

Среднесрочная программа развития МАОУ СОШ №11

Общие положения

Образовательная организация сегодня – это очень сложный по своей внутренней структуре механизм, который может функционировать успешно только при условии, если каждое его звено или подразделение будут действовать во взаимодействии, гармонично и результативно. В связи с этим особое значение приобретает эффективное управление современной образовательной организацией.

Проектная деятельность – один из наиболее действенных инструментов управления в условиях, когда перед образовательной организацией стоит задача повышения ее эффективности и результативности при ограниченности ресурсов.

Актуальность

Актуальность проектного подхода обусловлена тем, что для большинства образовательных организаций характерна линейно-функциональная организационная структура, вследствие которой управленческая система большинства организаций не мобильна, что затрудняет внедрение современных практик в образовательный процесс, продиктованное введением федеральных государственных образовательных стандартов.

Линейно-функциональная структура управления также не дает возможности учитывать в полной мере особенности личности работников школы.

Условием создания другого подхода к управлению образовательной организацией является внедрение модели проектного управления. Проектный подход в управлении образовательной организацией – эффективный метод достижения результатов, позволяющий перевести образовательное учреждение из состояния функционирования в режим развития.

Рисковый профиль школы

Факторы риска	Описание рисков	Меры по минимизации рисков
1. Низкий уровень оснащения школы	Школы, имеющие в нужном количестве компьютеры и доступ в Интернет, имеют образовательные преимущества по сравнению со школами с ресурсными дефицитами, таким образом, данный риск приводит к неравенству в образовательных возможностях.	1. Приобретение современного оборудования (компьютеры, мультимедиа проекторы, интерактивные доски) в кабинеты начальной школы №1-4, 6, 14-17; кабинеты русского языка № 12, 27, 29; кабинеты иностранных языков № 25, 26, 28, 28а; кабинеты математики № 9, 11, 19; кабинет истории № 20; кабинет географии № 21; кабинет информатики № 22, физики № 23, химии № 24, биологии № 8; кабинет изобразительного искусства № 18; кабинет технологии № 5; кабинет музыки № 33. 2. Приобретение компьютерной техники и оборудование рабочих мест для учителей физкультуры в малом и большом спортивных залах. 3. Приобретение сервера для поддержки внутренней локальной

		<p>сети и осуществления внутришкольного электронного документооборота.</p> <p>4. Приобретение мультимедиа проектора в актовый зал.</p> <p>Приобретение компьютерной техники и мультимедийного оборудования планируется за счёт средств федеральной субсидии в размере 2 200 000 рублей в 2021 году.</p>
2. Дефицит педагогических кадров	<p>В связи с большим количеством обучающихся, имеющих статус ОВЗ школе необходим расширенный штат таких специалистов как учитель - логопед, учитель - дефектолог, педагог-психолог, социальный педагог. Возможность ввести дополнительные штатные единицы ограничивается финансовыми возможностями школы. Школа находится в микрорайоне, где в непосредственной близости (100 – 200 метров) расположены ещё две средних общеобразовательных школы – МАОУ СОШ №13 и МАОУ СОШ №18. В условиях нормативно - подушевого финансирования конкуренция за контингент очень высокая.</p>	<p>1. Оптимизация штатного расписания, введение новых штатных единиц: учитель - логопед, учитель – дефектолог.</p>
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	<p>Профессиональное взаимодействие – один из важных элементов непрерывного педагогического образования и одна из эффективных форм профессионального взаимодействия и обучения.</p> <p>Традиционные формы методической работы в современных условиях уже не дают должного эффекта в работе с педагогами. Использование современных форм методического сопровождения педагогов (метапредметные методические объединения, кураторская методика, методические сессии, развивающие беседы, рефлексивные беседы, форсайт-сессии, супервизия и т.д.) будут способствовать объективной «обратной связи» среди учителей,</p>	<p>1. Переориентация внутришкольной системы повышения квалификации на выявление индивидуальных дефицитов педагогов;</p> <p>2. Использование эффективных практик совместной работы учителей (взаимопосещение уроков коллег; диагностика и анкетирование затруднений и успешности в профессиональной деятельности учителей, молодых педагогов; различные формы методического взаимодействия и сопровождения: наставничество, супервизия и др. формы методического сопровождения);</p> <p>3. Развитие проектного управления через разработку методики организации и планирования проектной деятельности по</p>

	что приведет к повышению уровня профессиональной компетентности педагогов.	направлениям (проектный офис). В 2020-2023 учебном году МАОУ СОШ №11 является региональной инновационной площадкой по теме «Технология проектного офиса как способ управления развитием образовательной организации».
4.Высокая доля обучающихся с ОВЗ	Отсутствие развитых компетенций по работе с обучающимися с ОВЗ у учителей значительно повышают риск низких результатов при росте доли таких обучающихся.	Обеспечение качественного психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса детей с ОВЗ, создание специальных образовательных условий, учитывающих образовательные потребности детей с ОВЗ.
5.Низкая учебная мотивация обучающихся	Причиной низкой мотивации, помимо несформированности навыков учебной деятельности и приёмов самостоятельного приобретения знаний, может быть образ мышления школьника, сформировавшийся под влиянием внешней среды, которая окружает его вне школы – дома и в быту. Низкие ведущие и доминирующие стимулы в учебной мотивации приводят к снижению отдачи от обучения, что приводит к тому, что у школьников не формируется уверенность в собственных учебных силах, а это, в свою очередь, приводит к стойкой неуспешности в учебной деятельности.	1.Комплексный анализ школьной ситуации обучающихся и образовательного процесса.2.Индивидуализация образовательного процесса, приведение его в соответствие с возможностями и особенностями обучающихся, с их интересами, с ориентацией на зону ближайшего развития, на инициацию и укрепление субъектной позиции по отношению к учебной деятельности. 3.Организация консультативной помощи учителям по вопросам методики проведения уроков, направленной на активность, инициативность, творческую позицию в учебной деятельности, а также методов оценивания и поощрения обучающихся. 4. Организация психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений по вопросам низкой учебной мотивации обучающихся в формате тренингов, беседы т.д. 5. Ранняя профессиональная ориентация обучающихся 6 – 11 классов.
6.Низкий уровень дисциплины в классах	Причины плохой дисциплины могут иметь как системный, так и ситуативный характер: 1)плохая дисциплина на конкретном уровне вследствие не	Применение психолого-педагогических технологий в обучении, приемы создания благоприятной атмосферы в классе, способствующей

	<p>владения педагогом полным спектром психолого-педагогических приемов;</p> <p>2) недостаточное количество мероприятий по профилактике недисциплинированного поведения на уроках приводит к низким образовательным результатам отдельных обучающихся.</p>	<p>продуктивной учебной работе, контроль качества учебных занятий, увеличение мероприятий по профилактике недисциплинированного поведения.</p>
<p>7.Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности</p>	<p>Риски учебной неуспешности развиваются из-за отсутствия системной работы с неуспевающими обучающимися и недостаточной психологической поддержки, которую может оказать школа обучающимся. Однажды оказавшись среди «слабых» обучающихся, школьнику будет крайне непросто самостоятельно избавиться от этого статуса. Низкие результаты – это лишь индикатор, который должен запускать процессы индивидуальной поддержки школьника по выявленным дефицитам.</p>	<p>Психолого-педагогическая диагностика факторов риска учебной неуспешности школьников, составление банка детей с различными факторами учебной неуспешности, создание индивидуальных программ для обучающихся с рисками учебной неуспешности.</p>
<p>8.Низкий уровень вовлеченности родителей</p>	<p>Часто родители не знают о доступных способах поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должного уровня консультаций, совместных мероприятий всех участников образовательных отношений. Не вовлечённые родители могут снижать учебную мотивацию за счет предъявления завышенных требований, или, напротив, демонстративно безразлично относиться к учебным делам школьника.</p>	<p>Создание благоприятной среды для сотрудничества школы и родителей (законных представителей), повышение их заинтересованной конструктивной активности относительно школы, принятие коллективных, совместных с родителями, решений о внесении изменений в организацию жизнедеятельности школы, расширение вовлеченности родителей в различные аспекты жизни школы.</p>

Создание проектного офиса

При переходе образовательной организации на проектно-ориентированное управление, как правило, возникает проблема координации проектной деятельности, которую можно решить с помощью внедрения технологии проектного офиса.

Проектный офис требует создания новой управленческой команды, способной мыслить, принимать на себя ответственность, быть либеральной.

Под проектным офисом мы понимаем структурное подразделение организации, призванное решать задачи структуризации и упорядочивания всех процессов, связанных с реализацией нового замысла, а также обмениваться технологиями, методами, инструментами и ресурсами. Иными словами, проектный офис – это структура,

создаваемая в организации для выполнения конкретных функций, связанных с разработкой и внедрением новой идеи, проекта.

Проектный офис решает следующие задачи:

- разработка и внедрение корпоративной методологии управления проектами;
- управление отдельными проектами, программами и портфелями проектов;
- инициация новых проектов;
- анализ эффективности различных направлений деятельности;
- технологическая поддержка управления проектами техническими и программными средствами;
- административное управление персоналом, задействованным в проектах;
- ведение архива проектов.

Ожидаемые результаты

В результате внедрения проектного офиса повышается эффективность работы образовательной организации по всем направлениям. Ключевые изменения:

- институциональные изменения – модернизация образовательной модели, интеграция проектной работы в процесс обучения;
- изменения в организации учебной деятельности – внедрение проектного обучения в урочную и внеурочную деятельность школы, работу с родителями;
- управленческие изменения – создание отдельных подразделений, курирующих проектную деятельность появление новых структурных единиц, реализующих проектные форматы;
- изменения педагогических технологий – обучение и переобучение педагогов, введение новых образовательных форматов и систем оценивания;
- кадровые изменения - повышение квалификации, привлечение практиков, специалистов, педагогов других образовательных организаций.

Направление: Низкий уровень оснащения школы

Цель: Обеспечить создание на школьном уровне ресурсной среды, поддерживающей обучение и создающей возможности для индивидуализации подходов к обучению.

Задачи:

1. Провести анализ материально – технической базы МАОУ СОШ №11.
2. Сформировать план приобретения необходимого оборудования, составить техническое задание для закупочных процедур.
3. Провести закупочные процедуры в соответствии с планом - графиком закупок на 2021 год.

Ожидаемый результат:

1. Преодоление финансового барьера: недостаточной материально-технической оснащённости школы.
2. Улучшение ресурсного обеспечения школы для качественной организации образовательного процесса, уточнение муниципального задания школы.

План-график мероприятий по направлению «Низкий уровень оснащения школы»

№	Название мероприятия	Дата	Ответственные
1.	Проведение ресурсного аудита в МАОУ СОШ №11	сентябрь 2020г.	Администрация МАОУ СОШ №11

2.	Формирование плана приобретения необходимого оборудования.	ноябрь 2020 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
3.	Составление технического задания для закупочных процедур.	январь 2021г.	Администрация МАОУ СОШ №11
4.	Приобретение современного оборудования (компьютеры, мультимедиа проекторы, интерактивные доски) в кабинеты начальной школы №1-4, 6, 14-17; кабинеты русского языка № 12, 27, 29; кабинеты иностранных языков № 25,26,28,28а; кабинеты математики № 9,11,19; кабинет истории №20; кабинет географии № 21; кабинет информатики №22, физики №23, химии №24, биологии №8; кабинет изобразительного искусства № 18; кабинет технологии № 5; кабинет музыки № 33.	февраль – август 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
5.	Приобретение компьютерной техники и оборудование рабочих мест для учителей физкультуры в малом и большом спортивных залах.	февраль – август 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
6.	Приобретение сервера для поддержки внутренней локальной сети и осуществления внутришкольного электронного документооборота.	февраль – август 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
7.	Приобретение мультимедиа проектора в актовый зал.	февраль – август 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
8.	Подведение итогов программы по направлению «Низкий уровень оснащения школы»	август 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11

Направление: Дефицит педагогических кадров

Цель:

Создание кадровых условий для повышения качества общего образования, его эффективности и конкурентоспособности, развития и успешной социализации обучающихся.

Задачи:

1. Совершенствовать индивидуализированные формы повышения квалификации педагогических работников, в том числе развивать внутришкольную подготовку педагогов, владеющих профессиональными компетенциями, необходимыми для работы с одаренными детьми и детьми с особыми образовательными потребностями (инклюзивное образование, сопровождение обучающихся с низкими образовательными результатами и др.).

2. Оптимизировать штатное расписание МАОУ СОШ №11.

3. Активизировать творческий потенциал и профессиональный рост молодого учителя и его наставника, что способствует формированию стабильного кадрового состава образовательной организации.

Ожидаемые результаты:

1. Сетевое взаимодействие и социальное партнерство в развитии педагогических кадров.

2. Введение новых штатных единиц: учитель-логопед, учитель-дефектолог.

3. Формирование кадрового резерва.

**План-график мероприятий
по направлению «Дефицит педагогических кадров»**

№	Название мероприятия	Дата	Ответственные
1.	Создание перспективного плана	1 четверть	Администрация

	повышения квалификации, профессиональной переподготовки педагогов и членов административной команды	2020-2021 уч. г.	МАОУ СОШ №11
2.	Оптимизация штатного расписания, введение новых штатных единиц: учитель - логопед, учитель – дефектолог.	январь 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
3.	Организация постоянного мониторинга состояния кадрового обеспечения.	раз в месяц	Администрация МАОУ СОШ №11
4.	Организация научно-методического сопровождения развития кадрового обновления.	по плану методической работы	Администрация МАОУ СОШ №11
5.	Совершенствование форм методического сопровождения, адаптации становления молодых специалистов.	по плану методической работы, по плану работы «Школы молодого учителя»	Администрация МАОУ СОШ №11
6.	Развитие конкурсного движения педагогов.	ноябрь 2020 г. – май 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11
7.	Организация сетевого взаимодействия и социального партнерства в развитии педагогических кадров.	ноябрь 2020 г. – май 2021 г.	Администрация МАОУ СОШ №11

Направление: Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников МАОУ СОШ №11.

Цель:

Создание оптимальных условий для методического сопровождения и повышения профессиональных компетенций педагогических работников, направленных на выявление и преодоление их индивидуальных дефицитов.

Задачи:

1. Разработать организационные механизмы диагностики затруднений педагогов.
2. Проанализировать внутришкольную систему повышения квалификации для выявления и преодоления индивидуальных дефицитов педагогов.
3. Обеспечить условия для новых эффективных практик совместной работы учителей.

Ожидаемые результаты:

1. Создание эффективной системы внутришкольного повышения квалификации педагогов, индивидуальных программ повышения квалификации педагогов, с целью повышения предметной и методической компетентностей педагогических работников.
2. Внедрение в образовательный процесс современных технологий сопровождения образовательного процесса, создание системы профессионального консультирования.
3. Создание банка проектных практик.

**План-график мероприятий по направлению
«Недостаточная предметная и методическая компетентность
педагогических работников»**

№	Название мероприятия	Дата	Ответственные
1.	Подготовка диагностического инструментария для выявления предметных и методических затруднений педагогов.	Сентябрь 2020	заместитель директора по УВР

2.	Проведение и анализ диагностики предметных и методических затруднений педагогов.	Октябрь 2020	заместитель директора по УВР, руководители ШМО
3.	Проведение развивающих бесед администрации, педагогов - наставников школы с учителями-предметниками с целью развития и корректировки профессиональных навыков.	Ноябрь 2020	Администрация МАОУ СОШ №11
4.	Формирование нормативно-правовой базы организационных структур управления методическим сопровождением педагогических работников через проектное управление. Создание раздела «Проектный офис» на официальном сайте МАОУ СОШ №11.	Декабрь 2020	Администрация МАОУ СОШ №11
5.	Формирование портфеля проектов на основании действующей стратегии развития образовательной организации, инициатив членов администрации и педагогов.	Январь 2021	Администрация МАОУ СОШ №11 , руководители проектов, члены проектных групп
6.	Методическая сессия «Школа- территория творчества».	Февраль- март 2021	Руководители проектов, члены проектных групп
7.	Проведение подиум-сессии «Битва проектов».	Март 2021	Руководители проектов, члены проектных групп
8.	Создание банка проектных практик.	Апрель 2021	Все педагоги
9.	Подведение итогов работы по направлению «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников».	Май 2021	Администрация МАОУ СОШ №11

Направление: Низкая учебная мотивация обучающихся

Цель:

Создать условия для организации деятельности участников образовательных отношений по обеспечению успешного усвоения образовательной программы обучающимися, имеющими низкую учебную мотивацию.

Задачи:

1. Выявить обучающихся, имеющих низкую учебную мотивацию.
2. Обеспечить взаимодействие всех участников образовательных отношений, чтобы повысить учебную мотивацию школьников.
3. Организовать контроль образовательных результатов обучающихся с низкой учебной мотивацией.

Ожидаемые результаты:

1. Повышение качества образовательных результатов детей с низкой учебной мотивацией;
2. Создание эффективной педагогической среды, способствующей проявлению индивидуальности каждого ученика, его самореализации и саморазвитию.
3. Увеличение количества детей, занимающихся научно-практической и проектной деятельностью, участвующих в олимпиадах и различных творческих конкурсах, через вовлечённость в различные формы внеурочной деятельности.

**План-график мероприятий по направлению
«Низкая учебная мотивация обучающихся»**

№	Название мероприятия	Дата	Ответственные
1.	<i>Информационно-аналитическая деятельность</i>		
1.1.	Выявление обучающихся, имеющих низкую учебную мотивацию. Входной контроль и стартовая диагностика обучающихся.	Сентябрь 2020	Учителя-предметники, классные руководители
1.2.	Установление причин низкой учебной мотивации через беседы со школьными специалистами: классным руководителем, педагогом-психологом, социальным педагогом, встречи с отдельными родителями.	Сентябрь 2020	Администрация МАОУ СОШ №11, школьные специалисты
1.3.	Организация методического сопровождения работы педагогов с обучающимися с низкой учебной мотивацией, повышение качества проведения уроков, определение перспектив работы с обучающимися с низкой учебной мотивацией.	В течение года	Администрация МАОУ СОШ №11, учителя-предметники
1.4.	Составление индивидуального плана работы, организация дополнительных занятий по ликвидации пробелов в знаниях обучающихся, имеющих низкую учебную мотивацию на текущую четверть.	Сентябрь, ноябрь 2020, январь, апрель 2021	Учителя - предметники
2.	<i>Организационно-исполнительская деятельность</i>		
2.1.	Контроль за организацией индивидуальной работы учителей-предметников с учениками с низкой учебной мотивацией.	В течение года	Администрация МАОУ СОШ №11
2.2.	Посещение уроков учителей – предметников с целью изучения методов и приёмов работы педагога с учениками с низкой учебной мотивацией.	В течение года	Администрация МАОУ СОШ №11
2.3.	Контроль за объёмом домашних заданий по предметам, с целью предупреждения утомляемости обучающихся.	В течение года	Администрация МАОУ СОШ №11
3.	<i>Мотивационно-целевая деятельность</i>		
3.1.	Обеспечение обучающихся алгоритмом выполнения всех видов письменных заданий, работы с книгой по заданию учителя, устного ответа и т.д.	В течение года	Учителя-предметники
3.2.	Обеспечение возможности выполнения домашних заданий в рамках индивидуальных занятий.	В течение года	Учителя - предметники
3.3.	Привлечение обучающихся с низкой учебной мотивацией к участию в общешкольных и классных мероприятиях.	В течение года	Классные руководители
3.4.	Проведение тематических классных часов.	В течение года	Классные руководители
3.5.	Консультирование родителей по вопросам воспитания детей, создания благоприятного микроклимата в семье, повышения учебной мотивации школьников.	В течение года	Классные руководители, педагог-психолог
4.	<i>Диагностическая деятельность</i>		
4.1.	Систематический контроль и отслеживание динамики достижения учебных результатов обучающихся по отдельным темам, разделам.	В конце каждой четверти	Учителя-предметники

4.2.	Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с низкой учебной мотивацией, проведение мониторинга, анкетирования, тренингов по корректировке психологических аспектов индивидуальности ребёнка, снижению тревожности, повышению уровня психологического комфорта обучающихся с низкой учебной мотивацией.	В течение года	Педагог-психолог
4.3.	Подведение итогов работы по направлению «Низкая учебная мотивация обучающихся».	Май 2021	Администрация МАОУ СОШ №11