

**Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя  
общеобразовательная школа №16 Василеостровского района  
Санкт-Петербурга**

**Принято  
Протокол  
Педагогического  
Совета  
От 02.03.2023 № 26**

**Мнение Совета  
родителей УЧТЕНО  
Протокол № 1 от  
02.03.2023**

**Утверждено  
Директор ГБОУ СОШ №16  
Василеостровского района  
г. Санкт-Петербурга**



**Приказ №260/1-У от 02.03.2023**  
/ М.В.Терновская

**Программа развития на 2023-2025гг**

**Санкт-Петербург**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<i>Введение</i> _____	3
<b><i>1. Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов</i></b> _____	4
1.1. Сведения о школе_____	4
1.2. Образовательные результаты_____	6
1.3. Риски снижения образовательных результатов_____	11
<b><i>2. Цель и задачи развития образовательной организации</i></b> _____	15
2.1. Меры и мероприятия по достижению цели_____	15
2.2. Мероприятия и показатели реализации_____	18

## **Введение**

Концепция развития государственного бюджетного общеобразовательного учреждения средняя общеобразовательная школа №16 Василеостровского района Санкт-Петербурга на 2023-2025 годы – стратегический документ, разработанный в целях определения существующих ограничений развития и путей перехода образовательной организации в эффективный режим работы.

Концепция развития направлена на поддержание достижения приоритетных целей, (1) обозначенных Администрацией Василеостровского района в Программе развития системы образования Василеостровского района Санкт-Петербурга «Образовательное пространство 2020-2025: многообразие возможностей», основная цель которой - обеспечение формирования современного образовательного пространства для комфортной жизнедеятельности всех участников образовательной и воспитательной деятельности Василеостровского района Санкт-Петербурга и многообразных возможностей развития человеческого капитала; (2) а также закрепленных в государственной программе Санкт-Петербурга «Развитие образования в Санкт-Петербурге», утвержденной Постановлением Правительства региона от 4 июня 2014 г. № 453, с основной целью - обеспечение высокого качества и доступности образования для всех слоев населения в интересах социально-экономического развития Санкт-Петербурга.

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

- по обеспечению глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождению Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования;

- по воспитанию гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

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

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

Приоритетами развития образовательной организации являются:

- совершенствование условий реализации основной образовательной программы и программы воспитательной работы;

- развитие внутришкольной системы оценки качества образования;

- повышение объективности проведения самообследования;

- развитие профессиональных компетенций педагогов и администрации;

- формирование условий для раскрытия потенциала личности каждого обучающегося.

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

## 1.1. Сведения о школе

Концепция развития школы на 2023-2025 гг. разработана в соответствии с результатами анализа рискового профиля и определяет целевые, содержательные и результативные приоритеты развития, задает основные направления эффективной реализации программы. Программа составлена на основе анализа уровня развития образовательного процесса на данный момент и перспективы развития ГБОУ СОШ №16 Василеостровского района Санкт-Петербурга. Результатом работы школы по реализации Программы развития должно стать повышение качества эффективности работы школы, результатом реализации инициативных проектов - высокий уровень удовлетворенности качеством образования.

На период самообследования в Школе работают 74 педагога, из них 1 — внешний совместитель. Из них 67 (90,5%) сотрудников имеют высшее специальное образование, 7 (9,5%) сотрудников среднее специальное образование. Из 74 педагогов высшую квалификационную категорию имеют 19 (25,7%) сотрудников, первую квалификационную категорию 40 (54,1%) сотрудников. В 2022 году аттестацию прошли 24 (32,4%) педагога. Из них 5 (6,8%) сотрудникам присвоена высшая квалификационная категория, 19 (25,7%) сотрудникам присвоена первая квалификационная категория. В 2022 году в школу пришли 8 новых педагогов, из них 3 молодые специалисты.

В 2022 году сеть классов была представлена 38 классами, общей численностью 885 человек (таб. 1).

**Таблица 1.** Динамика численности обучающихся по годам.

№	Показатель	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	Декабрь 2022
1	Общая численность обучающихся	759	807	803	846	885
2	Численность обучающихся по ОП начального общего образования	290	329	320	347	347
3	Численность обучающихся по ОП основного общего образования	344	384	387	391	434
4	Численность обучающихся по ОП среднего общего образования	125	94	96	108	104

Из представленной таблицы 1 отчетливо видно, что динамика общей наполняемости классов растет, так, например, за декабрь 2019 общая численность составляла 803 человека, а в декабре 2022 - общая численность уже 885 человек. За указанный период прирост составил 82 человека. Стабильно увеличивается количество человек, обучающихся по программам начального и основного общего образования (таб. 2).

**Таблица 2.** Количество обучающихся в разрезе образовательных программ.

Категории	1-4 классы	5-9 классы	10-11 классы
Общие	307	336	104
ОВЗ (слабовидящие)	40	23	0
Кадеты	0	75	0

(данные в таблице представлены по состоянию на декабрь 2022 г.)

Увеличение количества обучающихся по программам начального и основного общего образования объясняется тем, что школа реализует с 2016 года образовательные

программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, адаптированные для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; с 2020 года реализует образовательные программы основного общего и среднего общего образования, интегрированные с дополнительными общеразвивающими программами, имеющими целью подготовку несовершеннолетних обучающихся к военной или иной государственной службе.

По состоянию на декабрь 2022 г. в школе обучается мальчиков на 8% больше, чем девочек (таб. 3).

**Таблица 3.** Представленность обучающихся по полу.

Пол	Количество	%
Мальчики	476	54%
Девочки	409	46%

Следующая тенденция, которая наблюдается в нашей образовательной организации - это увеличение числа детей-мигрантов. Так, из таблицы 4 отчетливо видно увеличение прибывающих обучающихся из Таджикистана и Узбекистана: 49 человек в 2021 году и 75 – в 2022 году. В целом с 2019 года это количество выросло на 5,2%.

**Таблица 4.** Динамика увеличения детей-мигрантов в СОШ №16.

Гражданство	2021-2022	2022-2023
Армения	1	3
Азербайджан	1	3
Беларусь	1	6
Киргизия	13	13
Молдавия	3	9
Таджикистан	26 (33%)	38 (32%)
Туркмения	1	0
Узбекистан	23 (29%)	37 (31%)
Украина	6	10 (8%)

За последние годы (2020-2022 гг.) прослеживается динамика снижения количества учащихся из многодетных семей - в абсолютных значениях это 79 и 74, соответственно. Пропорционально общему количеству обучающихся это снижение на 0,9 процентных пункта. По остальным категориям значения не позволяют говорить о какой-либо динамике.

**Таблица 5.** Различные социальные категории детей.

Категории	Количество	(%)
Обучающиеся с ОВЗ	51	5,8
Дети-инвалиды	8	0,9
Многодетные	74	8,4

Опекаемые	14	1,6
Дети из неблагополучных семей	5	0,6
Обучающиеся (безнадзорные), родители которых уклоняются от воспитания	7	0,8

## 1.2. Образовательные результаты

Анализ результатов контрольно-оценочных процедур образовательной организации проводится с учётом подходов комплексности и систематичности.

Данные оценочных процедур раскрыты в динамике. Целью анализа образовательных результатов является выявление зоны риска: классов, обучающихся, учителей, предметных тем.

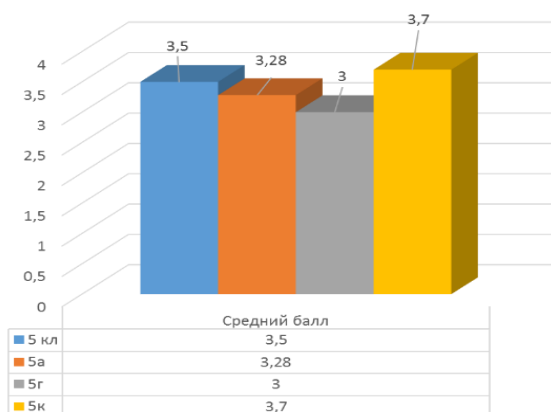
**Таблица 6. Успеваемость и качество**

	2019-2020		2020-2021		2021-2022	
	Успев-сть	Кач-во	Успев-сть	Кач-во	Успев-сть	Кач-во
Начальное общее образование	100	74	99,31	68,17	99,38	88,37
Основное общее образование	100	26	96,37	33,16	95,71	56,14
Среднее общее образование	100	23	96,95	25,9	94,12	36
По школе	100	41	97,52	44,42	96,4	52,17

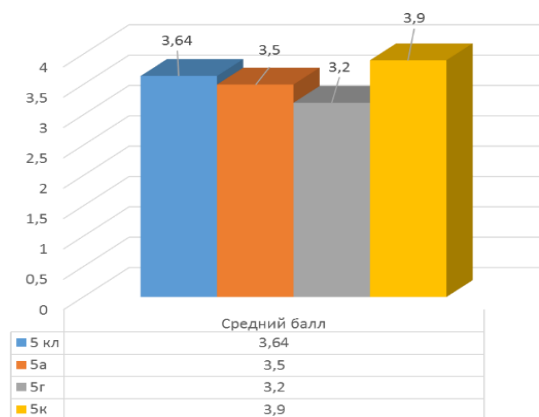
Из представленной таблицы 6 можно сделать вывод, что «ковидный» 2020 год дал 100% показатель успеваемости на каждой ступени образования. Однако, при выходе с дистанционного обучения начальная школа, говоря о качестве образования, снизила результат на 5%. Основная и старшая ступени увеличили процент соответственно на 7% - основная школа и на 2% старшая школа. На фоне повышения качества образования в целом, общей степени обученности, по результатам внутришкольного мониторинга и внешних оценочных процедур, в 6-7 классах текущего учебного года наблюдается более низкое качество обучения.

### 5 класс (по программе 4 класса) 2022 г.

#### Русский язык



#### Математика



По итогам выполнения ВПР обучающимися 5-х классов по программам начального общего образования, были получены результаты стартового контроля на новом уровне образования. В результате проведенного анализа определены дефициты в виде несформированных планируемых результатов по предметам.

По русскому языку не сформированы:

1. Умение распознавать основную мысль текста при его письменном предъявлении; правильно формулировать основную мысль в письменной форме, соблюдая нормы построения предложения и словоупотребления, умение определять тему и главную мысль текста; а также умение составлять план прочитанного текста и делить текст на смысловые части, составлять план текста (качество выполнения заданий 7,8 - **38%**);

2. Умение на основе данной информации и собственного жизненного опыта обучающихся определять конкретную жизненную ситуацию для адекватной интерпретации данной информации, соблюдая при письме изученные орфографические и пунктуационные нормы; умение интерпретировать содержащуюся в тексте информацию (качество выполнения задания 15 - **26,5%**).

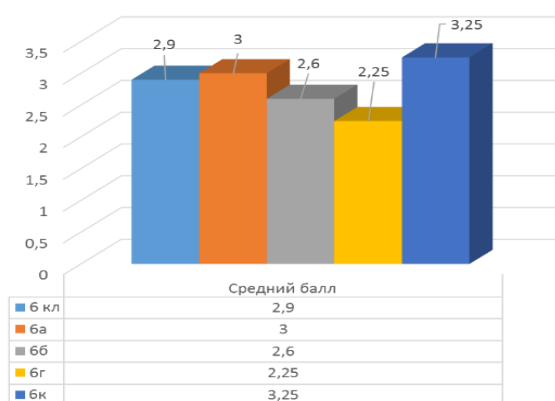
По математике не сформированы следующие умения:

1. Умение исследовать, распознавать геометрические фигуры. Вычислять периметр треугольника, прямоугольника и квадрата, площадь прямоугольника и квадрата, умение изображать геометрические фигуры; выполнять построение геометрических фигур с заданными измерениями (отрезок, квадрат, прямоугольник) с помощью линейки, угольника (задание 5 – качество выполнения **33%**);

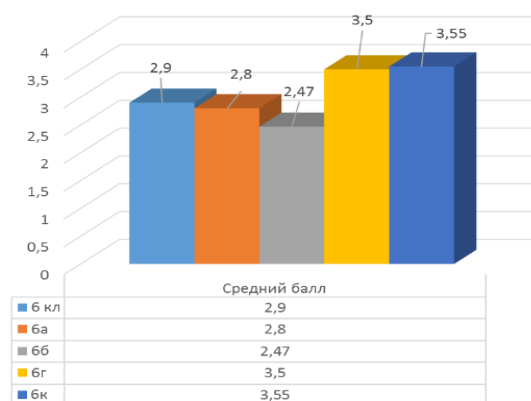
2. Овладение основами логического и алгоритмического мышления, интерпретировать информацию, полученную при проведении несложных исследований (объяснять, сравнивать и обобщать данные, делать выводы и прогнозы), решать задачи в 3–4 действия (задания 9,10,12 – качество выполнения **20%**).

### 6 класс (по программе 5 класса) 2022 г.

Русский язык



Математика



Анализ ВПР по русскому языку и математике в 6 классах по итогам предыдущего года выявил несформированность планируемых результатов в бг и бб по русскому языку, бб – по математике.

По русскому языку не сформированы следующие умения:

1. Расширение и систематизация научных знаний о языке; осознание взаимосвязи его уровней и единиц; освоение базовых понятий лингвистики, основных единиц и грамматических категорий языка; формирование навыков проведения различных видов анализа слова (фонетического, морфемного, словообразовательного, лексического, морфологического), синтаксического анализа словосочетания и предложения (задание 2 – **29%**);

2. Совершенствование видов речевой деятельности (чтения, письма), обеспечивающих эффективное овладение разными учебными предметами и взаимодействие с окружающими людьми; расширение и систематизация научных знаний о языке; осознание взаимосвязи его уровней и единиц; освоение базовых понятий лингвистики, основных единиц и грамматических категорий языка; овладение основными нормами литературного языка (задания 5,6,7,8 – **37%**).

По математике не сформированы умения:

1. Развитие представлений о числе и числовых системах от натуральных до действительных чисел. Решать задачи на нахождение части числа и числа по его части (задание 4 – **30%**);

2. Умение применять изученные понятия, результаты, методы для решения задач практического характера и задач из смежных дисциплин. (задания 6,7,8 – **29%**);

3. Овладение навыками письменных вычислений. Использовать свойства чисел и правила действий с рациональными числами при выполнении вычислений / выполнять вычисления, в том числе с использованием приемов рациональных вычислений, обосновывать алгоритмы выполнения действий (задание 9 – **44%**);

4. Умение применять изученные понятия, результаты, методы для решения задач практического характера и задач из смежных дисциплин. Решать задачи на покупки, решать несложные логические задачи методом рассуждений (задание 10 – **32%**);

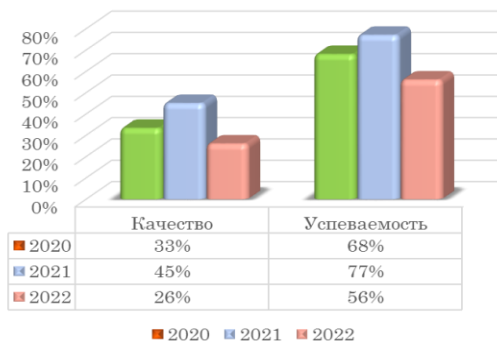
5. Развитие умений моделирования реальных ситуаций на языке геометрии, развитие изобразительных умений. Выполнять простейшие построения и измерения на местности, необходимые в реальной жизни (задание 12 – **28%**);

6. Развитие пространственных представлений (задание 13 – качество выполнения **18%**);

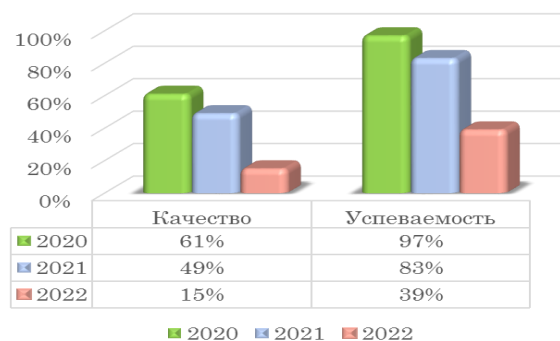
7. Умение проводить логические обоснования, доказательства математических утверждений. Решать простые и сложные задачи разных типов (задание 14 – **4%**).

### 7 класс (по программе 6 класса) 2020-2022 г.

#### Русский язык

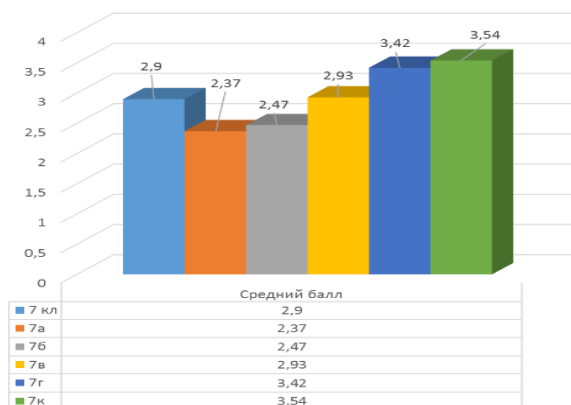


#### Математика

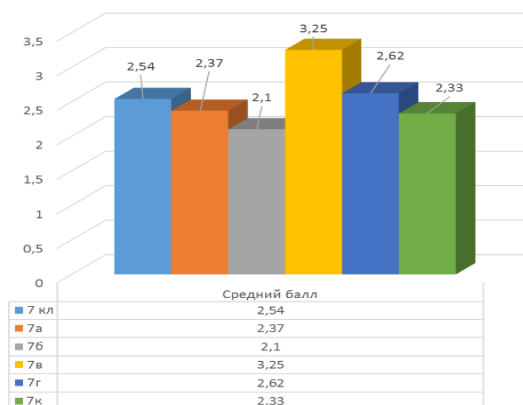




## Русский язык



## Математика



ВПР по русскому языку и математике проведены в традиционной форме.

У обучающихся не сформированы следующие умения по русскому языку:

1. Распознавать заданное слово в ряду других на основе сопоставления звукового и буквенного состава, осознавать и объяснять причину несовпадения звуков и букв в слове. Распознавать уровни и единицы языка в предъявленном тексте и видеть взаимосвязь между ними (задание 3 – **38%**);

2. Распознавать случаи нарушения грамматических норм русского литературного языка в формах слов различных частей речи и исправлять эти нарушения / осуществлять речевой самоконтроль (задание 6 – **33%**)

3. Анализировать различные виды предложений с точки зрения их структурно-смысловой организации и функциональных особенностей, соблюдать в речевой практике основные орфографические и пунктуационные нормы русского литературного языка /совершенствовать орфографические и пунктуационные умения (задания 7,8 – **34%**)

4. Владеть навыками изучающего чтения и информационной переработки прочитанного материала; понимать тексты различных функционально-смысловых типов речи и функциональных разновидностей языка; анализировать текст с точки зрения его основной мысли, адекватно формулировать основную мысль текста в письменной форме. Использовать при работе с текстом разные виды чтения (поисковое, просмотровое, ознакомительное, изучающее, реферативное) (задание 9 – **28%**)

5. Распознавать и адекватно формулировать лексическое значение многозначного слова с опорой на контекст; использовать многозначное слово в другом значении в самостоятельно составленном и оформленном на письме речевом высказывании. Распознавать стилистическую принадлежность слова и подбирать близкие по значению слова (синонимы). Распознавать значение фразеологической единицы; на основе значения фразеологизма и собственного жизненного опыта обучающихся определять конкретную жизненную ситуацию для адекватной интерпретации фразеологизма; умение строить монологическое контекстное высказывание в письменной форме. Распознавать уровни и единицы языка в предъявленном тексте и видеть взаимосвязь между ними; использовать языковые средства адекватно цели общения и речевой ситуации (задания 12,13,14 – качество выполнения **31%**).

По математике у обучающихся не сформированы умения:

1. Развитие представлений о числе и числовых системах от натуральных до действительных чисел. Оперировать на базовом уровне понятием обыкновенная дробь, смешанное число. Решать задачи на нахождение части числа и числа по его части (задания 2,3 – **36%**)

2. Владение символьным языком алгебры. Оперировать понятием модуль числа, геометрическая интерпретация модуля числа (задание 7 – 14%)

3. Владение навыками письменных вычислений. Использовать свойства чисел и правила действий с рациональными числами при выполнении вычислений / выполнять вычисления, в том числе с использованием приемов рациональных вычислений (задание 9 – качество выполнения **20%**)

4. Умение применять изученные понятия, результаты, методы для решения задач практического характера и задач их смежных дисциплин. (задание 11 – **14%**)

5. Владение геометрическим языком, развитие навыков изобразительных умений, навыков геометрических построений. Оперировать на базовом уровне понятиями: фигура, точка, отрезок, прямая, луч, ломанная, угол, многоугольник, треугольник и четырехугольник, прямоугольник и квадрат, окружность и круг, прямоугольный параллелепипед, куб, шар. Изображать изучаемые фигуры от руки и с помощью линейки (задание 12 – **21%**).

Анализ результатов ВПР обучающихся 5-7 классов показал, что качество освоения образовательных программ существенно снизилось и требует организации работы по устранению выявленных пробелов: 1) сопутствующее повторение на уроках, 2) включение в план урока проведение индивидуальных тренировочных упражнений для каждого учащегося.

Так, снижение качества, например, в 7 классах обусловлено в том числе и следующими фактором:

- Перерасформирование классов на этапе перехода на уровень основного общего образования. Из общего количества выпускников четырех четвертых классов со средней наполняемостью 28 человек были сформированы пять пятых классов, включая класс для обучающихся с ОВЗ, кадетский класс. Существенное отличие результатов обучения в параллели 7 классов обусловлены высокой мотивацией учеников отобранного по конкурсу кадетского класса и низкой мотивации учащихся двух других классов, где нет ранней профориентации.

Этап управления	Действие	Результат
Мониторинг	1) объективное проведение оценочных процедур, анкетирование участников образовательных отношений	1) проведён объективный мониторинг
Анализ	2) анализ результатов оценочных процедур, внешнего и внутреннего контроля 3) анализ данных РПШ и доступных тематических данных, проведение анализа сильных и слабых сторон	2) результаты проинтерпретированы, сделаны заключения и выводы; определены проблемы; сформулированы рекомендации 3) результаты представлены педколлективу; размещены в программе развития
Целеполагание	4) постановка задач развития 5) выбор показателей решения задач 6) проектирование плана-графика внедрения мер	4) сформулированы задачи 5) выбраны показатели решения задач 6) план-график внедрения мер спроектирован
Принятие мер	9) реализуются мероприятия плана-графика	9) реализован ряд мероприятий плана-графика
Самообследование	10) мониторинг реализации плана-графика	10) заключение о ходе реализации:

		штатно – продолжение без изменений; отклонение – внедрение корректировок
Продолжение принятия мер	реализуются мероприятия плана-графика	реализован ряд мероприятий плана-графика

### 1.3. Риски снижения образовательных результатов

В основе целей и задач развития образовательной организации лежит детализированный анализ вызовов и рисков её развития. По итогам проведённого мониторинга выявлены следующие риски:

- несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов;
- пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды.

**РИСК 3:** Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов.

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

Наличие возможности для развития профессиональных компетенций учителя непосредственно во время учебного процесса – важнейшая характеристика образовательной организации.

Внешние условия, в которых работает школа, непрерывно меняются: обновляются вызовы внешней среды, возникают контекстные риски. В этой связи для обеспечения эффективной работы внутришкольной системы профессионального развития педагогов, в том числе для профилактики рисков, возникающих при работе с контингентом обучающихся, необходима корректная самооценка рисков образовательной организации и объективная система внутренней оценки качества образования.

Показателями наличия факторов риска несформированности внутришкольной системы профессионального развития педагогов в школе являются:

- низкая доля учителей, сообщающих о необходимости получения методической помощи в школе;
- низкая доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации, соответствующие их профессиональным потребностям;
- низкая доля учителей, включённых в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации;
- низкая эффективность методических мероприятий;
- низкий уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями.

Анализ сильных и слабых сторон школы, с точки зрения сформированности системы непрерывного повышения квалификации учителями школы.

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
За 2021 год 32% педагогического коллектива прошли обучение в соответствии с выявленными	При конструировании индивидуального образовательного маршрута лидирующее место по тематике курсов повышения

<p>педагогическим дефицитами. По результатам внешнего тестирования на платформе ЦНППМ Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования был определен уровень владения предметными, методическими и психолого-педагогическими компетенциями педагога. 38% педагогических работников выстроили индивидуальный образовательный маршрут.</p>	<p>квалификации занимали мероприятия, направленные на изучение нормативно-правовой базы системы образования, а не повышение квалификации в предметной области, совершенствование методических компетенций.</p>
<p>100% учителей готовы применить практики работы с ЦОР на уроках, в том числе при организации обучения детей на дому, в формате смешанного обучения</p>	<p>Низкая степень оснащенности школы ЦОР является барьером к практическому постоянному урочному применению</p>
<p>100% учителей вовлечены в систему наставничества</p>	<p>Система наставничества не в полной степени способствует повышению профессиональных компетенций учителей</p>
<p>При проведении соответствующей работы с обучающимися из групп риска, имеется потенциал к повышению качества образования</p>	<p>Группа риска по неуспеваемости по результатам 2 четверти/1 полугодия: начальная школа - 6%; основная школа - 16%; средняя школа - 23%. Группа обучающихся окончивших 2 четверть/1 полугодие с 1 тройкой начальная школа - 2%; основная школа - 2%; средняя школа - 5%.</p>
<p>Возможность применения дифференцированного подхода на уроках в общеобразовательном классе, с учетом успешной работы в рамках АОП и УИП. Возможность диссеминации лучших педагогических практик из рубрикатора банка практик участников проекта 2022 года 500+ <a href="https://fioco.ru/bank-praktik">https://fioco.ru/bank-praktik</a></p>	<p>По результатам анкетирования обучающихся 33% педагогов применяют дифференцированный подход при работе на уроке и организации домашних заданий, что обусловлено отсутствием в школе мероприятий по освоению практик формирующего оценивания в 2022 году.</p>
	<p>По результатам внешнего мониторинга РДР и ВПР 2022 года были определены учебные коллективы с низкими образовательными результатами по: русскому языку (6г,6б, 7а,7б), по математике (6б,6а, 7а,7б,7к,7г) по биологии(7а,7б), по истории (6б)</p>
<p>Вывод: широкая представленность курсами и возможность участия в повышении педагогической квалификации сведено к вопросам, изучающим нормативно-правовые стороны педагогической деятельности вместо изучения проблем конкретно в предметной сфере, что не способствует должному или необходимому профессиональному росту педагога в занятой области.</p>	

РИСК 4: Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды.

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

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

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

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

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

Повышение качества образовательной среды школы через совершенствование психолого-педагогической грамотности педагогов, культуры педагогического общения. 5% педагогов признаются, что чувствуют профессиональное выгорание, так как многолетнее выполнение одной и той же профессиональной деятельности привело к появлению профессиональной усталости, возникновению психологических барьеров, обеднению репертуара способов выполнения деятельности, утрате профессиональных умений и навыков, снижению работоспособности, что, в целом, сказывается на отношении к ученикам.

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

- доля обучающихся из малообеспеченных семей;
- доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы;
- доля обучающихся с ОВЗ;
- доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения;
- доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных практик;
- доля обучающихся с низкой учебной мотивацией;
- уровень профориентационной работы школы.

Анализ сильных и слабых сторон школы, с точки зрения качества школьной образовательной и воспитательной среды.

Сильные стороны (и возможности)	Слабые стороны (ограничения и угрозы развития)
Развитая сеть занятий в ОДОД школы по профильным направлениям	Отсутствие продуктивной работы Школьной службы примирения – форма социально-психологической помощи в конфликтных ситуациях всем участникам образовательного процесса, которая обеспечивает возможность не карательного, а конструктивного разрешения конфликта.
Развитая сеть сотрудничества с колледжами, ВУЗами Санкт-Петербурга	Отсутствие мотивации обучающихся к обучению
Возможность участвовать в детских объединениях «Юнармия», «Волонтеры победы», «Юные друзья пожарных», «Юный инспектор» и др.	Низкая доля обучающихся, посещающих внеурочных занятия с целью преодоления трудностей в обучении
Положительный опыт участия в проектах различного уровня, например, «Твой Бюджет в школах» - это возможность для старшеклассников участвовать в управлении бюджетом школы и реализовывать свои идеи по улучшению школьного пространства.	Низкий % педагогов, прошедших обучение по программам «Психология подростков», «Разрешение конфликтов в детской среде»
Возможность взаимодействия педагогов и учащихся в рамках дополнительных мероприятий / проектов («Дни дублера», «Твой выбор» и др.)	Низкий % педагогов, прошедших курс на предупреждение профвыгорания
Вывод: в школе создана развитая система урочных и внеурочных мероприятий, призванная способствовать улучшению образовательной и воспитательной среды, однако слабая мотивация учителей и школьников не позволяет наладить работу этой системы, сделать ее эффективной.	

## **2. Цель и задачи развития образовательной организации**

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

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

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач:

1. Выявление сильных и слабых сторон образовательной организации в процессе анализа рискованного профиля школы.
2. Выявление потребностей профессионального развития педагогического коллектива: методических, педагогических и предметных дефицитов и задач развития, обусловленных контекстными особенностями образовательной организации.
3. Совершенствование работы школьной методической службы.
4. Внедрение эффективных технологий в образовательный процесс.
5. Повышение качества школьной воспитательной среды.

### **2.1. Меры и мероприятия по достижению цели**

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

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

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

Регулярный самоанализ, изучение запросов педагогов и обучающихся позволяет сделать ряд выводов относительно первоочередных задач, реализация которых необходима для достижения общей цели развития качества образования в школе.

Основной запрос педагогов сводится к созданию и развитию правильной образовательной и воспитательной среды в школе, а также системы профессионального развития педагогов. Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов затрудняет интеграцию в образовательное пространство как молодым учителям, так и не позволяет развиваться более опытным педагогам.

Проведенный в сентябре-октябре 2022 года самоанализ на основе социологических методов позволил сделать вывод о необходимости общего многофункционального пространства, которое позволит совместить психологическую работу (интеграция детей-инофонов, детей с ОВЗ в школьную среду) с навигацией в профессию. Мы предлагаем создать территорию, которая станет своеобразной «Точкой Общения» для обучающихся.

Она будет способствовать их психологической разгрузке путем формирования навыков коммуникации, ведущих к преодолению барьеров в общении. Ведь барьеры в общении служат основной причиной конфликтов, сниженной мотивации к обучению, мешают взаимопониманию обучающихся, саморазвитию отдельно взятого ученика.

Достижение результатов описанных задач обеспечит достижение цели развития образовательной организации.

**РИСК 3: Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов.**

<b>Задачи</b>	<b>Ожидаемые результаты решения поставленных задач</b>
<p>Задача 1. Создать условия для непрерывного развития педагогических компетенций учителей</p> <p>Задача 2. Провести диагностику качества реализации учебного процесса, в том числе по вопросам планирования и проведения урока</p> <p>Задача 3. Выявить направления совершенствования условий работы педагогической команды образовательной организации</p>	<p>Проанализирован рисковый профиль школы</p> <p>Проанализированы формы статистики, отчёты об успеваемости, отчёты о выполнении плана развития, протоколы собраний</p> <p>Проанализирована динамика результатов: прогресс по достижению целей, успеваемость начальной и основной школы, результаты экзаменов</p> <p>Проведены наблюдения: посещения уроков класса; уроков учителя; организовано парное/командное взаимонаблюдение</p> <p>Проанализированы ежедневные практики учителей: проанализированы учебные программы, рабочие планы, использование результатов контроля в планировании, подходы к планированию домашнего задания; использование цифровых технологий</p> <p>Сформированы представления о практиках целеполагания учителей на уроке, организации работы в группах, умелом использовании похвалы, организации групповой работы, удовлетворения потребностей всех обучающихся, установлении связей с другими предметами и опытом обучающихся, предоставлении обратной связи о продвижении обучающихся</p> <p>Проанализированы запросы учителей на профессиональное развитие</p> <p>Составлены планы повышения квалификации учителей</p> <p>Спрогнозировано количество набора учащихся в начальные классы, старшие классы (10–11 классы)</p> <p>На основе прогноза запросов на профильное обучение обучающихся установлены потребности в подготовке учителей-предметников и специалистов службы сопровождения</p>
<p>Задача 4. Сформировать и</p>	<p>Разработана система наблюдения на уроках,</p>



<p>реализовать комплекс мер, направленных на совершенствование работы педагогического коллектива школы</p>	<p>дополняющая ВСОКО</p> <p>Продумана система сбора данных об успеваемости обучающихся</p> <p>Разработана модель отчёта о прогрессе каждого обучающегося для представления родителям (законным представителям)</p> <p>Сформулированы показатели решения задач</p> <p>Проведены меры развития представлений педагогического коллектива о технологии и приёмах формирующего оценивания</p> <p>Внедрены в практику технологии формирующего оценивания</p> <p>Внедрены приёмы исследования урока</p> <p>Оценка результативности школы проводится непрерывно</p> <p>Повышена удовлетворённость от профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе</p>
--	---

РИСК 4: Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды.

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

## 2.2. Мероприятия и показатели реализации

Риск 3

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
<b>Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы</b>				
1	Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)	Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития	январь-февраль 2023	Директор, замдиректора по УВР
2	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	март 2023	Директор, замдиректора по УВР
3	Проанализированы учительские и школьные практики Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы Определены направления профессиональной подготовки	Цели каждого урока понятны учащимся Все учителя уделяют внимание развитию навыков самостоятельного обучения учащихся Учителя устанавливают связи между другими предметами и опытом обучающихся Учителя систематически сообщают обучающимся о их продвижении и развитии Учителя транслируют позитивные ожидания обучающимся	март-апрель 2023 июнь-сентябрь 2023 октябрь 2023	Директор, замдиректора по УВР
4	Проанализирована локальная нормативная база	Изменения внесены в ЛНА	ноябрь 2024	Директор, замдиректора по УВР
5	Проведены мероприятия по внедрению новых технологий	Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных	2024-2025	Директор, замдиректора по УВР

		обучающихся		
6	Ребрендинг школьных МО (функций, задач, состава)	Приказ «Об утверждении рабочих групп»	февраль 2023	Замдиректора по УВР
7	Проведение педагогического совета «Приемы формирующего оценивания»  «Презентация «Приемы формирующего оценивая на различных классах: ОВЗ, кадеты, общеобразовательные»	100% педагогов владеют понятием /элементами формирующего оценивания; создание электронного банка данных применения элементов формирующего оценивания	апрель 2023  май 2023	Замдиректора по УВР  Замдиректора по УВР
8	Фокус-группа «Разработка «Чек-листа (обходного листа) «обучающегося по проблемным учебным темам с указанием критических точек	Презентованный индивидуализированный «Чек-лист проблемных контрольных точек обучающегося по математике, русскому языку»	июнь 2023	Замдиректора по УВР
9	Мониторинг изменения практик	Показатели п.3	2023-2025 (в конце каждой четверти )	Директор, замдиректора по УВР

#### Риск 4

	Мероприятие	Результат, показатель	Сроки	Ответственный
<b>Повышение уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды</b>				
1	Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)	Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития	январь-февраль 2023	Директор, замдиректора по УВР
2	Анализ эффективности реализации образовательной программы школы	Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы	март 2023	Директор, замдиректора по УВР
3	Проанализированы учительские и школьные	Учителя уместно используют похвалу как	март-апрель	Директор, замдиректора по

	<p>практики</p> <p>Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы</p>	<p>инструмент мотивации.</p> <p>Учителя реагируют на ответы обучающихся, используют их при работе с темой урока.</p> <p>Учителя вовлекают всех обучающихся класса в работу.</p> <p>Учителя используют разные формы работы на уроке, организуют групповую работу.</p> <p>Учителя выявляют и учитывают в планировании уроков потребности отдельных обучающихся.</p>	<p>2023</p> <p>ноябрь 2025</p>	УВР
4	<p>Опрос-беседа с классными руководителями «Выявление детей группы риска»</p> <p>Подбор методик для коррекции уровня тревожности, составление графика проведения занятий</p> <p>Проведение диагностики уровня тревожности, интерпретация результатов, определение «группы риска»</p> <p>Проведение тренингов и занятий по снятию тревожности</p>	<p>Опрос 100% классных руководителей</p> <p>График проведения диагностики</p> <p>Скорректированы «группы риска» по итогам интерпретации диагностик</p> <p>80% обучающихся и педагогов приняли участие в тренингах</p>	<p>февраль 2023</p> <p>Февраль -март 2023</p> <p>май 2023</p> <p>сентябрь -декабрь 2023</p>	<p>Директор, замдиректора по ВР</p>
5	<p>Тренинг для учителей при участии психологов ПМС-центра Василеостровского района</p> <p>Экскурсионный выезд с педагогическим коллективом</p> <p>Повышение квалификации в части знания о</p>	<p>99% учителей приняли участие в тренинге</p> <p>85% учителей приняли участие в выезде</p> <p>58% классных руководителей прошли</p>	<p>май 2023</p> <p>июнь 2023</p> <p>сентябрь -декабрь</p>	<p>Директор</p> <p>Директор</p> <p>Директор</p>

	психологии подростка	повышение квалификации в части изучения психологии современного подростка	2023	
6	Открытие пространства «Точка общения», которое позволит совместить психологическую работу (интеграция детей-инофонов, детей с ОВЗ в школьную среду) с навигацией в профессию	За период сентябрь-декабрь через комнату психологической разгрузки с разными функциональными задачами проходит 70% обучающихся	сентябрь 2023	Директор, инициативная рабочая группа 10А класса, зав. ОДОД
7	Презентация «Паспорта ОГШника, ЕГЭшника»-инструмента для фиксации образовательных результатов и апробация (пилотный проект)	Использование «Паспортов» для фиксации промежуточных образовательных результатов «проблемных классов, выпускных классов».	март-май 2023	Директор
8	Профориентационный съезд обучающихся 7-х классов по направлениям профилей: индустриальный социально-экономический партнер;	Перераспределение состава обучающихся будущих 8 классов для целенаправленной работы по выбору и сдаче ОГЭ	май 2023	Директор
9	Мониторинг изменения практик	Показатели п.3	2023-2025 (в конце каждой четверти)	Директор, замдиректора по УВР