



МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №8 ИМЕНИ БУСЫГИНА МИХАИЛА ИВАНОВИЧА»

Рассмотрен на педагогическом
совете школы 04.09.2020 г.
протокол № 13 (1)

Утверждаю
директор школы
приказ от 04.09.2020 г. № 273-О
_____ Асташова С.А.

**Программа развития МБОУ «СОШ № 8
имени Бусыгина М.И.»
«Школа с эффектом эффективности»
2020-2025 гг.**

СОДЕРЖАНИЕ

I.	ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	3
II.	АННОТАЦИЯ ПРОГРАММЫ.....	6
III.	ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ	8
IV.	SWOT-АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ.....	12
V.	СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ ШКОЛЫ. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ	18
VI.	КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	20
VII.	ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	24
VIII.	УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ.....	25
IX.	ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ...	27
X.	КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРО- ГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	29
XI.	РИСКИ И ПУТИ ИХ МИНИМИЗАЦИИ.....	32
XII.	КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ ВЫПУСКНИКА ШКОЛЫ.....	33
	ГЛОССАРИЙ.....	36

I. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Полное наименование программы	Программа развития Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 8 имени Бусыгина Михаила Ивановича» города Усть-Илимска на 2020 - 2025 гг. как модель эффективной школы , «Школа с эффектом эффективности» (далее – Программа).
Основания для разработки программы	– Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями на 31.07.2020, редакция, действующая на 01.09.2020); – Федеральный закон от 31.10.2020 № 304-ФЗ «О внесении изменений в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»; - Федеральный проект «Цифровая образовательная среда» (п. 4.4 паспорта национального проекта «Образование»). Распоряжение Минпросвещения от 17.12.2019 № Р-135 «Об утверждении методических рекомендаций по приобретению средств обучения и воспитания для обновления материально-технической базы общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в целях внедрения целевой модели цифровой образовательной среды в рамках региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результата федерального проекта "Цифровая образовательная среда" национального проекта "Образование"». - Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов, утвержденная Президентом 03.04.2012 № Пр-827. -Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, утвержденная Указом Президента от 09.05.2017 № 203. -Концепция развития дополнительного образования детей в РФ, утвержденная распоряжением

	Правительства РФ от 04.09.2014 № 1726-р. Основы государственной молодежной политики до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства от 29.11.2014 № 2403-р. - Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства от 29.05.2015 № 996-р. -Федеральные государственные образовательные стандарты начального общего, основного общего и среднего общего образования. -Национальный проект «Образование»
Период и этапы реализации программы	■ Программа будет реализована в период с 01.01.2020 по 31.12.2025 гг. ■ Первый этап (2020-2023г.) - аналитико-проектировочный: ■ - проблемно-ориентированный анализ результатов реализации предыдущих программ; ■ - разработка новых и корректировка имеющихся подпрограмм развития; ■ - приведение образовательной системы Школы в соответствие с задачами программы развития и определение системы мониторинга реализации настоящей Программы. ■ Второй этап (2023-2025 годы) - реализующий: - -реализация мероприятий плана действий Программы; - реализация и корректировка ФГОС НОО, ФГОС ООО и ФГОС СОО; - реализация образовательных и воспитательных проектов и подпрограмм; - нормативно-правовое сопровождение реализации Программы; - осуществление системы мониторинга реализации Программы, текущий анализ промежуточных результатов. - Третий этап (2025 г.) - аналитико-обобщающий: - итоговая диагностика реализации основных программных мероприятий; - анализ итоговых результатов мониторинга реализации Программы;

	- обобщение позитивного опыта осуществления программных мероприятий; - определение целей, задач и направлений стратегии дальнейшего развития Школы, перспектив дальнейшего развития образовательной организации
Стратегическая цель программы	Становление развивающей образовательной среды школы, обеспечивающей возможности для самореализации и развития обучающихся, доступное и качественное образование в соответствии с требованиями инновационного развития социально-экономической сферы Российской Федерации
Основные задачи программы	1. Создание условий для обеспечения доступности качественного образования и воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности путём обновления содержания и методов образования, поддержки одарённых детей и детей с ОВЗ, модернизации инфраструктуры дополнительного образования детей. 2. Обновление информационно-коммуникационной инфраструктуры Школы путём создания современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей формирование ценности к саморазвитию и самообразованию у обучающихся всех уровней. 3. Обеспечение непрерывного характера профессионально-личностного развития педагогических кадров путём внедрения национальной системы профессионального роста педагогических работников. 4. Создание условий для повышения компетентности родителей (законных представителей) обучающихся в вопросах образования и воспитания будущих граждан Российской Федерации. 5. Создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности путём развития добровольчества (волонтерства), реализации талантов и способностей учащихся в формате общественных инициатив и проектов.
Перечень основных целевых подпрограмм	Подпрограмма 1. «Успех каждого ребенка» Цель: создание единой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество образования, в которой созданы условия для личностного роста каждого ребенка. Подпрограмма 2. «Образование как ценность»

	Цель: повышение качества образования через совершенствование учебного процесса, обновление его содержания, использования инновационных технологий обучения и воспитания. Подпрограмма 3. «Информационно- образовательная среда школы». Цель: обеспечить создание единого цифрового пространства для обучающихся, педагогов, родителей, административно- управленческого аппарата, пространство коммуникации всех участников образовательного процесса. Подпрограмма 4. «Эффективный учитель» Цель: создать условия для непрерывного профессионального и личностного роста педагогических кадров за счет повышения эффективности курсовой подготовки , совершенствования научно-методической, экспертной деятельности педагогов школы. Подпрограмма 5. «Мы вместе» Цель: обеспечить условия для всестороннего развития обучающихся в единстве семьи, школы и других участников образовательных отношений. Со-управление изменениями в контексте «Родители + Педагоги + Обучающиеся =
Ожидаемые конечные результаты, важнейшие целевые показатели программы	1) Повышение на 50% эффективности использования всех элементов внутренней и внешней среды образовательной организации с целью создания единой образовательной среды, обеспечивающей пространство выбора для личностного роста и развития каждого обучающегося. 2) обеспечение 100 % учащихся доступным качественным образованием в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта; 3) повышение доли обучающихся, участвующих в предметных олимпиадах, конкурсах и соревнованиях до 50 %; 4) доведение до 10 % доли учащихся, занимающихся по индивидуальным учебным маршрутам с элементами сетевого взаимодействия; 5) развитие системы дополнительного образования как одного из факторов развития таланта обучающихся, вовлеченность обучающихся в дополнительное образование не менее 60% 6) Эффективное и результативное участие школы и педагогов в профессиональных конкурсах педагогического мастерства;

	7) 95 % выпускников, успешно осваивают общеобразовательные программы и сдают ЕГЭ и ГИА; 8) 67 % учащихся охвачены доступной удовлетворяющей потребностям внеурочной деятельностью; 9) охват 95 % педагогов непрерывным образованием, 15% педагогов вовлечены в экспертную деятельность. 10) расширение числа родителей (законных представителей) привлеченных к управлению и организации деятельности школы до 40 %.
ФИО, должность, телефон директора	Асташова Светлана Александровна директор Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 8 имени Бусыгина Михаила Ивановича» города Усть-Илимска тел. (8-395-35) 5-78-21
Сайт школы	https://uischool8.gosuslugi.ru/
Система организации контроля	Постоянный контроль за выполнением программы осуществляет педагогический совет школы, Управляющий совет школы и общественность через публикации в муниципальных СМИ и на сайте школы

II. АННОТАЦИЯ ПРОГРАММЫ

Программа развития школы «Наша новая школа – школа для будущего» на 2020-2025 г.г. представляет собой долгосрочный нормативно-управленческий документ, определяющий пути и основные направления развития школы на период до 2025 года в логике современной государственной образовательной политики и с учетом потенциала образовательного учреждения.

Программа является стратегическим документом, подготовлена при участии представителей всех субъектов образовательного процесса. Методологической основой разработки Программы являются теория педагогического проектирования (И.А.Колесникова) и теория моделирования многомерной педагогической реальности (А.А. Остапенко), которые позволяют рассматривать школу, как субъект и целостный организм в развивающейся и постоянно изменяющейся среде.

Доминирующей идеей программы является идея развития.

Под развитием мы понимаем процесс изменений, в ходе которых возникает новое качественное состояние объектов. Развитие носит вероятностный характер, в связи с многообразием внутренних и внешних факторов, оказывающих влияние на процесс развития. Факторы различаются по направленности и периодичности действия, по происхождению и характеру воздействия. В виду влияния этих факторов программные цели могут быть достигнуты или решены быстрее либо медленнее или не достигнуты, не решены вовсе, а могут быть реализованы частично.

Допускается, что в процессе реализации программы развития, в школе могут появляться новые, непрогнозируемые элементы – новообразования, появление которых предполагается отслеживать в период осуществления программы развития и фиксировать при управленческом анализе.

Таким образом, учитывая указанные выше аспекты, в том числе вероятностные факторы воздействия на образовательную систему школы, программой предусмотрена не только детальная проработка компетентностно-целевых областей программы и ее ключевых направлений, но и дальнейшая корректировка, конкретизация основополагающих моментов. Причем возможность осуществления редакции главного документа школы будут иметь все субъекты образовательного процесса, через инициирование эффективных проектов и разработку годовых планов образовательного учреждения.

Программа обеспечивает преемственность с предыдущей программой развития школы «Наша новая школа- школа для будущего» и ее основных содержательных линий, соответствует целям и задачам Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» до 2025года.

III. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Полное наименование образовательного учреждения в соответствии с Уставом: Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 8 имени Бусыгина Михаила Ивановича» города Усть-Илимска
Место регистрации Устава: Иркутская область, г. Усть-Илимск
Свидетельство о включении в единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ): серия 38 № 003211453 от 17.11.2011 г.
Лицензия №: 4331, серия РО № 038942 Выдана: 17.02.2012 г.
Свидетельство о государственной аккредитации: № 174 от 24.03.2012 г. , серия АА 169090

Сведения о реализуемых образовательных программах (по приложению к лицензии):

№	Наименование образовательных программ	Уровень, направленность	Сроки освоения/классы	Кол-во классов	Кол-во обучающихся
1.	Начального общего образования	общеобразовательный	1-4	19	477
2.	Основного общего образования	общеобразовательный	5-9	20	488
3.	Среднего (полного) общего образования	общеобразовательный	10-11	6	125

Материально-техническое обеспечение школы

Здание школы (общая площадь - 7582,4 м²), в том числе:

-  учебные классы – 50 (2871,0м²)
-  классы начальной школы – 12 (650,4 м²)
-  кабинеты русского языка – 5 (279,6 м²)
-  кабинеты математики – 4 (245,2м²)
-  кабинеты истории – 2 (127,2 м²)

	кабинет географии – 1 (55,4 м ²)
	кабинеты физики – 2 (150,7 м ²)
	кабинет химии – 1 (72,0 м ²)
	кабинет биологии – 1 (70,7 м ²)
	кабинеты иностранного языка – 5 (224,2 м ²)
	кабинет ОБЖ – 1 (51,2 м ²)
	кабинет музыки – 3 (145,9 м ²)
	кабинет хореографии – 1 (68,7 м ²)
	кабинет информатики – 3 (187,0 м ²)
	кабинет ИЗО – 1 (44,6 м ²)
	кабинет черчения – 1 (57,1 м ²)
	кабинет доп. образования – 1 (19,2 м ²)
	кабинет ЛФК – 1 (57,4 м ²)
	кабинет художественного мастерства и дизайна – 1 (58,5 м ²)
	швейная мастерская – 1 (74,0 м ²)
	столярная мастерская – 1 (97,4 м ²)
	логопедический класс – 1 (31,3 м ²)
	кабинет доп. образования «Школьное кафе» – 1 (71,7 м ²)
	актовый зал – 1 (237,7 м ²)
	библиотека с книгохранилищем и читальным залом – 1 (187,2 м ²)
	стадион, 4 игровые площадки
	лыжная база (100 пар лыж)
	игровой спортзал – 298,9 м ²
	зал борьбы – 1 (100,0 м ²)
	зал гимнастики – 1 (144,3 м ²)
	столовая на 250 посадочных мест (399,9 м ²)
	кабинет психолога – 2 (38,6 м ²)
	учительская – 1 (55,5 м ²)
	школьный музей – 1 (55,5 м ²)
	административные кабинеты – 10 (252,7 м ²)
	медицинский кабинет
	здание автокомплекса (324,9 м ²)
	теплица (263,0 м ²)

Кадровый потенциал

Результаты внешней оценки ЕГЭ и ГИА, контрольные измерения уровня

обученности, произведенные учредителем, иными внешними организаторами

Результаты государственной (итоговой) аттестации выпускников 11-х классов приведены в таблице:

Предмет	Количество учащихся 11 классов (в % соотношении от общего количества), сдавших ЕГЭ по предметам, максимальный балл					
	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	% сдавших	max балл	% сдавших	max балл	% сдавших	max балл
Математика	95	78	93	52	100	77
Русский язык	96	85	100	76	100	87
Информатика	100	72	15	66	100	83
Обществознание	87	76	88	65	100	70
География	100	43	67	47	100	58
Физика	90,3	74	100	59	94	72
История	77,3	70	73	74	97	46
Литература	59	86	100	53	100	66
Биология	75	71	100	70	100	76
Химия	100	72	100	65	100	70
Английский язык	87	84	57	43	100	89

Результаты государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х классов приведены в таблице:

Предметы	Количество обучающихся 9-х классов, имеющих оценки 4 и 5 по итогам ГИА		
	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Русский язык	15,2 %	43 %	27 %
Математика	15,2 %	34 %	25 %
Физика	-	-	75 %

IV. SWOT-АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ

Для выявления потенциала развития образовательной системы школы эффективности внедряемой программы проведен SWOT-анализ, который позволил выявить сильные и слабые стороны (внутренние факторы), перспективные возможности и риски развития (внешние факторы).

Факторы внешней среды, влияющие на развитие школы

№	Факторы внешней среды	Тенденции	
		Благоприятные возможности	Потенциальные угрозы
1	Образовательная политика	✚ Возможность участия школы в образовательном пространстве города, проектах, сетевом взаимодействии определены на уровне государства направления развития системы образования.	✚ Негибкость и запаздывающий характер развития системы профессиональной подготовки педагогов. ✚ Недостаточная финансовая поддержка инноваций в образовании.
2	Социальная среда	✚ Выгодное географическое положение школы в центре города. ✚ Нет активно действующих организованных молодежных группировок с антиобщественными установками. ✚ Позитивное отношение к школе среди населения.	✚ Ограниченные возможности у выпускников девятых классов выбора дальнейшей образовательной траектории, из-за недостаточного количества СУЗОВ и ПУ ✚ лучшая часть выпускников покидает родной город. ✚ Неоправданно высокий уровень обязательных мероприятий и мониторингов в которых школа должна принимать участие, без учета потребностей в этих мероприятиях.
3	Демографическая тенденция	✚ Пропаганда здорового образа жизни.	✚ Большое количество семей со средним или

		Рост рождаемости. Социально-психологическая поддержка семьи в кризисных ситуациях.	низким уровень достатка. - Значительный процент неполных семей. - Родители делегируют часть воспитательных функций педагогическому коллективу.
4.	Кадровая политика города в части образования	Существенная потребность в педагогических кадрах	Через 3-4 года дефицит кадров в школе составит 30-50 %

Внутренние факторы, влияющие на развитие школы

№	Факторы внутренней среды	Сильные стороны	Слабые стороны
1.	Качество образования, контроль качества	Стабильность качественных показателей на уровне города.	- Не все ученики выходят на уровень требований государственного стандарта. - Прием в 10 класс всех желающих. - Используются не все возможности и резервы для повышения качества образования. - Низкий уровень мотивации участников образовательного процесса на достижение нового качественного уровня образовательного процесса. - Недостаточно эффективная внутренняя система оценки качества образования школы.

2	Кадровый потенциал	✚ Стабильность кадрового состава. ✚ Сложившаяся система повышения уровня квалификации педагогических работников. ✚ Позитивный опыт работы творческих групп учителей по актуальным вопросам образовательного процесса. ✚ 25% работающих педагогов способны к инновациям и творческой деятельности.	✚ «Старение» коллектива (средний возраст педагогов школы более 50 лет). ✚ Не готовность части педагогов к работе в изменяющейся инновационной среде. ✚ Разрастание феномена профессионального выгорания. Незащищенность педагога перед родителями, учениками и другими внешними субъектами отношений. ✚ Формальная возможность формирования штатного расписания.
3	Инфраструктура школы и безопасность образовательного процесса	✚ Улучшение материально-технического обеспечения школы. ✚ Целевые программы по приобретению учебников, замены технологического оборудования в школьной столовой. ✚ Налажена система работы технического персонала.	✚ Минимальная ответственность педагогов за соблюдение норм Сан-Пина. ✚ Низкая культура формирования и поддержания со стороны населения околешкольных территорий. ✚ Моральное и физическое старение цифрового оборудования. Дорогостоящий ремонт и замена комплектующих.
4	Экономико-правовая среда	✚ Разработан и принят новый Устав. ✚ Разработано положение по НСОТ и распределению стимулирующей части фонда оплаты труда для	✚ Нормативы финансирования образовательной деятельности не соответствуют потребностям. Недостаточный уровень доходов населе-

		педагогических работников.	ния для развития платных образовательных услуг.
5	Родители, общество	- Позитивное отношение к школе, посильная помощь, существует активное ядро родительского коллектива. - Наличие активно действующего Управляющего Совета.	- Низкая ответственность родителей за воспитание и образование детей. - Преобладающее в родительской среде мнение о завышенной мере ответственности Школы за детей и их образование. - Сильная зависимость между образовательным и социальным статусом родителей и успешностью детей. - Не принятие частью родителей инновационных преобразований.
6	Дополнительное образование	- В школе развиты пять направлений дополнительного образования. - Простроено сотрудничество с центром дополнительного образования детей.	- Отсутствие потенциала для развития научно-технического направления дополнительного образования. - Значительный износ основных фондов системы дополнительного образования. - Отсутствие программ интегрирующих основное и дополнительное образование.
7.	Управление образовательным процессом	- Сочетание демократического стиля руководства с единоначалием. - Опора на мнение коллектива при введении ин-	Система управления не соответствует инновационным преобразованиям, необходим эффективный менеджмент

		новаций.  Работа в творческом режиме.  Устоявшаяся структура и система управления.	способный к быстрому и четкому маневрированию, проектированию развития.
--	--	--	---

Проблемно-ориентированный анализ позволяет оценить и проанализировать преимущества образовательного учреждения и проблемные моменты, требующие особого внимания. Опираясь на выявленные факторы, оказывающие стимулирующее и тормозящее развитие школы, определена приоритетная стратегия развития учреждения до 2025 года, сосредотачивающая гармоничное развитие образовательной среды и ее участников. Следует также акцентировать внимание на гармоничном развитии, которое будет сопровождаться эффективным внедрением и качественной оценкой результатов освоения федеральных государственных образовательных стандартов второго поколения.

Представленные внешние факторы не являются определяющими в развитии образовательной системы, так как основной ориентир школы направлен на мобилизацию внутренних резервов учреждения, внедрение разработанных технологий управления и обучения.

Проведенный SWOT-анализ выявил ряд проблем, в числе которых основными являются проблемы недостаточности финансирования деятельности школы, в связи с чем серьезно сокращаются возможности по реконструкции, техническому перевооружению и ремонту учебно-административных помещений в соответствии с нормами санитарно-эпидемиологической службы. Так же необходимо отметить возможный в ближайшей перспективе дефицит как учителей новой формации, так и «кадровый педагогический голод» в целом. Следует обозначить и неоднородность сложность родительского контингента и обучающихся.

Указанная проблематика сдерживает развитие школы как образовательной организации, снижает ее привлекательность и доступность образовательного процесса.

Однако, не смотря на существующие проблемные вопросы, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 8 имени Бусыгина Михаила Ивановича» на сегодняшний день является школой с высоким социальным авторитетом, значительным уровнем показываемых результатов, творческим, идейным и высокопрофессиональным педагогическим коллективом.

V. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ ШКОЛЫ. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Стратегия развития школы сформирована с учетом принципов государственной политики в области образования. Стратегия определяет ценностно-смысловые блоки, содержательные и результативные приоритеты развития школы, задает основные направления развития и механизмы изменений. Является основой для разработки новых и корректировки действующих программных документов, определяющих основные приоритеты развития школы.

Выбор стратегии основывается на признании того, что школа – единственный институт через который проходит вся нация, это значит что школа как социальный институт несет особую свойственную только ей социально-педагогическую миссию.

Миссия школы: обеспечить доступность качественного образования обучающихся школы, направленного на формирование и развитие личности, способной к непрерывному образованию и обладающей навыками обеспечивать устойчивое повышение качества собственной жизни и общества в целом.

Стратегическая цель: Становление развивающей образовательной среды школы, обеспечивающей возможности для самореализации и развития обучающихся, доступное и качественное образование в соответствии с требованиями инновационного развития социально-экономической сферы Российской Федерации.

Для достижения указанной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Создание условий для обеспечения доступности качественного образования и воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности путём обновления содержания и методов образования, поддержки одарённых детей и детей с ОВЗ, модернизации инфраструктуры дополнительного образования детей.
2. Обновление информационно-коммуникационной инфраструктуры Школы путём создания современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей формирование ценности к саморазвитию и самообразованию у обучающихся всех уровней.
3. Обеспечение непрерывного характера профессионально-личностного развития педагогических кадров путём внедрения национальной системы профессионального роста педагогических работников.

4. Создание условий для повышения компетентности родителей (законных представителей) обучающихся в вопросах образования и воспитания будущих граждан Российской Федерации.

5. Создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности путём развития добровольчества (волонтёрства), реализации талантов и способностей учащихся в формате общественных инициатив и проектов.

VI. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Для достижения поставленной цели выделены направлений развития школы. Каждое направление согласно концепции программы может быть сформировано в отдельную целевую подпрограмму или проект.

Подпрограмма 1. «Успех каждого ребенка».

-  создание единой образовательной развивающей среды, с учетом включенности во всероссийские проекты.
-  повышение качества образования.
-  создание условий для личностного роста каждого ребенка,
-  повышение эффективности системы психолого-педагогического сопровождения развития ребенка, в том числе по построению индивидуального учебного плана в соответствии с выбранной профессией в 9-11 классах.
-  рост числа участников открытых онлайн-уроков, реализуемых с учетом опыта цикла открытых уроков "Проектория", "Билет в будущее", направленных на раннюю профориентацию.
-  открытие профильных классов и групп исходя из потребностей обучающихся.
-  развитие

Подпрограмма 2. «Образование как ценность».

-  повышение качества образования через совершенствование учебного процесса,
-  обновление содержания образование,
-  внедрение эффективных технологий обучения и воспитания, способствующих осознанному получению знаний, способствующих возможности для самосовершенствования личности,
-  расширение института наставничества.

Подпрограмма 3. «Информационно- образовательная среда школа».

- ✚ создание единого цифрового пространства для обучающихся, педагогов, родителей, административно- управленческого аппарата, пространство коммуникации всех участников образовательного процесса.
- ✚ создание модели интеграции онлайн-курсов в образовательные программы.
- ✚ 100% переход на Электронный Журнал и Электронный дневник, ФГИС «Моя школа».

Подпрограмма 4. «Эффективный учитель».

- ✚ создать условия для непрерывного профессионального и личностного роста педагогических кадров
- ✚ повышения эффективности курсовой подготовки
- ✚ совершенствования научно-методической, экспертной деятельности педагогов школы.
- ✚ включение в новую систему аттестации педагогических и управленческих работников (включая новые квалификационные требования и квалификационные характеристики учителей).
- ✚ Совершенствование системы, наставничества, повышение статуса профессии при усилении персональной ответственности педагога за результаты педагогического труда.
- ✚ Сетевое взаимодействие педагогов.

«Эффективный учитель» – это учитель, понимающий ценностные смыслы педагогической деятельности, которые определяются в самовыражении, мастерстве, равноправии и автономии учителя.

Подпрограмма 5. «Мы вместе».

- ✚ обеспечить условия для всестороннего развития обучающихся в единстве семьи, школы.
- ✚ со-управление изменениями в контексте «Родители + Педагоги + Обучающиеся = Эффективная школа».
- ✚ высокая степень целедостижения на основе интеграции и со-управления.

VII. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Реализация Программы образовательного учреждения запланирована в период с 2020 года по 2025 год. В указанном временном интервале выделяют два основных этапа.

Первый этап осуществляется с 2020 по 2023 годы и предусматривает разработку моделей (программ) организации образовательного процесса школы в соответствии с приоритетными направлениями государственной политики в сфере образования. Цель этапа – всесторонняя теоретическая и практическая подготовка к проектируемым результатам. Он предусматривает осмысление выявленных проблем и поиск путей их решения, которые в дальнейшем формируются в отдельные программы.

Второй этап реализуется с 2023 по 2025 годы и состоит во внедрение разработанных моделей организации образовательного процесса в практику работы школы. Основная цель этапа состоит в претворении мероприятий Программы.

VIII. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ

Управление реализацией программы предполагает использование проектно-программного метода и методов стратегического анализа и прогнозирования в рамках обозначенных направлений и программ.

Первый уровень – стратегический.

Состоит в определении компетентных специалистов из числа работников образовательного учреждения, а также независимых представителей родительской общественности, обучающихся, прочих партнерских учреждений, их организации в проектные фокус-группы по конкретной целевой программе. Группу возглавляет один из заместителей директора, который вместе с другими участниками группы несет персональную ответственность за реализацию программных целей.

Координирует деятельность Координационный Совет, который осуществляет поддержку и контроль за деятельностью руководителей проекта, и руководителю программы, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления в соответствии с запланированными сроками, ресурсами и качеством, он принимает решения стратегического плана.

Второй уровень - тактический.

Группа руководителей проектов, которые являются инициаторами и разработчиками проектов, координируют деятельность рабочих групп, а также выполняют организационные функции.

Третий уровень – аудиторский.

Эксперты (при внутреннем аудите эксперты выбираются из числа наиболее подготовленных педагогов школы, при внешнем привлекаются работники управления образования, представители общественности, члены Управляющего совета) контролируют работу по программе развития школы, проводят экспертизу, дают оценку промежуточных этапов.

Промежуточные отчеты о ходе реализации программных проектов представляются на Педагогических советах школы, а также на Управляющем совете, периодически. Указанные советы производят всестороннюю объективную оценку исполнения Программы, выносят на рассмотрение свои предложения, замечания и коррективы.

Совокупность мероприятий по реализации стратегических аспектов является основой для выработки годового плана работы школы.

Реализация программы также осуществляется на основании механизма реализации, то есть системы документов по стратегическому управлению в совокупности с организационными структурами и процедурами, задающими определенные, постоянно воспроизводимые схемы разработки, обсуждения,

презентации реализованных задач и выявленных проблем; при необходимости – корректировка целевых ориентиров, выполняющих роль сигналов реальности и успешности их достижения.

IX. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Реализация запланированных мероприятий в краткосрочном и долгосрочном видении предполагает получение предметных результатов как для обучающихся, так и для образовательного учреждения.

Ожидаемые предметные результаты реализации программы

Период	Для обучающихся	Для образовательного учреждения
В краткосрочной перспективе	1) Повышение качества образования каждого обучающегося за счет дифференциации и индивидуализации образовательного процесса, активного включения учащихся в проектную, исследовательскую деятельность, приобретение обучающимися знаний, умений и навыков общего плана, а также минимального социального опыта. 2) 95 % выпускников, успешно осваивают общеобразовательные программы и сдают ЕГЭ и ГИА. 3) Повышение доли обучающихся, участвующих в предметных олимпиадах, конкурсах и соревнованиях до 70%. 4) Наличие у каждого обучающегося возможности выбора индивидуальной образовательной траектории за счет формирования открытого информационного образовательного пространства, организации и популяризации дистанционного обучения, применения Интернет-	1) Повышение социальной значимости обучения и воспитания внутри школы. 2) Создание корпоративной культуры, имиджа образовательного учреждения. 3) Предоставление широкого спектра образовательных услуг, изменяющегося и дополняющегося в соответствии с требованиями времени. 4) Повышение уровня профессиональной компетенции учителей. 5) Участие школы и педагогов в профессиональных конкурсах педагогического мастерства. 6) Рост образовательных и творческих достижений всех субъектов образовательного процесса

	технологий.	
В долгосрочной перспективе	1) Готовность каждого обучающегося к профессиональному выбору, выбору жизненного пути в соответствии со склонностями и возможностями. 2) Не менее 10% учащихся занимаются по индивидуальным учебным маршрутам с элементами сетевого взаимодействия, получают образование в альтернативной форме.	1) Здоровьесберегающие технологии, действующие на основе организации здоровьесберегающего уклада, равноценные для всех субъектов образовательного процесса. 2) Развитие системы дополнительного образования как одного из факторов развития талантливых детей. 3) Расширение числа родителей (законных представителей) привлеченных к управлению и организации деятельности школы до 40 %. 4) Доля педагогических сотрудников, охваченных непрерывным образованием, составляет 95 %. 5) Рост числа педагогов, участвующих в профессиональных смотрах и конкурсах различного уровня до 80 %. 6) Формирование единой образовательной среды школы, характеризующейся единым ценностно-целевым полем всех субъектов образовательного процесса.

Х. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Реализация Программы на высокоэффективном уровне обеспечивается рядом обязательных аспектов: разработкой модели управления школой с учетом стандартов нового поколения, внедрением новых технологий в образовательный процесс, скоординированной деятельностью управленческих структур школы и общественности, повышением компетенций педагогов.

Результативность комплексных действий по исполнению Программы определяется проведением систематических мониторингов всех функциональных сфер, дальнейшим анализом итоговых показателей и последовательным внесением необходимых поправок в мероприятия программного характера.

Среди различных методов мониторингового контроля наиболее применяемым методом и методом, дающим объективное видение ситуации, является метод критериального оценивания. При этом критерии эффективности, согласно которым будет производиться оценка работы системы, могут быть как общими, так и специальными.

К общим критериям следует отнести следующие:

-  рост удовлетворенности населения микрорайона и города качеством образовательных услуг, предоставляемых школой;
-  соблюдение прав и гарантий на получение качественного образования учащимися, сохранения здоровья учащихся в процессе обучения;
-  эффективное использование имеющихся и привлечение новых ресурсов, необходимых для развития ОУ;
-  гарантия безопасности, сохранение психического и физического здоровья обучающихся и сотрудников при проведении УВП.

К специальным критериям, которые отслеживают реализацию программных мероприятий, следует отнести следующие:

-  эффективное участие школы в реализации городской программ развития образования;
-  укрепление связи между семьей и школой, активизация родительского коллектива;
-  решение выявленных в ОУ социально-педагогических проблем;
-  профессиональный и личностный рост педагогического коллектива школы;
-  кадровая политика администрации школы обеспечивает поддержку инновационной деятельности учителя и пропаганду передового педагогического опыта в различных формах;
-  развитие и личностный рост учащихся школы;



соответствие выбранного учебного заведения профилю обучения в средней школе.

Обобщая изложенные критерии оценки эффективности реализации Программы развития школы и, выражая их языком цифр, имеем следующие показатели и их динамику.

Показатели результативности реализации Программы и динамика изменения качества образования

Критерий	Показатель качества (Единица измерения)	Значение показателя		
		исходное	к концу I этапа	к концу II этапа
Результативность образования	Результаты ЕГЭ (средний балл)	42	50	54
	Удельный вес учащихся, сдавших единый государственный экзамен по русскому языку и математике, от числа выпускников, участвующих в ЕГЭ	100 %	100 %	100 %
	Доля учащихся сдающих ЕГЭ по трем и более предметам	100 %	100 %	100 %
	Доля учащихся, участвующих в предметных олимпиадах	50 %	60 %	70 %
	Доля учащихся, участвующих в спортивных соревнованиях и конкурсах	45 %	60 %	70 %
	Число пропущенных по болезни дней в общем числе дней обучения на одного учащегося	6	5	5
	Доля учащихся, использующих портфолио для оценки индивидуальных достижений	5 %	15 %	25 %
	Процент охвата учащихся профилированными программами и предпрофильной подготовкой.	70 %	90 %	100 %
	Количество правонарушений учащихся	2	1	0
	Число случаев травматизма во время учебно-воспитательного процесса	0	0	0
Качество образовательной среды, обеспечивающей индивидуальное развитие обучающегося	Реализация программ дополнительного образования	Динамика		
	Количество учащихся, обучающихся индивидуально по программам, построенным с использованием сетевого подхода	2	15	20
	Количество классов, оснащенных «комплектами рабочего места учителя» (ноутбук и медиапроектор)	15	20	25
	Процент уроков, проведенных с применением ИКТ (кроме информатики)	10 %	40 %	70 %
	Доля учителей, владеющих ИКТ компе-	45 %	65 %	85 %

	тентностью			
	Количество учащихся на 1 компьютер	80 %	90 %	100 %
	Обеспеченность школьной библиотеки учебной литературой, обеспечивающей Госстандарт, в % от общей потребности	80 %	87 %	100 %
Эффективность работы школы как образовательной организации	Повышение доли внебюджетных доходов в консолидированном бюджете сферы образования	0 %	5 %	20 %
	Сокращение количества нарушений законодательства в деятельности ОУ	0	0	0
	Количество учителей школы, имеющих стаж педагогической работы до 5 лет, в общей численности учителей	2	10	20

XI. РИСКИ И ПУТИ ИХ МИНИМИЗАЦИИ

Ранее упоминалось о вероятностных исходах плановых мероприятий Программы в связи с воздействием различных объективных и субъективных, внешних и внутренних факторов. Влияние факторов может быть выражено и отрицательными тенденциями, поэтому в Программе рассмотрены и проанализированы допустимые риски и неопределенности, с целью минимизации негативных последствий.

Таким образом, с помощью прогностического моделирования на предпроектном этапе определены:

1. Нормативно-правовые аспекты риска: отсутствие документов, регламентирующих деятельность вновь создаваемых программ и направлений.

Пути минимизации рисков: разработка и утверждение нормативно-правовой базы деятельности на муниципальном уровне.

2. Организационно-управленческие аспекты риска: неготовность управленческих кадров решать новые задачи, связанные с работой.

Пути минимизации рисков: повышение квалификации руководителей по особенностям управления через систему дополнительного профессионального образования.

3. Ресурсно-технологические аспекты риска: недостаток необходимых материально-технических ресурсов, необходимость материального переоснащения школ, низкая скорость доступа в Интернет.

Пути минимизации рисков: поиск необходимых дополнительных ресурсов, через участие в проектах и программах.

4. Финансово-экономические аспекты риска: недостаток финансирования со стороны муниципалитета, снижение доли платных образовательных услуг.

Пути минимизации рисков: оптимизация расходов, мобилизация внутренних резервов образовательного учреждения, развитие сектора платных образовательных услуг.

XII. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ ВЫПУСКНИКА ШКОЛЫ

Модель в переводе с латинского языка означает некоторую меру, образец. Применительно к модели личности выпускника – «образец» обучающегося на завершающих этапах обучения. Концептуальный подход к модели выпускника школы представляет собой систему основных ценностных параметров, характеризующих качество образования и применяемых в качестве школьных норм образованности и воспитанности.

Концептуальные положения фиксируют цели моделирования, систему основных понятий, а также аккумулируют модели выпускника каждой сту-

пени, как стандарт, соединивший представления педагогов, обучающихся и родителей о наиболее значимых качествах человека.

Модель выпускника школы строится на основе требований, предъявляемых к образовательным результатам по ФГОСам.

Соответственно, результатом деятельности школы станут, с одной стороны, сформированные личностные качества выпускника, а, с другой стороны, компетенции и компетентности выпускника, значимые в социальном окружении и обществе.

Модель выпускника начальной школы	Модель выпускника основной школы	Модель выпускника школы
Обучающийся: ✚ любящий свой народ, свой край и свою Родину; ✚ уважающий и принимающий ценности семьи и общества; ✚ любознательный, активно и заинтересованно познающий мир; ✚ владеющий основами умения учиться, способный к организации собственной деятельности; ✚ готовый самостоятельно действовать и отвечать за свои поступки перед семьей и обществом; ✚ доброжелательный, умеющий слушать и слышать собеседника, обосновывать свою позицию, высказывать свое мнение; ✚ выполняющий правила здорового и безопасного для себя и	Обучающийся: ✚ любящий свой край и своё Отечество, знающий русский и родной язык, уважающий свой народ, его культуру и духовные традиции; ✚ осознающий и принимающий ценности человеческой жизни, семьи, гражданского общества, многонационального российского народа, человечества; ✚ активно и заинтересованно познающий мир, осознающий ценность труда, науки и творчества; ✚ умеющий учиться, осознающий важность образования и самообразования для жизни и деятельности, способный применять полученные знания на практике; ✚ социально активный, уважающий закон и правопорядок, соизмеряющий свои поступки с нравственными ценностями,	Выпускник – это гражданин: ✚ 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; ✚ креативный и критически мыслящий, активно и целенаправленно познающий мир; ✚ осознающий ценность образования и науки, труда и творчества для человека и общества; ✚ владеющий осно-

окружающих образа жизни.	осознающий свои обязанности перед семьёй, обществом, Отечеством; + уважающий других людей, умеющий вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания, сотрудничать для достижения общих результатов; + осознанно выполняющий правила здорового и экологически целесообразного образа жизни, безопасного для человека и окружающей его среды; + ориентирующийся в мире профессий, понимающий значение профессиональной деятельности для человека в интересах устойчивого развития общества и природы.	вами научных методов познания окружающего мира; + мотивированный на творчество и инновационную деятельность; + готовый к сотрудничеству, способный осуществлять учебно-исследовательскую, + проектную и информационно-познавательную деятельность; + осознающий себя личностью, социально активный, уважающий закон и + правопорядок, осознающий ответственность перед семьёй, обществом, государством, человечеством; + 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; + подготовленный к
---------------------------------	--	---

		осознанному выбору профессии, понимающий значение  профессиональной деятельности для человека и общества;  мотивированный на образование и самообразование в течение всей своей жизни.
--	--	---