрастной категории на 1 сентября отчетного года	Знаки отличия ГТО	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале, учителя физической культуры	Заместитель директора по УВР,
Увеличения количества видов спорта, реализуемых в рамках дополнительного образования	01.09.2024		Доля обучающихся занятых в спортивных секциях	Программы дополнительного образования по спортивной направленности	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале, учителя физ-ры,	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор
Участие обучающихся в Массовых физкультурно-спортивных мероприятиях (в том числе во Всероссийских спортивных соревнованиях школьников «Президентские состязания» и Всероссийских Спортивных играх школьников «Президентские спортивные игры»)	В течение всего учебного года		Доля уч-ся, принимающих участие в массовых физкультурно-спортивных мероприятиях	Карта результативности (призовые места)	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса в филиале, учителя физической культуры, ПДО	Заместитель директора по УВР

Подпроект «Профориентация»

Задача:

Обеспечить сопровождение выбора профессии

<p>Реализация основного уровня профориентационного минимума</p>	<p>В течение всего учебного года</p>		<p>Наличие в расписании курса внеурочной деятельности «Россия – мои горизонты».</p> <p>Наличие профессиональных модулей в предметах общеобразовательного цикла, включающих элемент значимости учебного предмета для профессиональной деятельности.</p> <p>Доля учащихся, задействованных в профориентационных мероприятиях.</p> <p>Доля обучающихся, принимающих участие в проекте «Билет в будущее».</p> <p>Количество профориентационных экскурсий и встреч.</p> <p>Доля учащихся, занятых ДО с учётом склонностей и</p>	<p>Индивидуальный маршрут по профориентации</p>	<p>Ответственные за обеспечение учебного и воспитательного процесса, классные руководители, учителя предметники, специалисты социально-психологической службы, ПДО</p>	<p>Заместитель директора по УВР, педагог-организатор</p>
---	--------------------------------------	--	--	---	--	--

			образовательных потребностей. Доля учащихся, принимающих участие в предметных олимпиадах и конкурсах. Наличие проектной деятельности учащихся			
Использование профориентационных серверов и программ	В течение всего учебного года		Доля обучающихся, принимающих участие в профориентационных тестированиях. Количество профориентационных мероприятий, проводимых с использованием профориентационных сервисов и программ	Индивидуальный маршрут по профориентации	Ответственные за обеспечение учебного и воспитательного процесса в филиале, классные руководители, учителя предметники, специалисты социально-псих. службы	Заместитель директора по УВР, заведующие филиалами
Организация и реализация профессиональных проб	01.09.2024		Доля обучающихся, принимающих участие в профориентационных пробах	Соглашение с партнерами предприятиями о предоставлении площадки для организации профориентации	Ответственные за обеспечение учебного и воспитательного процесса в филиале	Заместитель директора по УВР, заведующие филиалами

Реализация работы профильных предпрофессиональных классов	01.09.2024		Наличие профильных предпрофессиональных классов	Учебный план одного или нескольких профилей обучения	Ответственные за обеспечение учебного и воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР,
Участие обучающихся в чемпионатах по профессиональному мастерству	В течение всего учебного года		Доля обучающихся, принимающих участие в чемпионатах по профессиональному мастерству	Карта результативности (призовые места)	Ответственные за обеспечение учебного и воспитательного процесса, классные руководители, учителя предметники, ПДО	Заместитель директора по УВР,

Подпроект «Творчество»

Задачи:

- обеспечить условия для развития талантов обучающихся;
- обеспечить функционирование школьных творческих объединений

Реализация дополнительных общеобразовательных программ по всем направленностям	В течение всего учебного года		Количество Программ дополнительного образования по шести направленностям. Охват обуч-ся ДО	Программы по шести направленностям ДО	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, ПДО	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор
Функционирование школьных творческих объединений			Наличие объединений: - школьный театр, - школьный музей, - школьный медиацентр - школьный музыкальный коллектив. Доля обучающихся	План работы школьного объединения	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса руководители детских объединений	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор

			являющихся членами школьных творческих объединений			
Организация итоговых мероприятий по работе творческих объединений	В конце каждого учебного года		Концерты, спектакли, выпуски газет, журналов и т. п. (для каждого школьного творческого объединения)	Результативность работы творческого объединения	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса руководители детских объединений	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор
Участие обучающихся в конкурсах, фестивалях, олимпиадах	В течение всего учебного года		Доля обучающихся, принимающих участие в конкурсах, фестивалях, олимпиадах	Карта результативности (призовые места)	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Заместитель директора по УВР, педагог-организатор, кл. руководители

Подпроект «Профессиональная мастерская»

Задачи:

- обеспечение методического сопровождения развития педагогических кадров, система наставничества;
- улучшение условий педагогического труда;
- развитие и повышение квалификации педагогов

Обеспечение непрерывного планомерного повышения квалификации по программам повышения квалификации по инструментам ЦОС	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогических работников, повысивших квалификацию на курсах повышения квалификации	План повышения квалификации, соцзаказ	Заместитель директора, руководители МО	Руководитель проектной команды, заместитель директора, специалист по кадрам
---	-----------------------------	--	--	---------------------------------------	--	---

Обеспечение непрерывного планового повышения квалификации по программам повышения квалификации в сфере воспитания	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогических работников, повысивших квалификацию на курсах повышения квалификации	План повышения квалификации, соцзаказ	Заместитель директора, руководители МО	Руководитель проектной команды, заместитель директора, специалист по кадрам
Развитие системы методической работы в школе, обеспечивающей диагностику профессиональных дефицитов педагогов, затрудняющих достижение высокого качества образования. Организация адресного методического сопровождения педагогических работников, нуждающихся в поддержке, сопровождении для преодоления профессиональных дефицитов	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогов, в отношении которых разработаны и реализованы индивидуальные образовательные маршруты	План методической работы с педагогами, нуждающимися в поддержке и сопровождении	Руководитель методсовета, руководители МО, педагоги-наставники	Руководитель проектной команды, руководители МО, специалист по кадрам
Модернизация системы работы с «молодыми специалистами» и вновь принятыми учителями, вовлечение их в различные формы поддержки и сопровождения	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогов, вовлеченных в различные формы поддержки	План методической работы с педагогами, нуждающимися в поддержке и сопровождении	Руководитель методсовета, руководители МО, педагоги-наставники	Руководитель проектной команды, руководители МО, специалист по кадрам

Создание условий для участия педагогических работников в профессиональных ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими практикам	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогов, транслирующих успешный опыт	Карта результативности	Руководитель проектной команды, заместитель директора по УВР	Руководители МО
Участие педагогических работников в конкурсах профессионального мастерства разных уровней. Организация сопровождения участников	Постоянно		Доля педагогов, участвующих в профессиональных конкурсах	Карта результативности	Руководитель проектной команды, заместитель директора по УВР	Заместители директора по УВР Специалист по кадрам

Подпроект «Школьный климат»

Задачи:

- организовать психолого-педагогическое сопровождение учебного процесса;
- создать психологически благоприятный школьный климат

Реализация программ психолого-педагогического сопровождения	В течение всего учебного года		Наличие Программ психолого-педагогического сопровождения всех целевых групп обучающихся. Доля детей, охваченных психолого-педагогическим сопровождением	Локальный акт по организации психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, педагоги-психологи	Заместитель директора по УВР,
---	-------------------------------	--	--	---	---	-------------------------------

Создание условий сопровождения психологическими службами в соответствии с методическими рекомендациями и Концепцией развития психологической службы	В течение всего учебного года		Наличие плана работы социально-психологической службы	План работы СПС	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, специалисты социально-психологической службы	Заместитель директора по УВР,
Обеспечение наличия в штате всех специалистов, задействованных в психолого-педагогическом сопровождении	01.09.2024		Штатное расписание	Полный перечень помощи, оказываемой целевым группам обучающихся	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, специалисты социально-психологической службы, специалист по кадрам	Администрация образовательной организации
Создание условий для оказания психолого-педагогической помощи	01.09.2024		Паспорт кабинета педагога-психолога	Организация предметно-пространственной среды с учётом потребностей целевых групп обучающихся	Заведующие филиалами, ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Администрация образовательной организации
Реализация Антибуллинговых Программ	01.09.2024		Наличие в ОО антибуллинговой Программы. Доля обучающихся задействованных в профилактических мероприятиях	Программа	Ответственные за обеспечение воспитательного процесса, специалисты социально- псих. службы	Заместитель директора по УВР,

Оборудование дополнительных зон отдыха и общения разновозрастных групп	01.09.2024		Наличие дополнительных зон отдыха и общения разновозрастных групп	Обновлённая предметно-пространственная среда школы	Заведующие филиалами, ответственные за обеспечение воспитательного процесса	Администрация образовательной организации
Подпроект «Образовательная среда»						
Задачи:						
<ul style="list-style-type: none"> - модернизация цифровой образовательной среды в соответствии с методическими рекомендациями; - проектирование мотивирующих образовательных сред; - реализация государственного общественного управления 						
Обновление информационно-коммуникационного пространства с учётом современных требований	Август 2023 – сентябрь 2026		100% IT-оборудования используется в образовательной деятельности соответствии с рекомендациями	Наличие компьютерной техники, мультимедиа	Директор	Директор
Предоставление доступа к верифицированному цифровому образовательному контенту, интернет для школьников	2023-2024		Безопасный доступ к Интернет, Интернет-ресурсам	Доступ к оцифрованным учебникам, доступ к дополнительной литературе, электронным библиотекам	Технический специалист, методист	Директор

Использование педагогами ФГИС «Моя школа» (не менее 95%), в том числе верифицированного цифрового образовательного контента при реализации образовательных программ	Август 2023 – сентябрь 2026		Доля педагогов (не менее 95%), использующих сервисы и подсистему «Библиотека ЦОК» ФГИС «Моя школа»	Увеличение количества педагогических работников, использующих в работе федеральную информационно-сервисную платформу цифровой образовательной среды	Методист	Директор
Создание на базе «Сферум» профессиональных сообществ педагогов для обмена опытом и помощи начинающим учителям	2023-2024		Доля педагогов (не менее 100%), включенных в сетевые профессиональные сообщества по обмену опытом и активно использующих платформу «Сферум»	Включение педагогических работников в сетевые профессиональные сообщества по обмену опытом и активно использующих платформу «Сферум»	Заместитель директора, методист, руководители МО	Директор
Эксплуатация информационной системы управления ОО	Август 2023 – сентябрь 2026		Функционирование информационной системы управления	Интеграция информационной системы управления ОУс региональными информационными системами	Технический специалист, методист	Директор
Организация внутришкольного пространства	2025-2026		Функционирование школьного библиотечного информационного центра	Информационный центр	Педагог-библиотекарь, методист	Директор

