

Муниципальное общеобразовательное учреждение
«Средняя школа № 13»

Согласована
Директор департамента обра-
зования мэрии
города Ярославля


Е.А. Иванова



Утверждена
директором школы
приказ от 26.05.2020
№01-10/65


М.П. Потемина



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
на 2020-2024 год

Принята
на заседании
педагогического совета
протокол № 10 от 26.05.2020

С учетом мнения
Управляющего совета школы
Протокол № 2 от 06.05.2020

Ярославль 2020

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Паспорт программы развития	1
2. Пояснительная записка	7
3. Информационно-аналитическая справка об образовательной организации	8
4. Анализ проблем деятельности образовательной организации и их причины	11
5. Концепция развития школы	13
5.1. Будущая модель средней школы № 13	
5.2. Новые возможности, создаваемые в процессе реализации программы для детей и взрослых	14
6. Основные приоритетные направления развития средней школы № 13	16
6.1. Образовательная система средней школы № 13	
6.2. Организационная система средней школы № 13	
6.3. Предметно-пространственная среда средней школы № 13	
7. Основные направления реализации программы развития	18
7.1. Направления реализации	
7.2. Перечень целевых проектов (подпрограмм) программы развития	
8. Ожидаемые результаты выполнения программы развития	19
8.1. Ожидаемые конечные результаты реализации программы развития	
8.2. Система мер по минимизации рисков реализации программы	
8.3. Мониторинг реализации программы развития	
9. Ресурсное обеспечение программы	22
10. Финансовый план по реализации программы развития школы	22
11. Механизм управления реализацией программы	24
12. Приложения	
Приложение 1. Анализ развития школьной организационно-образовательной системы	25
Приложение 2. Анализ образовательной среды	28
Приложение 3. Анализ развития организационной культуры педагогического коллектива средней школы № 13	36
Приложение 4. Анализ отношения к школе	39
Приложение 5. SWOT-анализ состояния образовательной среды	41
Приложение 6. Результаты итоговой аттестации	45
Приложение 7. Стратегический план реализации программы развития средней школы №13	50
Приложение 8. План реализации и перечень целевых проектов (подпрограмм) программы развития средней школы № 13	58

1.Паспорт программы развития

Наименование программы	Программа развития муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа №13» на 2020-2024 гг.
Координаторы программы	Приказ № 01-10/153-01 от 04.12.2019 г. «О создании рабочей группы по разработке проекта Программы развития муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа №13» на 2020 – 2024 гг.».
Ответственные исполнители программы	Администрация, педагогический и ученический коллектив, родительская общественность, социальные партнеры школы.
Нормативно - правовая база для разработки программы	<ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». - Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования». - Постановление Правительства РФ от 23 мая 2015 г. № 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 – 2020 годы» - Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года от 13 января 2015 г. - Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (утвержден приказом Минобрнауки России от 6 октября 2009 г. № 373). - Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (утвержден приказом Минобрнауки России от 17 декабря 2010 г. № 1897). - Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования (утвержден приказом Минобрнауки России от 17 мая 2012 г. № 413). - Профессиональный стандарт педагога. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н «Об утверждении профессионального стандарта педагога» - «Концепция развития дополнительного образования детей». Распоряжение Правительства РФ от 4.09.2014 г. № 1726-р. - Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016- 2020 годы» (Постановление от 30 декабря 2015 года № 1493). - Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р). - Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации (утверждена Президентом РФ 7 февраля 2008 г. № Пр-212). - Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (утверждена Президентом РФ - Пр-827 от 03.04.2012 г. - Концепция профильного обучения на старшей ступени общего образования (утверждена приказом Минобрнауки РФ от 18.07.2002 Москва N 2783). Концепция развития математического образования в Российской Федерации (Приказ Министерства образования и науки

	<p>РФ от 3 апреля 2014 г. № 265).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Стратегия развития системы образования Ярославской области на период до 2020 г. - Муниципальная программа "Развитие образования в городе Ярославле" на 2015 - 2020 годы - Устав муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа №13» (далее средней школы №13)
Основные этапы реализации программы	<p>Первый этап (2019-2020 годы) аналитико-проектировочный:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение аналитической и диагностической работы; - разработка нормативно-правовой базы развития школы; - утверждение программы развития школы; - разработка основных инновационных моделей и механизмов, способствующих повышению качества образования; - методологическое совершенствование учебного плана школы. <p>Второй этап (2020-2023 годы) реализующий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - реализация сформированных моделей; - текущий анализ и оценка результативности деятельности образовательного учреждения; - коррекция реализации программы развития на основе мониторинга эффективности работы по её внедрению. <p>Третий этап (2023-2024 годы) аналитико-обобщающий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подведение итогов реализации программы развития; - разработка нового стратегического плана развития школы.
Миссия школы	<p>«Школа - комфортная, социально активная, саморазвивающаяся среда» Предоставление обучающимся образовательных услуг высокого уровня и формирование гармонично развитой, творческой личности, способной к самореализации в социуме.</p>
Цель программы	<p>Обеспечение высокого качества образования в соответствии с меняющимися запросами участников образовательных отношений и перспективными задачами российского общества и экономики посредством создания современной личностно-развивающей образовательной среды</p>
Задачи программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создать личностно-развивающую образовательную среду с набором качественных характеристик образовательной подсистемы, организационной подсистемы, предметно-пространственной среды. 2. Создать условия для удовлетворения социальных потребностей учащихся через личностно-профессиональный рост педагогов. 3. Создать условия для активного участия учащихся в развитии личностно-образовательной среды через органы ученического самоуправления. 4. Усовершенствовать систему управления школы на основе модели, предполагающей наличие как вертикальных структур управления, так и широкую сеть различных горизонтальных структур (рабочие группы проектов и т.д.). 5. Создать структурную сеть, обеспечивающую кооперацию между всеми педагогами - учителями-предметниками и их методическими

	<p>объединениями, руководителями кружков и клубов (педагогами дополнительного образования).</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Создать условия, способствующие сохранению здоровья участников образовательных отношений, формированию у них здорового образа и стиля жизни. 7. Создать внутришкольную систему контроля и оценки качества образования и условий, способствующих социализации личности учащихся, подготовки их к социальной жизни. 8. Расширить потенциал школьной системы дополнительного образования обучающихся.
<p>Ожидаемые результаты (эффекты) реализации программы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Качество образования: <ul style="list-style-type: none"> - достижение результатов реализации ФГОС (личностных, метапредметных и предметных) на необходимом качественном уровне; - положительная динамика результатов внутреннего и внешнего мониторинга качества знаний; - стабильно высокая результативность участия в интеллектуальных конкурсах, олимпиадах, соревнованиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней; - успешность социальной адаптации выпускников. 2. Корпоративность управления: <ul style="list-style-type: none"> - осуществлен переход на стратегическое управление (разработка и реализация проектов); - поддерживается баланс интересов всех участников образовательного процесса; - осуществляется коллегиальный характер принятия решений; - наблюдается прозрачность информации. 3. Общественный имидж: <ul style="list-style-type: none"> - повышение рейтинга средней школы №13 среди образовательных организаций города и региона; - обеспеченность квалифицированными педагогическими кадрами; - полная укомплектованность классов обучающимися; - цитируемость позитивного опыта работы школы в СМИ. 4. Инновационность образовательной политики: <ul style="list-style-type: none"> - открытость опыта работы школы для других образовательных учреждений; - внедрение современных образовательных технологий; - способность поддерживать прогрессивные идеи. 5. Социальное обеспечение: <ul style="list-style-type: none"> - систематически совершенствуются профессиональные компетентности педагогов; - модернизирована система стимулирования педагогических работников. 6. Финансово-коммерческая сфера: <ul style="list-style-type: none"> - освоены новые виды платных образовательных услуг; - привлечены спонсорские средства.

<p>Механизмы реализации программы развития</p>	<p>Проект создания личностно-развивающей образовательной среды в средней школе № 13 на основе интеграции процессов воспитания, обучения и социализации.</p> <p>Программы: «Учитель 21 века», «Поле взаимоотношений», «Академический класс», «Учись учиться», «Система мониторинга качества образования», «Одаренные дети».</p> <p>Реализуются через проекты: «Школа новых технологий», «Эффективность управления», «Я лидер!», «Цифровая образовательная среда», «Хочу в школу!», «Школьный информационно-библиотечный центр», «Школьный музей «Моя малая Родина»», «Школьные СМИ «Волна - 13»», «Стена – зона творчества, источник знаний и вдохновения».</p>
<p>Система организации и контроля за исполнением программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Общий контроль исполнения Программы развития школы осуществляют директор, управляющий совет, методический совет. - Текущий контроль и координацию работы школы по реализации проектных направлений программы осуществляют заместители директора по курируемым направлениям и руководители проектов. - Управленческая команда средней школы №13 несет ответственность за ход и конечные результаты реализации программы, рациональное использование выделяемых на ее выполнение финансовых средств, определяет формы и методы управления реализацией программы в целом. - По итогам каждого года реализации программы представляется самоанализ деятельности по реализации программы и результатах развития средней школы №13. - Ежегодно, с учетом изменения внешних и внутренних факторов развития средней школы №13, уточняются: перечень мероприятий, целевые показатели и затраты по программным мероприятиям, механизмы реализации программы и состав исполнителей.
<p>Объем и источники финансирования программы</p>	<p>Финансирование Программы осуществляется за счет бюджетных и внебюджетных средств.</p>
<p>Разработчики программы</p>	<p>Администрация и творческие группы педагогов</p>
<p>Сайт образовательной организации (информационное интернет - пространство)</p>	<p>Официальный сайт образовательной организации: https://school13.edu.yar.ru/</p>

2. Пояснительная записка

Программа развития муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа №13» (далее средняя школа №13) является документом, определяющим стратегические цели и перспективы развития учреждения.

Программа развития разработана в соответствии с целями реализации государственной образовательной политики Российской Федерации в области образования и потребностями субъектов образовательного процесса; является управленческим документом, определяющим пути развития учреждения на среднесрочную перспективу.

Программа развития как управленческий документ определяет ценностно-смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития, задает основные направления эффективной реализации муниципального задания.

Программа как проект перспективного развития школы призвана:

- обеспечить качественную реализацию муниципального задания и всестороннее удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательного процесса;
- консолидировать усилия всех заинтересованных субъектов образовательных отношений и социального окружения школы для достижения целей программы;
- создать условия для устойчивого развития в соответствии со стратегией развития российского образования и достижения нового качества образования.

Настоящая программа сформирована на основе требований и задач, стоящих перед образовательной организацией, с учетом Постановления Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», стратегии развития системы образования Ярославской области Муниципальной программы "Развитие образования в городе Ярославле",

Реализация Программы развития позволит сформировать имидж средней школы №13 как конкурентоспособной образовательной организации.

Программа включает в себя серию комплексных целевых проектов для всех участников образовательных отношений (обучающихся, педагогов, родителей и социальных партнеров).

Основными функциями настоящей программы развития являются:

- нормативная - является документом, обязательным для выполнения в полном объеме;
- целеполагающая - определяет ценности и задачи, ради достижения которых она введена в средней школе №13;
- процессуальная - определяет логическую последовательность мероприятий, а также организационных форм и методов, средств и условий развития школы;
- оценочная - выявляет качественные изменения в образовательном процессе посредством контроля и мониторинга хода и результатов реализации программы развития.

Актуальность разработки программы развития на период 2020-2024 годы связана с определением стратегических и тактических задач деятельности школы с учетом возможности реализации проекта создания личностно-развивающей образовательной среды и осуществления целенаправленной деятельности, в результате которой будет создана модель реализации содержания образовательных программ, развития талантов обучающихся, их воспитания, а также будут формироваться навыки взаимодействия, коммуникации и сотрудничества обучающихся, педагогов, родителей и социальных партнеров.

Основная задача программы развития - обеспечение доступного качественного образования и многообразия образовательных возможностей как необходимого условия формирования конкурентоспособной личности учащихся.

Программа развития призвана способствовать созданию модели современного образовательного пространства, совместной деятельности всех участников образовательных отношений на основе взаимовыгодного сотрудничества. Данная модель образовательных отношений должна создать комфортную среду для их личностного роста, а также профессионального роста педагогического коллектива на базе инновационного развития организации и повышения ее статуса на образовательном рынке региона.

Разработка программы осуществлена, исходя из понимания того, что развитие носит вероятностный характер, так как этот процесс обусловлен многообразием внутренних и внешних факторов, влияющих на него на протяжении некоего временного периода. Факторы различаются по происхождению, направленности и периодичности действия, степени и характеру. Цели и задачи, обозначенные в программе, ввиду влияния этих факторов, могут быть достигнуты/решены быстрее/медленнее или не достигнуты/не решены вовсе; они могут быть реализованы частично.

Предполагается, что в процессе реализации программы могут появляться новые, позитивные/негативные непрогнозируемые элементы - новообразования, появление которых предполагается отслеживать в период осуществления программы и фиксировать при анализе, с целью принятия дальнейших управленческих решений.

3. Информационно-аналитическая справка об образовательной организации

Адрес: 150002, г. Ярославль, ул. Маланова, д. 10г, тел.: 32-76-54

Полное наименование:

муниципальное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 13»

Вид: общеобразовательное учреждение

Тип: школа

Государственная лицензия №12/16 от 13 января 2016 г. серия 76Л02 № 0000772 (срок действия лицензии – бессрочно)

Свидетельство о государственной аккредитации № 4/16 от 13 января 2016 г. (срок действия до 26 апреля 2024 года)

Учредитель: мэрия г. Ярославля в лице Департамента образования.

Телефон/факс: 32-76-54, 74-64-01

Электронная почта: yarsch013@yandex.ru

Сайт: <https://school13.edu.yar.ru/>

Директор: Потемина Марина Павловна

Муниципальное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 13» (далее средняя школа №13) г. Ярославля функционирует с 1966 г., реализует в своей деятельности спектр образовательных услуг по программам начального общего, основного общего образования, среднего общего образования и дополнительного образования детей и взрослых. Средняя школа № 13 является звеном муниципальной системы образования г. Ярославля, обеспечивающим реализацию права на образование в соответствии с потребностями личности, адаптивность образовательной среды к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам участников образовательных отношений в соответствии с ФЗ-273 от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации»

Средняя школа № 13 расположена в старейшем рабочем районе города в тесном окружении других общеобразовательных учреждений (средние школы №№ 8, 40, 32, санаторная школа - интернат № 6). Данный факт обуславливает достаточно высокую конкуренцию между образовательными организациями микрорайона

На сегодняшний день в школе обучается 895 человек. Из них 69,6% обучающихся проживают на закрепленной за средней школой № 13 территории, 30,4% – из других микрорайонов. Численность обучающихся незначительно возрастает от года к году за счет увеличения количества учащихся на уровне начального общего образования.

В школе обучаются дети из семей разного социального статуса. Непрерывно происходящие процессы миграции и довольно большой процент мигрантов, приезжающих на работу в Ярославскую область, зарегистрированы в частном секторе на территории, закрепленной за средней школой № 13, делают социум все более поликультурным.

Школа полностью укомплектована педагогическими кадрами. Сегодня в нашей школе работает 50 педагогов, средний возраст педагогов 42 года, 63% из них имеют высшую и первую квалификационные категории. Звание «Заслуженный учитель РФ» – 2 человека, «Почетный работник общего образования»- 2 человека, «Отличник народного просвещения» - 1 человек.

Учителями школы освоены современные педагогические технологии:

- технология проблемного обучения;
- технология проблемного диалога;
- технология коммуникативного обучения иноязычной культуре;
- технология уровневой дифференциации;
- восстановительные технологии;
- информационные технологии обучения;
- технология развития критического мышления;
- технологии уровневой дифференциации.

С 2011 года в средней школе №13 реализуется Федеральный государственный стандарт начального общего образования, с 2015 года - Федеральный государственный стандарт основного общего образования. На основе Федерального образовательного стандарта среднего общего образования разработана основная образовательная программа среднего общего образования для запуска реализации в 2019-2020 учебном году.

С 2005 года в школе активно ведется инновационно - экспериментальная деятельность по актуальным проблемам развития региональной и муниципальной систем образования. Так, в 2011-2012 учебном году школе присвоен статус муниципального ресурсного центра по теме «Создание сетевого взаимодействия педагогического сообщества муниципальной системы образования города Ярославля по распространению инновационного опыта работы по формированию ИКТ компетентностей учителя и обучающихся», организационно-методического центра "Использование современного интерактивного оборудования в учебно-воспитательном процессе. Применение интерактивной доски как эффективного средства повышения ИКТ – компетентности педагогов"

В 2012-2013 учебном году школе присвоен статус региональной инновационной площадки «Модель ранней профилактики несовершеннолетних в ОУ»

В 2014-2015 учебном году школе присвоен статус Муниципальной инновационной площадки «Рабочий стол социального педагога: модернизация документооборота в реализации ФГОС», присвоен статус стажировочной площадки по теме «Подготовка координаторов по профилактике правонарушений несовершеннолетних»

В 2015-2016 учебном году школе присвоен статус региональной инновационной площадки «Развитие служб медиации в образовательных организациях Ярославской области», стажировочной муниципальной площадки «Разработка индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся с девиантным поведением: социально педагогический аспект»

В 2016-2017 учебном году и 2017-2018 учебном году школе присвоен статус муниципальной инновационной площадки "Технология проблемного диалога как средство реализации ФГОС", базовой площадки ГАУ ДПО ЯО ИРО "Современные технические средства обучения в образовательном процессе", муниципального ресурсного центра «Сетевое взаимодействие ОО при реализации образовательных программ профильного и предпрофильного обучения»

В 2018-2019 учебном году школа является соисполнителем региональных инновационных проектов «Мультикультурность: компетентность современного человека» и "Создание муниципальной модели внедрения восстановительных технологий в воспитательную деятельность образовательных организаций", муниципальной стажировочной площадки «Использование интерактивных средств обучения в образовательном процессе как средство реализации ФГОС". Работа в региональных инновационных проектах продолжается в 2019-2020 году.

В 2019-2020 учебном году школа является участником регионального проекта «Цифровая образовательная среда».

Школа является участником регионального проекта Благотворительного фонда Сбербанка России «Вклад в будущее» «Реализация комплексной программы по развитию личностного потенциала» (приказ ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования» от 04.03.2019 № 01-03/26).

Создана и развивается система охвата детей физической культурой и спортом: работают спортивные секции. В 2018 г. основан Школьный спортивный клуб как структурное подразделение средней школы № 13.

Постоянно поддерживаются комфортные психологические и бытовые условия обучения учащихся.

В школе создаётся современная информационно насыщенная образовательная среда с применением новых, в том числе информационно-коммуникационных технологий, создано и развивается школьное радио «Волна - 13», которое позволит детям попробовать себя в качестве репортера, ведущего радиопередач.

В целях создания дополнительных условий для развития и воспитания каждого школьника в соответствии с индивидуальными интересами, школа успешно сотрудничает с учреждениями образования, культуры и спорта, находящихся в шаговой доступности.

Школа оснащена современным учебным оборудованием, имеет 109 ПК, 20 интерактивных досок, 2 компьютерных класса, достаточное количество демонстрационной техники, современное программное и учебно-методическое оснащение.

Финансовое обеспечение школы складывается из муниципального, регионального и федерального бюджетов, из средств, заработанных учреждением при реализации программы дополнительных платных услуг для детей и взрослых, и привлеченных средств спонсоров.

Результаты итоговой аттестации по программам основного общего и среднего общего образования за предыдущий период представлены в приложении 6.

4. Анализ проблем деятельности образовательной организации и их причины

Были использованы следующие методики анализа среды средней школы № 13, оказывающей влияние на достижение поставленных целей:

Методический комплекс для системного мониторинга развития школы (В.А. Ясвин):

- Анализ организационно-образовательной системы школы (приложение 1)
- Анализ образовательной среды (приложение 2)
- Анализ организационной культуры (приложение 3)
- Анализ отношения к школе (приложение 4)

SWOT-анализ (приложение 5)

Экспертиза образовательной системы показала, что школа опирается в своих основополагающих компонентах процесса обучения на отборочно-поточную и постановочную образовательные модели (приложение 1).

По результатам экспертизы были сформулированы следующие задачи:

- Расширение воспитательных функций учителей общеобразовательных предметов с целью полноценного личностного развития школьников.
- Установление более тесных межпредметных связей с целью повышения эрудированности школьников.
- Сочетание предметно-урочного преподавания с другими формами образовательной деятельности.
- Организация образовательного и воспитательного процессов в соответствии с потребностями и запросами учащихся.

Одной из стратегических задач развития организационно-образовательной системы средней школы №13 является построение интегративно-матричной с элементами инновационно-модульной образовательно-организационной модели.

Основные изменения, необходимые для достижения поставленных целей:

- Создание структурной сети, обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами - учителями-предметниками и их методическими объединениями, руководителями кружков и клубов (педагогами дополнительного образования).
- Активное привлечение учителей (повышение их мотивации, заинтересованности и т.д.) в рабочие группы проектов, в разработку и реализацию воспитательного компонента образования, направленного на развитие личности учащихся, их социализацию.
- Создание условий для возможности «проживания» учащимися полученных знаний через их эмоциональную, эстетическую, нормативную сферы.

Анализ образовательной среды показал, что в разной степени требуются изменения в следующих ее характеристиках:

- Широта образовательной среды.
- Интенсивность образовательной среды (степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления)
- Осознаваемость образовательной среды (показатель сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса).
- Обобщенность образовательной среды (степень координации деятельности всех субъектов данной образовательной среды)
- Эмоциональность образовательной среды (соотношение в ней эмоционального и рационального компонентов).
- Доминантность образовательной среды значимость данной локальной среды в системе ценностей субъектов образовательного процесса
- Когерентность образовательной среды (когерентность показывает, является ли данная образовательная среда чем-то обособленным в среде обитания личности или она тесно с ней связана, высоко интегрирована в нее)
- Активность образовательной среды (служит показателем ее социально ориентированного созидательного потенциала и экспансии данной образовательной среды)

- Мобильность образовательной среды
- Структурированность образовательной среды.
- Безопасность образовательной среды.
- Устойчивость образовательной среды.

Способы изменения данных характеристик рассмотрены в приложении 2.

Анализ развития организационной культуры педагогического коллектива средней школы № 13 показал, что необходимо развивать и определенные элементы, и соотношение типов организационной культуры для обеспечения стабильности школы и её высокой конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Для этого поставлены следующие задачи:

- для развития элементов ролевого типа организационной культуры:

- более чётко определить полномочия, способствующие пониманию роли педагога в достижении результата;
- работать с педагогическим коллективом по пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей;

- для развития элементов результативного типа организационной культуры:

- повышать социальную активность школы в образовательном сообществе;
- осуществлять более качественный и регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных задач;

- для развития элементов семейного типа организационной культуры:

- формировать устойчивое позитивное отношение к школе;
- повышать уровень осознанности образовательной среды;
- развивать навыки внутригруппового взаимодействия;

- для развития инновационного типа организационной культуры:

- формировать горизонтальные творческие группы для решения стратегических задач развития школы;
- поддерживать педагогов, творчески работающих в инновационном режиме.

По результатам анализа отношения к школе нами определены следующие направления его коррекции:

- целенаправленное информирование всего школьного коллектива и родителей об успехах и достижениях каждого учащегося;
- работа педагогического коллектива по профилактике, предотвращению и тщательному психолого-педагогическому сопровождению конфликтных ситуаций между отдельными участниками образовательного процесса;
- более доступное и систематическое информирование учащихся и родителей о целях, стратегии и методологии организации образовательного процесса в школе;
- проведение администрацией и руководителями методических объединений персональной работы с теми педагогами, которые с трудом воспринимают изменения организации образовательной деятельности в школе;
- активное вовлечение старшеклассников в социально-культурную жизнь школы, предоставление им больших полномочий в соуправлении школой;
- реконструкция территории вокруг школы;
- эмоциональное и информационное насыщение пространства школы;
- особое внимание к созданию благоприятных бытовых условий для профессиональной деятельности каждого педагога.

SWOT-анализ оценки уровня развития учреждения и его готовности к реализации задач современного образования на этапе проектирования программы выявил ряд рисков, которые должны быть минимизированы в процессе проектирования и реализации программы:

- консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения может вызвать трудности при изменении образовательной среды;
- риск увеличения объема работы, возлагающиеся на членов администрации и педагогов;
- снижение численности учащихся в связи с возрастающей конкуренцией школ района;

- финансирование системы образования, вызывающее отсутствие возможности привлечения со стороны профессионалов, консультантов, научных деятелей для качественного и полноценного развития талантливых детей;
- перегрузка учащихся урочной и внеурочной деятельностью;
- недооценка или упущение воспитательной работы в школе;
- отсутствие взаимодействия с внебюджетными организациями, коммерческими предприятиями для активации возможностей и поиска новых ресурсов.

Таким образом, переход средней школы № 13 в режим развития в течение четырех лет возможен посредством обеспечения качественных изменений основных функциональных элементов образовательной среды:

- образовательной подсистемы средней школы №13;
- организационной подсистемы средней школы №13;
- предметно-пространственной среды средней школы №13.

Ключевыми проблемами жизни школы, требующими своего решения в ближайшее время, являются:

- недостаточно высокие результаты ГИА по образовательным программам основного общего и среднего общего образования;
- недостаточность организационно-методических мероприятий по диагностике и формированию корпоративной культуры участников образовательного процесса;
- недостаточная готовность обучающихся, их родителей (законных представителей) к формированию и реализации индивидуальных образовательных маршрутов, обучающихся;
- недостаточная результативность участия обучающихся в мероприятиях регионального и всероссийского уровня;
- недостаточно развитое направление по психолого-педагогическому сопровождению одаренных детей на разных уровнях образования;
- отрицательно стабильный показатель количества детей (семей), находящихся в зоне социального риска;
- переход учащихся в другие образовательные организации после окончания начальной школы и при переходе в 10 класс;
- обучение в 2 смены.

5. Концепция развития школы

5.1. Концептуальная идея развития

Проектирование и моделирование деятельности средней школы №13 строится на основе анализа всех структурных элементов образовательной среды, с учетом направлений Национального проекта «Образование», что позволяет своевременно решить проблемы и реализовать программу развития средней школы №13 через работу по образовательной программе, максимально учитывающей запросы различных групп и отдельных учащихся, в том числе учащихся с ограниченными возможностями здоровья.

Выявленные в процессе анализа противоречия диктуют поиск новых путей и возможностей организации образовательного процесса, создание условий для построения новой образовательной среды. Задача использования возможного ресурса и построения учащимися собственной индивидуальной образовательной траектории требует изменения роли учителя в информационно насыщенной среде. Вариативность, многообразие элементов образовательной среды смогут обеспечить синергетический эффект: качественное улучшение образовательных результатов вследствие воздействия разнообразных технологий обучения и погружения в разнообразные информационно-гуманитарные среды.

Настоящее время характеризуется провозглашением ценности человека, его качеств, способностей, талантов, умения активно взаимодействовать в профессиональной и жизненной сферах деятельности. На современном этапе подготовка такого человека возможна не только через новые технологии обучения (компьютерная поддержка, дистанционное обучение, игровые методики, организация самообразовательной деятельности, развитие альтернативных образовательных форм), но и через взаимодействие ребёнка с социумом, использование образовательного потенциала среды, участие в социокультурной деятельности в специально созданной личностно-развивающей среде.

5.2. Будущая модель средней школы №13

Средняя школа №13 - статусное общеобразовательное учреждение, которое будет обеспечивать высокое качество общего образования, обладающее высокой степенью информационной открытости, имеющее предпрофильную и профильную направленность образования с широкой сетью дополнительных образовательных услуг, внедряющее инновационные технологии в образовательный процесс и процессы управления и администрирования. Данная цель, по-нашему мнению, будет достигнута через формирование личностно-ориентированной образовательной среды с характеристиками «творческой образовательной среды, активной свободы», обеспечивающей свободное развитие и саморазвитие личности каждого обучающегося.



Данная модель наиболее полно отражает идеи и принципы, транслируемые содержанием стратегии развития современного образования, так как для нее характерна широкая направленность содержания образовательного процесса: наряду с традиционным когнитивным содержанием, образование направлено на эмоциональное, нормативно-поведенческое, социальное и экспрессивное (умение выражать себя) развитие личности.

Сильна межпредметная интеграция. Развита индивидуальные формы образования. Учащиеся, согласно своим интересам, имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории: набор учебных дисциплин, глубину освоения отдельных курсов и тем с акцентом на профилизацию и социализацию учащихся. Традиционные школьные дисциплины дополняются различными курсами (специальные курсы по программам: социально-эмоционального и когнитивного развития; «Эффективные деловые коммуникации», «Финансовая грамотность» и т.п.).

Вводимые изменения предполагают переход организационной модели средней школы №13 от линейно-постановочной к интегративно-матричной с элементами инновационно-модульной. В условиях синтеза этих двух организационных моделей на постоянную структуру

накладываются временные целевые структуры. Постоянные элементы: научно-методический совет, методические объединения, орган школьного самоуправления. Новый элемент - формирование временных рабочих групп для создания и реализации локальных проектов и программ, направленных на решение конкретных проблем. Эти группы создаются руководителями проектов, которые имеют право привлекать в них не только учителей-предметников, но и социального педагога, педагога-психолога, учащихся, родителей, деятелей общественных и научных сообществ. Элементы инновационно - модульной модели позволяют создавать малые смешанные группы: первичные детско-взрослые образовательные сообщества ("команды"), что позволяет делать акцент на социализации школьников и развитии их социальной активности.

В проектной школе успех достигается посредством:

- предоставления учащимся новых образовательных возможностей на основе их социальных потребностей и социального заказа, обусловленного сегодняшними условиями жизни школы в социуме;
- применения передовых технологий развития личности и разработки новых методических продуктов;
- образовательной деятельности на переднем рубеже психолого-педагогической науки;
- поощрения индивидуальной инициативы и свободы педагогов;
- стремления школы быть идейным и методическим лидером среди образовательных учреждений.

Задачи:

- Усовершенствовать систему управления школы на основе модели, предполагающей наличие как «вертикальных» структур управления, так и широкую сеть различных «горизонтальных» структур (рабочие группы проектов и т.д.).
- Создать условия для удовлетворения социальных потребностей учащихся через личностно-профессиональный рост педагогов.
- Создать условия для активного участия учащихся в развитии личностно - образовательной среды через органы самоуправления.
- Изучить и апробировать механизмы психологической, методической и финансовой поддержки педагогов в инновационной деятельности.

5.3. Новые возможности, создаваемые в процессе реализации программы для детей и взрослых

В средней школе № 13 будет создана максимально благоприятная личностно - развивающая среда с набором всех необходимых характеристик для всестороннего развития учащихся. Применяются методы творческой деятельности и используются новейшие педагогические технологии.

В результате реализации проекта программы развития «Школа - комфортная, социально активная, саморазвивающаяся среда» для учащихся будут созданы следующие возможности:

- обучение и развитие личности в комфортной среде, обеспечивающей психологическое благополучие и позитивную социализацию;
- индивидуальное психолого-педагогическое сопровождение учащихся и комплексное сопровождение образовательного процесса;
- самостоятельное формирование своей образовательной траектории в соответствии со своими потребностями;
- осознанный выбор профилей обучения на уровне основного и среднего общего образования, с учётом индивидуальных возможностей и потребностей учащихся;

- формирование современных компетентностей: образовательных, коммуникационных, социальных, личностных, цифровых и т.д.;
- обучение в современной предметно-пространственной среде.

К 2024 году для успешной самореализации учащихся и выпускников школы, их социальной мобильности средняя школа №13 обеспечит достаточные и необходимые условия посредством:

- увеличения спектра образовательных услуг;
- разнообразия образовательных траекторий и форм получения образования;
- индивидуального психолого-педагогического сопровождения учащихся и комплексного сопровождения образовательного процесса (использование восстановительных технологий, медиативных практик и т.д.);
- использования образовательных технологий и методик по развитию способности к целеполаганию, самоорганизации, самостоятельной деятельности и самооценке;
- создания системы выявления и поддержки одаренных детей и талантливой молодежи;
- создания инфраструктуры социальной мобильности учащихся школы;
- принятия в образовательной деятельности ориентации на новый результат, определенный во ФГОС.

К 2024 году для формирования педагога новой формации в средней школе №13 будет реализован проект «Учитель 21 века».

6. Основные приоритетные направления развития средней школы №13

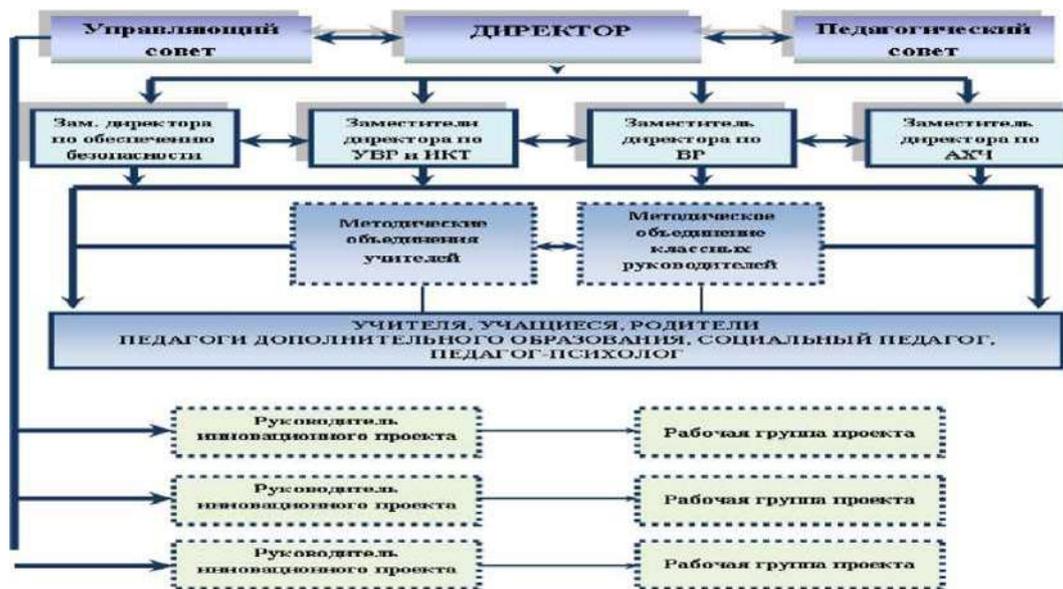
6.1. Образовательная система средней школы № 13

Обновление содержания основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования:

1. Внесение изменений в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений:
 - на уровне начального общего образования введение спецкурса по социально-эмоциональному и когнитивному развитию за счет часов внеурочной деятельности в 1 и 2 классах школы;
 - на уровне основного общего образования спецкурса по социально-эмоциональному и когнитивному развитию, осуществление предпрофильной подготовки учащихся посредством помощи в профессиональном самоопределении;
 - профилизация на уровне среднего общего образования.
2. Расширение спектра курсов внеурочной деятельности, исходя из потребности учащихся и их родителей посредством реализации стратегического проекта «Академический класс».
3. Развитие профессионализма педагогов посредством обновления используемых технологий: развитие критического мышления, креативного мышления, коммуникации и кооперации.
4. Обеспечение комфортной образовательной среды посредством использования восстановительных технологий при организации взаимодействия субъектов образовательных отношений.

6.2. Организационная система средней школы №13

Переход от линейного к интегративно - матричной организационной модели управления



Первый уровень - директор - главное административное лицо, воплощающее принцип единоначалия. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления (Управляющий совет школы, педагогический совет). Субъекты управления этого уровня обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений.

Второй уровень - заместители директора образовательного учреждения. Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы. Их главная функция согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами.

Третий уровень - методические объединения. К управленцам этого уровня относятся руководители методических объединений. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции.

Четвертый уровень - учащиеся, родители и учителя. Развитие самоуправления на этом уровне обеспечивает реализацию принципа демократизации. Участие детей в управляющей системе формирует их организаторские, коммуникативные способности и деловые качества.

Структура матричного типа реализуется при одновременном выполнении нескольких проектов. Один и тот же сотрудник может одновременно входить в разные проектные группы и подчиняться нескольким руководителям проектов. В структурных связях принципиальным является единство управления - соуправления - самоуправления. Вертикальные связи в уровнях управления отражают формулу "власть - подчинение". Внедрение матричной структуры позволит существенно повысить гибкость управления и культуру управленческой деятельности.

Конечный результат управленческих действий развитие индивидуальных и творческих способностей учащегося, социализация в современном обществе.

6.3. Предметно-пространственная среда средней школы № 13

Изменения предметно-пространственной среды средней школы №13 произойдут посредством реализации проектов «Хочу в школу!», «Школьный информационно-библиотечный центр», «Цифровая образовательная среда».

Цель проектов: создание содержательно-насыщенной, трансформируемой, полифункциональной, вариативной, доступной и безопасной предметно-пространственной развивающей среды, способствующей гармоничному развитию и саморазвитию обучающихся средней школы №13.

Созданная среда позволит сформировать эмоционально положительное отношение к школе, желание посещать ее, обогатит новыми впечатлениями и знаниями, будет побуждать к активной учебной деятельности, способствовать интеллектуальному развитию детей. Создание предметно-развивающей среды основано на требованиях к материально-техническому оснащению образовательного процесса в соответствии с ФГОС и психологическими особенностями обучающихся разных возрастных категорий.

7. Основные направления реализации программы развития

7.1. Направления реализации

- Изменение соотношения процессов обучения, воспитания, социализации, оздоровления и сопровождения детей.
 - Повышение качества образования.
 - Формирование системы поддержки одаренных детей.
 - Усовершенствование устойчивых связей в преемственности между уровнями образования.
 - Изменение организационной модели управления организацией.
 - Изменение стиля деятельности, роли педагога в развивающем образовательном и воспитательном процессе.
 - Повышение роли ученического самоуправления в развитии школы, с целью реализации права на участие в управлении школой.
 - Изменения предметно-пространственной среды средней школы №13.
 - Развитие кадрового потенциала, формирование команды единомышленников.
 - Продолжение комплексной информатизации школы.
 - Переход на стратегический тип управления.

7.2. Перечень целевых проектов и подпрограмм программы развития

- Проект создания Личностно–Развивающей Образовательной Среды (далее ЛРОС) в средней школе №13.
- Проект «Школа новых технологий реализуется через подпрограммы:
 - «Учитель 21 века»;
 - «Поле взаимоотношений»;
 - «Академический класс»;
 - «Учись учиться»;
 - «Система мониторинга качества образования».
- Программа «Одаренные дети»;
- Проект «Эффективность управления»;
- Проект «Я лидер!» реализуется через локальные проекты:
 - Отряд волонтеров «Хочу делать добро»;
 - Отряд «Вожатый»;
 - Отряд «Юнармия».
- Проект «Хочу в школу!» реализуется через локальные проекты:
 - «Цифровая образовательная среда»;
 - «Умная школа»;

- «Школьный информационно- библиотечный центр»;
- «Музей школы»;
- «Школьные СМИ «Волна - 13»;
- «Стена – зона творчества, источник знаний и вдохновения».

8. Ожидаемые результаты реализации программы развития

8.1.Ожидаемые конечные результаты реализации программы развития

В процессе реализации программы развития в средней школе № 13 будет создана личностно-ориентированная образовательная среда с улучшенными характеристиками, изменения в которой затрагивают деятельность всей системы организации, что приведет к изменениям в следующих параметрах:

1.Качество образования:

- достижение результатов реализации ФГОС (личностных, метапредметных и предметных) на необходимом качественном уровне;
- стабильно высокая результативность участия в интеллектуальных конкурсах, олимпиадах, соревнованиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней;
- положительная динамика результатов внутреннего и внешнего мониторинга качества знаний;
- успешность социальной адаптации выпускников.

2.Корпоративность управления:

- осуществлен переход на стратегическое управление (разработка и реализация проектов);
- соблюдение баланса интересов всех участников;
- коллегиальный характер принятия решений;
- прозрачность информации.

3.Общественный имидж:

- повышение места средней школы №13 в рейтинге образовательных организаций;
- обеспеченность квалифицированными педагогическими кадрами;
- полная укомплектованность классов;
- цитируемость позитивного опыта в СМИ.

4.Инновационность образовательной политики:

- открытость опыта для других ОУ;
- адаптация современных образовательных технологий;
- способность поддерживать прогрессивные идеи.

5.Социальное обеспечение:

- систематическое совершенствование профессиональных компетентностей педагогов;
- модернизация системы стимулирования педагогических работников.

6.Финансово-коммерческая сфера:

- освоение новых видов платных образовательных услуг;
- привлечение спонсорских средств.

В итоге реализации программы развития будет обеспечен успех средней школы №13 в краткосрочной и долгосрочной перспективе, повысится ее привлекательность для обучающихся, родителей, социальных партнеров.

8.2. Система мер по минимизации рисков реализации программы

Виды рисков	Пути минимизации рисков
Нормативно-правовые риски	
<ul style="list-style-type: none"> - Неполнота отдельных нормативно-правовых документов, не предусмотренных на момент разработки и начало внедрения Программы. - Неоднозначность толкования отдельных статей ФЗ-273 и нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность и ответственность субъектов образовательных отношений. 	<ul style="list-style-type: none"> - Регулярный анализ нормативно-правовой базы учреждения на предмет ее актуальности, полноты, соответствия решаемым задачам. - Систематическая работа руководства учреждения с педагогическим коллективом, родительской общественностью и партнерами социума по разъяснению содержания ФЗ-273 и конкретных нормативно-правовых документов.
Финансово-экономические риски	
<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточность бюджетного финансирования. - Недостаток внебюджетных, спонсорских инвестиций и пожертвований в связи с изменением финансово - экономического положения партнеров социума. 	<ul style="list-style-type: none"> - Своевременное планирование бюджета учреждения по реализации программных мероприятий, внесение корректив с учетом реализации новых направлений и подпрограмм, а также инфляционных процессов. - Систематическая работа по расширению сети социального партнерства, по выявлению дополнительных источников инвестиций.
Организационно - управленческие риски	
<ul style="list-style-type: none"> - Некомпетентное внедрение сторонних структур (организаций, учреждений и лиц) в процессы принятия управленческих решений по обновлению содержания образования, в организацию образовательного пространства и образовательного процесса учреждения. 	<ul style="list-style-type: none"> - Разъяснительная работа руководства учреждения по законодательному разграничению полномочий и ответственности, четкая управленческая деятельность в рамках ФЗ-273 (статьи 6-9, 28).

Социально-психологические риски или риски человеческого фактора	
<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточность профессиональной инициативы и компетентности у отдельных педагогов по реализации углубленных программ и образовательных технологий. - Неготовность отдельных педагогов выстраивать партнерские отношения с другими субъектами образовательных отношений. 	<ul style="list-style-type: none"> - Систематическая работа по обновлению внутрикорпоративной системы повышения квалификации. - Разработка и использование эффективной системы мотивации. - Включение педагогов в инновационные процессы - Психолого-педагогическое и методическое сопровождение педагогов с низкой коммуникативной компетентностью. - Участие педагогов образовательного учреждения в международных, федеральных, иных проектах и грантовой деятельности.
Ресурсно-технологические риски	
<ul style="list-style-type: none"> - Неполнота ресурсной базы для реализации программ ФГОС общего образования и мероприятий программы - Прекращение плановых поставок необходимого оборудования для реализации новых направлений и отдельных подпрограмм. 	<ul style="list-style-type: none"> - Систематический анализ достаточности ресурсной базы для реализации всех компонентов программы. - Включение механизма дополнительных закупок необходимого оборудования для организации образовательного процесса за счет развития партнерских отношений.

Все предусмотренные мероприятия по осуществлению, сопровождению и текущей коррекции программы развития на 2019-2024 гг. в соответствии с Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» (№ 273-ФЗ) являются определенной гарантией ее успешной и полноценной реализации.

8.3. Мониторинг реализации программы развития

Предмет мониторинга - количественные и качественные показатели, отслеживаемые в процессе реализации программы развития.

Результаты мониторинга и его инструментарий будет применяться:

- для определения степени и темпов продвижения в реализации стратегических приоритетов развития средней школы №13;
- для определения уровня достижения плановых значений и корректировки плана действий каждого направления программы развития;
- для сравнения состояния и темпов развития системы образования учреждения с аналогичными показателями других общеобразовательных организаций муниципальной и региональной системы образования;

- для организации информационного обеспечения участников образовательных отношений о темпах и направлениях развития.

Ответственные лица средней школы №13 осуществляют промежуточный контроль по направлениям программы развития на протяжении всего периода реализации. По окончании сроков реализации на педагогическом совете подводятся итоги реализации программы развития и определяются новые перспективы дальнейшего развития.

9. Ресурсное обеспечение программы

Кадровые ресурсы:

- Члены административной команды, прошедшие обучение на курсах повышения квалификации по управленческому модулю программы по развитию личностного потенциала «Управление личностно-развивающей образовательной средой».
- Члены педагогического коллектива, в том числе и прошедшие обучение на курсах по педагогическому модулю программы личностного потенциала «Социально-эмоциональное и когнитивное развитие ребенка в условиях реализации ФГОС».
- Творческие группы мотивированных к изменениям педагогов, разработчиков проектов.

Ресурсы социальных партнеров:

- ЯГПУ им. Ушинского;
- Ярославский педагогический колледж;
- МУЦ Красноперекоского района;
- центр «Ресурс»;
- Ярославский центр телекоммуникаций и информационных систем в образовании;
- Центр детско-юношеского туризма и экскурсий;
- учреждения культуры г. Ярославля.

Материально-техническое и финансовое обеспечение:

- нормативно - подушевое бюджетное финансирование;
- грант на создание школьного информационно-библиотечного центра;
- ресурсы от реализации платных образовательных программ;
- средства меценатов и спонсоров.

10. Финансовый план по реализации программы развития школы

Источниками финансирования программы развития являются бюджетные и внебюджетные средства, грантовые конкурсы, целевые проекты и др. В перспективном планировании расходования денежных средств обозначены наиболее важные мероприятия программы развития.

Первый этап реализации программы развития школы (2020-2021)

№	Мероприятия	Финансовые затраты (тыс. руб.)	Из них:	
			бюджетные средства (тыс. руб.)	внебюджетные средства (тыс. руб.)
1	Техническая оснащенность:			
	- приобретение оборудования, компьютерной техники и мебели для учебных кабинетов, музея;	647,3	647,3	
	- приобретение оборудования для	185,2	185,2	

	школьных СМИ -текущий ремонт здания и помещений	810,0	738,0	172,0
2	Повышение квалификации и переподготовка кадров	10,0		10,0

Второй этап реализации программы развития школы (2022-2023)

№	Мероприятия	Финансовые затраты (тыс. руб.)	Из них:	
			бюджетные средства (тыс. руб.)	внебюджетные средства (тыс. руб.)
1	Техническая оснащенность: - приобретение оборудования, демонстрационной техники и мебели для учебных кабинетов, образовательных зон; - обновление программного, учебно - методического и информационно-технического оснащения реализуемых программ. -текущий ремонт здания и помещений	512,5	512,5	
		214,0	214,0	
		662,2	482,2	180,0
2	Повышение квалификации и переподготовка кадров	12,0		12,0

Третий этап реализации программы развития школы (2023-2024)

№	Мероприятия	Финансовые затраты (тыс. руб.)	Из них:	
			бюджетные средства (тыс. руб.)	внебюджетные средства (тыс. руб.)
1	Техническая оснащенность: - приобретение оборудования и мебели для учебных кабинетов; - обновление программного, учебно - методического и информационно-технического оснащения реализуемых программ. -текущий ремонт здания и помещений	694,0	654,0	40,0
		139,8	139,8	
		686,9	462,1	224,8
42	Повышение квалификации и	15,0		15,0

	переподготовка кадров			
--	-----------------------	--	--	--

11. Механизм управления реализацией программы

Культура управления – это качественная согласованность принципов и способов взаимодействия отдельных компонентов образования, которая наилучшим образом обеспечивает целостность, идентичность и функционирование системы. Приоритетным будет управление, которое обеспечивает ситуативное управление, самоуправление и самоорганизацию, поддержку инициатив. При этом первостепенную роль играет самоорганизация. И потому основными векторами управления становятся поддержка, помощь и обеспечение культурно-образовательных процессов.

Основные задачи управления реализацией программы развития:

- соуправление как необходимое условие успешной работы школы;
- проблемный анализ деятельности и экспертиза достижений педагогического коллектива;
- создание условий труда в образовательном пространстве школы;
- методическая помощь учителю.

Основными формами самоуправления в школе будут: управляющий совет, общее собрание педагогического коллектива и родительской общественности – конференция, педагогический совет, методический совет, совет старшеклассников.

В период до 2023 года планируется развить формы самоуправления: временные научно-исследовательские и экспертные группы (аттестация педагогических кадров, оценка результативности), творческие объединения обучающихся, педагогические мастерские.

Успешность реализации программы развития определяется:

- эффективной структурой управления программой развития, в состав которой входят директор учреждения, его заместители, педагогический совет, совет родителей, совет учащихся, рабочие группы по мероприятиям программы развития;
- активным вовлечением педагогов учреждения, партнеров, родительской общественности в процесс реализации программы развития;
- поддержкой выполнения программы развития органами управления образованием.

Руководителем программы развития является директор средней школы №13, который отвечает:

- за общую организацию реализации программы развития;
- координацию действий исполнителей, распределение ответственности и полномочий, мотивацию и стимулирование участников;
- конечные результаты реализации программы развития, целевое использование и эффективность расходования средств;
- за правовое и финансовое обеспечение реализации программы развития.

Общее собрание работников учреждения, педагогический совет вносят и рассматривают необходимые изменения и корректировки в планах реализации программы развития.

Планирование реализации программы развития включает в себя разработку годовых планов мероприятий, включенных в общий план работы средней школы № 13.

Большое значение для успешной реализации программы развития имеет организация грамотного мониторинга. Организация мониторинга будет осуществляться участниками образовательных отношений средней школы №13 и внешними экспертами путем анкетирования участников образовательных отношений, анализа статистических данных.

Анализ выполнения запланированных мероприятий и достигнутых результатов, а также оперативное отражение хода реализации программы развития отражается на сайте средней школы №13.

Приложение 1

Анализ развития школьной организационно-образовательной системы

Экспертиза показала, что организационная подсистема школы построена на основе линейной модели с характерными компонентами сегментной.

Линейная модель проявляется в следующих сферах:

- характер управления вертикальный и горизонтальный, существуют школьные подразделения, но их автономность ограничена постоянным контролем со стороны администрации;
- наличие методических объединений, где участие педагогов обязательно, статус и авторитет МО средний, функция в основном информационная;
- основная функция органов по совершенствованию образовательного процесса – умеренное принуждение учителей к улучшению методики преподавания учебных предметов, основные инициаторы изменений – директор и администрация;
- воспитательные функции учителей-предметников сосредоточены в рамках преподавания своего учебного предмета, высокая автономность учителей, каждый учитель в основном строит свою деятельность на базе собственных профессиональных ценностей и приоритетов;
- внешнее регулирование школьной деятельности предполагает предложение основных принципов и общих правил, которые во внутреннем регулировании трансформируются управленческим аппаратом школы;
- иерархия управления ориентирована, прежде всего, на организацию учебного процесса в школе;
- в школе постоянно действуют различные консультационные структуры, некоторые из них работают достаточно активно и конструктивно, однако, в целом, их влияние на принятие административных решений носит эпизодический, ограниченный характер;
- важные решения принимаются в соответствии с требованиями «пирамиды власти», в основном директором и администрацией;
- для большинства педагогов и учащихся школа является просто местом работы или учебы, каждый «сам по себе» выполняет свои обязанности на минимальном уровне;
- число структурных подразделений в школе среднее, МО включают учителей смежных специальностей, работает ряд кружков, клубов, секций и т.п.

Сегментная модель организационной подсистемы проявляется в следующих сферах:

- основными исполнителями воспитательных функций являются классные руководители;
- профессионализм педагогов в основном сформирован в вузах в процессе профессионального образования и, прежде всего, направлен на знание своего предмета;

- большинство учителей ориентировано только на проведение своих уроков, весьма неохотно откликаясь на призывы администрации к профессиональной активности и творчеству.

Вместе с тем в организационной подсистеме школы присутствуют элементы коллегияльной модели:

- основные функции школьной администрации: планирование бюджета и контроль его исполнения, регистрация и учет школьников, организация учебно-воспитательного процесса;
- регулирование школьной деятельности большим количеством внешних правил, которые приходится перераспределять под собственную деятельность.

Анализ результатов экспертизы позволил сформулировать ряд стратегических задач инновационного развития:

1. Мотивирование учителей на добровольное активное участие в методических объединениях.
2. Расширение функций, полномочий и ответственности методических объединений школы.
3. Установление более тесного сотрудничества между педагогами на базе единых ценностей и приоритетов, обмен опытом, скоординированность деятельности, стремление к общему результату.
4. Расширение структурных подразделений школы и распределение ответственности между ними.

Экспертиза образовательной подсистемы показала, что школа опирается в своих основополагающих компонентах процесса обучения на отборочно-поточную и постановочную образовательные модели.

Отборочно-поточная модель проявляется в следующих сферах:

- содержание большинства предметов носит «знаниевый» (когнитивный характер);
- организация образовательного процесса в виде предметно-урочного преподавания;
- распределение учебного времени между предметами в соответствии с нормативами, определенными органами управления образованием;
- вариативность содержания (разнообразие содержания) определяется уровнем квалификации и профессионализма работающих в школе учителей, а также их индивидуальными интересами и предпочтениями;
- содержание внутри предметов отбирается, исходя из Государственных стандартов и необходимости подготовки к аттестационным экзаменам;
- незначительная дидактическая дифференциация, учителя работают в основном со всем классом в целом, иногда применяя особые подходы к отдельным учащимся;
- незначительная дифференциация в соответствии с интересами школьников, при организации образовательного процесса персональные интересы учащихся учитываются педагогами лишь эпизодически;
- каждый учебный поток проходит единую траекторию обучения по единой программе;
- нормы и требования к образовательному уровню школьников четко фиксированы для каждого учебного предмета и для каждого уровня изучения предмета;
- воспитательные функции в основном сводятся к беседам со школьниками назидательного характера и отдельным консультациям учащихся и родителей по вопросам подготовки к итоговой аттестации;
- процессы обучения и воспитания практически разделены, воспитательная работа большей частью направлена на повышение результативности обучения;

- цель проверок – проверка учебных достижений и прогноз дальнейшей успешности обучения.

Постановочная модель проявляется в сфере содержания образования – когнитивное содержание предметов общеобразовательного стандарта, направленное на подготовку учащихся к сдаче переходных, выпускных экзаменов, а также строгая разделенность между предметами, их тематическая несвязанность.

Также образовательная подсистема школы включает ряд элементов, характерных для модели смешанных способностей, проявляющихся:

- в возможности коррекции темпа прохождения материала в зависимости от темпа его усвоения;
- в гибкости норм стандартизации тестов и проверок;
- в сравнении индивидуальных достижений с групповыми.

Однако, по сути, эти элементы модели смешанных способностей используются не для большего развития способностей учащихся (наличие дополнительного обучения), а для достижения учащимися необходимых учебных стандартов, при этом нормы должна достигнуть вся группа (для чего идет сравнение с обще групповым уровнем).

Исходя из анализа проведенной экспертизы образовательной подсистемы, были сформулированы стратегические задачи.

1. Расширение воспитательных функций учителей общеобразовательных предметов с целью полноценного личностного развития школьников.
2. Установление более тесных межпредметных связей с целью повышения эрудированности школьников.
3. Сочетание предметно-урочного преподавания с другими формами образовательной деятельности.
4. Организация образовательного и воспитательного процессов в соответствии с интересами учащихся.

Стратегические задачи развития организационно-образовательной системы.

Логика стратегического развития школы может предполагать построение интегративно-матричной с элементами инновационно-модульной образовательно-организационной модели.

Основные изменения, необходимые для достижения поставленных целей:

- реорганизация подсистемы основного образования, которая заключается в повышении эффективности взаимодействия между педагогами;
- создание структурной сети, обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами – учителями-предметниками и их методическими объединениями, руководителями кружков и клубов (педагогами дополнительного образования);
- активное привлечение учителей (повышение их мотивации, заинтересованности и т.д.) в методические объединения, в разработку и реализацию воспитательного компонента образования, включающего в себя не только направленность на достижение высоких учебных результатов, но и, преимущественно, на развитие личности школьников, их социализацию; серьезный пересмотр методов преподавания, поскольку встает вопрос о необходимости более глубокого учета творческих наклонностей учащихся и их особого мировосприятия и миропонимания;
- максимальная согласованность преподавания различных предметов для лучшей интеграции полученных знаний в единую картину мира школьников;
- создание условий для возможности «проживания» учащимися полученных знаний через их эмоциональную, эстетическую, нормативную сферы.

Анализ образовательной среды

№	Характеристика среды	Описание	На данный момент (баллы)	Желаемый результат (баллы)	Необходимые изменения
1	Широта образовательной среды	Широта школьной среды служит её структурно-содержательной характеристикой, показывающей, какие субъекты, объекты, процессы и явления включены в данную образовательную среду.	3.1	4.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация экскурсий и поездок как неотъемлемая часть образовательного процесса. 2. Посещение учреждений культуры как неотъемлемая часть образовательного процесса. 3. Общение с интересными людьми в форме бесед, круглых столов, дискуссий и т.п. 4. Организация фестивалей, праздников, конференций или других форм массового приёма гостей. 5. Создание школьного информационно-библиотечного центра. 6. Возможность доступа к информационным сетям.
2	Интенсивность образовательной среды	Интенсивность школьной среды – структурно-динамическая характеристика, показывающая степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления.	3.1	4.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. Максимальные требования, основанные на анализе персональных способностей и возможностей. 2. Индивидуальный подход в зависимости от способностей, состояния здоровья, образовательных целей и т.д. 3. Разработка и реализация программы организации активного отдыха учащихся. 4. Освоение и применение в реальной практике педагогов интерактивных форм и методов работы. 5. Систематическое приглашение квалифицированных специалистов-консультантов для учебно-методической работы с педагогами.
3	Осознаваемость образовательной среды	Степень осознаваемости школьной среды – показатель сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса. Повышению осознаваемости об-	2.8	3.5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и широкое использование логотипа и другой символики школы. 2. Организация бесед по истории школы. 3. Разработка стендов и буклетов, издание альманаха, рассказываю-

		разовательной среды может служить наличие традиций и ритуалов, символики и атрибутики учебного заведения.			<p>щих об истории, традициях и выдающихся выпускниках школы.</p> <p>4. Создание летописи школы.</p> <p>5. Подготовка и проведение праздничных мероприятий к юбилейным датам.</p> <p>6. Создание музея истории школы.</p> <p>7. Создание Совета выпускников, который оказывает содействие развитию школы.</p> <p>8. Организация обсуждения проблем развития школы с учащимися, педагогами и родителями, создание условий для их активного участия в практическом разрешении возникающих проблем.</p>
4	Обобщенность образовательной среды	Обобщенность школьной среды характеризует степень координации деятельности всех субъектов данной образовательной среды. Высокая степень обобщенности образовательной среды какого-либо учебного заведения обеспечивается наличием четкой концепции деятельности этого учреждения. Причем, эта концепция должна находиться не только в ящике директорского письменного стола, а постоянно обсуждаться как с педагогами, так и с учащимися на доступном для них уровне.	3.9	5.0	<p>1. Целенаправленная работа с педагогическим коллективом по осознанной реализации единой образовательной стратегии.</p> <p>2. Разработка педагогами Программы развития школы.</p> <p>3. Разработка программ образовательных курсов, формирование методического арсенала на основе положений Программы.</p> <p>4. Организация педагогических конференций для свободного обмена мнениями, совместной разработки стратегических положений развития школы.</p> <p>5. Организация постоянно действующего педагогического семинара, направленного на повышение уровня понимания целей образовательного процесса, перспектив и т.п.</p> <p>6. Создание условий для реального участия учащихся в соуправлении школой, разработке стратегии дальнейшего развития школы.</p>
5	Эмоциональность образовательной среды	Эмоциональность школьной среды характеризует соотношение в ней эмоционального и рационального компонентов. Эмоциональность образовательной среды также в определенной степени соотносится с типом ее модальности. Более высокие	2.1	3.0	<p>1. Создание условий для того, чтобы педсоветы, совещания и т.п. проходили в неформальной обстановке, участники чувствовали себя психологически комфортно, легко и свободно выражали свои эмоции.</p> <p>2. Создание в педагогическом коллективе комфортной среды, где каждый ощущает сопереживание и поддержку коллег по поводу своих профессиональных успехов и не-</p>

		показатели эмоциональности в целом присущи активным типам образовательной среды — творческой и карьерной, более низкие — пассивным типам — догматической и безмятежной.			<p>удач.</p> <p>3. Создание в школьном коллективе среды, в которой взаимоотношения педагогов с обучающимися хотя и осуществляются в основном в формальных рамках, но носят преимущественно межличностный характер, отличаются искренностью и сопереживанием, касаются не только учебных проблем.</p> <p>4. Создание условий для общения членов образовательного сообщества в неформальной обстановке.</p> <p>5. Присутствие в оформлении интерьеров эмоционально насыщенных элементов (юмористических, сатирических сюжетов плакатов, картинок, лозунгов, стенгазет и т.д.).</p> <p>6. Организация выставок рисунков, творческих работ (эссе), отражающих отношение членов сообщества к своему образовательному процессу, к педагогам и товарищам.</p> <p>7. Создание помещений или специальных зон, где члены образовательного сообщества могут свободно выражать свои эмоции (рисовать шаржи, писать пожелания или благодарности и т.п.) на специальных планшетах, стенгазетах и т.п.</p>
6	Доминантность образовательной среды	Доминантность школьной среды характеризует значимость данной локальной среды в системе ценностей субъектов образовательного процесса. Доминантность описывает образовательную среду по критерию «значимое — незначимое». Это показатель иерархического положения данной образовательной среды по отношению к другим источникам влияния на личность: чем большую роль играет определенная образовательная среда в развитии человека, чем более высокое,	4.8	5.5	<p>1. Создание условий для того, чтобы образ жизни педагогов так или иначе был связан с вовлеченностью в жизнь школы, которая является для них очень важной жизненной ценностью.</p> <p>2. Создание условий для того, чтобы школа стала для учащихся центром социальной реализации, составляла для них одну из важнейших ценностей.</p>

		«центральное» место она в этом смысле занимает, тем более она доминантна.			
7	Когерентность образовательной среды	<p>Когерентность (согласованность) школьной среды показывает степень согласованности влияния на личность данной локальной среды с влияниями других факторов среды обитания. Когерентность характеризует образовательную среду по критерию «гармоничное — негармоничное». Когерентность показывает, является ли данная образовательная среда чем-то обособленным в среде обитания личности или она тесно с ней связана, высоко интегрирована в нее. Повышению когерентности образовательной среды могут способствовать государственные образовательные стандарты, совместно вырабатываемые всеми образовательными учреждениями района, города или региона образовательные концепции и программы; тесное сотрудничество учебных заведений с учреждениями культуры, средствами массовой информации, неформальными молодежными организациями, органами самоуправления и т.д. О высокой степени когерентности образовательной среды может, например, свидетельствовать четкая ориентированность ее образовательных целей на социальный заказ.</p>	2.2	3.5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ориентация школы на глобальные ценности и приоритеты постиндустриального общества. 2. Работа школы с учетом главных современных тенденций, определяющих будущее цивилизации – информатизации, гуманизации и экологизации. 3. Построение образовательной системы школы на основе мировой философско-педагогической мысли и опора на современные образовательные технологии. 4. Использование научного, производственного, культурного, спортивного и другого социального потенциала в организации образовательного процесса. 5. Сотрудничество с различными экологическими, политическими, молодежными, религиозными и другими организациями. 6. Контакты с органами местного самоуправления. 7. Ориентация проектной деятельности на социально-экономические особенности Ярославской области. 8. Развитие личностных качеств, необходимых для успеха в современном обществе (целеустремленности, решительности, ответственности, работоспособности и т.п.). 9. Практическая подготовка, соответствующая современным социальным требованиям (компьютерная, коммуникативная, экономическая и т.д.).

8	Активность образовательной среды	<p>Социальная активность школьной среды служит показателем ее социально ориентированного созидательного потенциала и экспансии данной образовательной среды в среду обитания. Образовательная среда в одних случаях может выступать исключительно в роли социального потребителя, эксплуатирующего в процессе своего функционирования те или иные гуманитарные или материальные ценности, ничего не отдавая обществу, в том числе и образованных на современном уровне новых его членов, — тогда правомерно говорить о низкой степени ее социальной активности; в других случаях — она сама производит тот или иной социально значимый продукт, активно его распространяет, оказывая, таким образом, влияние на среду обитания, то есть демонстрирует высокую степень социальной активности. Таким социально значимым продуктом могут быть не только образованные люди, обязанные своим личностным развитием данной образовательной среде, но также собственно интеллектуальные и материальные ценности: общественные инициативы, компьютерные программы, методическая литература, радио- и телепередачи, художественные и литературные творческие произведения, сувениры,</p>	1.9	3.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и реализация программы сотрудничества со СМИ. 2. Активная работа сайта школы в сети Интернет. 3. Активное участие школы в различных выставках, смотрах, конкурсах, фестивалях, акциях, движениях и других социально значимых формах реализации творческой активности. 4. Инициирование школой ряда социальных акций и мероприятий.
---	----------------------------------	---	-----	-----	---

		игрушки, наконец, овощи и фрукты, производимые в школе. Однако основной “продукт” образовательной среды — это социально активные люди, стремящиеся творчески изменять среду обитания в соответствии с теми ценностными ориентирами, которые они усвоили в своей образовательной среде.			
9	Мобильность образовательной среды	Мобильность школьной среды служит показателем ее способности к органичному эволюционным изменениям, в контексте взаимоотношений со средой обитания. О высокой степени мобильности образовательной среды можно говорить, когда учитель на своих уроках творчески использует новые методические разработки; проводит уроки в контексте определенных событий, происходящих в среде обитания; легко варьирует план урока в зависимости от конкретной обстановки, сложившейся в классе; знакомится с работами психологов и соответственно перестраивает характер своего педагогического общения с учениками и т. д. Естественно, никакая образовательная среда не может устойчиво функционировать, не соотнося свою образовательную стратегию с изменениями условий в среде обитания. Речь идет о хорошо продуманной и спланированной адаптации к неизбежным общественным	4.2	5.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ввод новых тем, проблемных модулей и проектов в соответствии с социально-экономическими изменениями в социуме и запросами членов образовательного сообщества. 2. Изучение педагогами современных психолого-педагогических методов (интерактивных, игровых, проектных, экспертных и т.д.) и активное использование их в образовательном процессе. 3. Целенаправленное обучение педагогов современным образовательным технологиям, их методическая поддержка. 4. Определение эффективности работы педагогов на основе обратной связи с членами образовательного сообщества. 5. Привлечение к сотрудничеству наиболее компетентных и авторитетных специалистов. 6. Использование новейших технических средств обучения.

		изменениям, такой перестройке образовательной среды, которая бы с одной стороны учитывала новый социальный заказ, а с другой — не приводила к деструктивным ситуациям в самой образовательной среде.			
10	Структурированность образовательной среды	Структурированность школьной среды выделяется как один из наиболее значимых параметров авторами, исследующими условия полноценного личностного развития в детском возрасте. Структурированность среды включает в себя ясную формулировку целей и ожиданий, четкое определение границ приемлемого и неприемлемого, недвусмысленность обратной связи, понятность и обоснованность поощрений и взысканий. В структурированной среде ребенок хорошо усваивает связь между теми или иными своими действиями и их последствиями, и у него складывается эффективная система саморегуляции поступков. В слабо структурированной, диффузной среде ребенок пребывает в недоумении по поводу правильности и уместности своих действий, ибо не получает от среды четких сигналов, позволяющих ему ориентироваться в них; те же сигналы, которые поступают, непоследовательны, противоречивы и слабо привязаны к тому, что ребенок делает; в ре-	4.3	5.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и реализация индивидуальных образовательных траекторий для учащихся, включающих ресурсы общего и дополнительного образования. 2. Разработка четких промежуточных и итоговых критериев оценивания достижений учащихся. 3. Разработка при активном участии школьников и педагогов кодекса, регламентирующего поведенческие нормы для членов школьного сообщества. 4. Организация и проведение с учителями занятий, на которых осваиваются психолого-педагогические технологии организации эффективной обратной связи с учащимися. 5. Разработка и реализация четкой концепции поощрений и взысканий учащихся и сотрудников.

		зультате многие его действия носят случайный, импульсивный, нецеленаправленный характер и у него не формируется механизм ответственности за них.			
11	Безопасность образовательной среды	Безопасность школьной среды. Именно этот параметр выступает одним из ведущих при выборе родителями места обучения своего ребенка, если у них есть возможность такого выбора, и именно ощущение небезопасности часто является причиной негативного отношения учеников к школе. Проблема безопасности включает в себя несколько аспектов. 1)Безопасность во взаимоотношениях с другими учащимися, сверстниками и старшими. 2)Безопасность в отношениях с учителями, администрацией школы и другими носителями институциональной власти в образовательном учреждении, и в третьих, безопасность в отношениях с внешней средой обитания.	6.7	7.5	1. Развитие психологического климата школы, характеризующегося толерантностью, ориентацией на взаимную поддержку, шефскую помощь т.д. 2. Развитие корпоративной культуры, ориентированной на сотрудничество и межличностное взаимодействие педагогов и учащихся.
12	Устойчивость образовательной среды	Устойчивость школьной среды отражает ее стабильность во времени. Если другие параметры дают характеристику образовательной среды на конкретный момент, “здесь и сейчас”, иными словами, ее синхроническое описание, то параметр устойчивости позволяет осуществить диахроническое описание образовательной среды.	7.9	8.5	1. Создание оптимальных условий для деятельности педагогического коллектива школы на основе доверия, права на эксперимент и творческие ошибки. 2. Тщательный отбор педагогического состава. 3. Привлечение выпускников школы к педагогической работе. 4. Обеспечение школы новым, современным оборудованием. 5. Оформление школьных помещений в специально разработанном стиле, обеспечивая соответствующее психологическое воздействие в

**Анализ развития организационной культуры
педагогического коллектива средней школы № 13**

Особенности организационной культуры школы определяют специфику реакций педагогического коллектива на внешние и внутренние события. Понимание характера организационной культуры школы дает представление о человеческом потенциале школы, позволяет оценивать целесообразность или же нецелесообразность определенных управленческих действий, более точно планировать направление и динамику стратегического развития образовательно-организационной системы школы.

Результаты первичной экспертизы организационной культуры школы.

Тип культуры / Параметр	Семейная		Инновационная		Результативная		Ролевая	
	Сущест- вующая	Ожидае- мая						
Показатели	25	32	21	24	26	17	25	14

По результатам первичной экспертизы школа воспринимается коллективом как результативная организационная культура, ориентированная на достижение образовательного результата, где главная забота педагогического коллектива – четкое выполнение учебных и воспитательных задач. Школа связывается воедино стремлением к достижению высоких образовательных результатов. Репутация и успех школы являются общей заботой. Перспектива стратегического развития школы связывается с решением поставленных задач и достижением поставленных целей. Успех определяется высоким рейтингом и конкурентоспособностью на рынке образования. Стиль школы – жестко проводимая линия на достижение высокого образовательного уровня учащихся.

Но наряду с результативной организационной культурой, в школе в равных долях присутствуют признаки семейной и ролевой организационных культур. Семейная организационная культура представляется как очень дружественное место работы, где у сотрудников много общего. Ролевая организационная культура – очень формализованное и структурированное место работы. Деятельностью педагогов управляют четкие правила и инструкции. Долгосрочные заботы школы состоят в обеспечении планомерности и стабильности образовательного процесса и всей школьной жизни. Успех определяется как стабильность школы и избежание всевозможных проблем.

В дальнейшем коллектив видит преобладание семейной и инновационной культуры. Администрация будет уделять особое внимание духу новаторства и способности сотрудников идти на риск ради дела – выполнения поставленных задач. Школа похожа на большую семью. Лидеры и руководители воспринимаются как наставники. Сотрудники держатся вместе благодаря взаимной преданности и традициям. Высока степень обязательности. Делается акцент на долгосрочной выгоде личностного совершенствования сотрудников, придается осо-

бое значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как добрые чувства и забота о каждом учащемся. Школа поощряет коллективные формы работы, сотрудничество и согласие сотрудников.

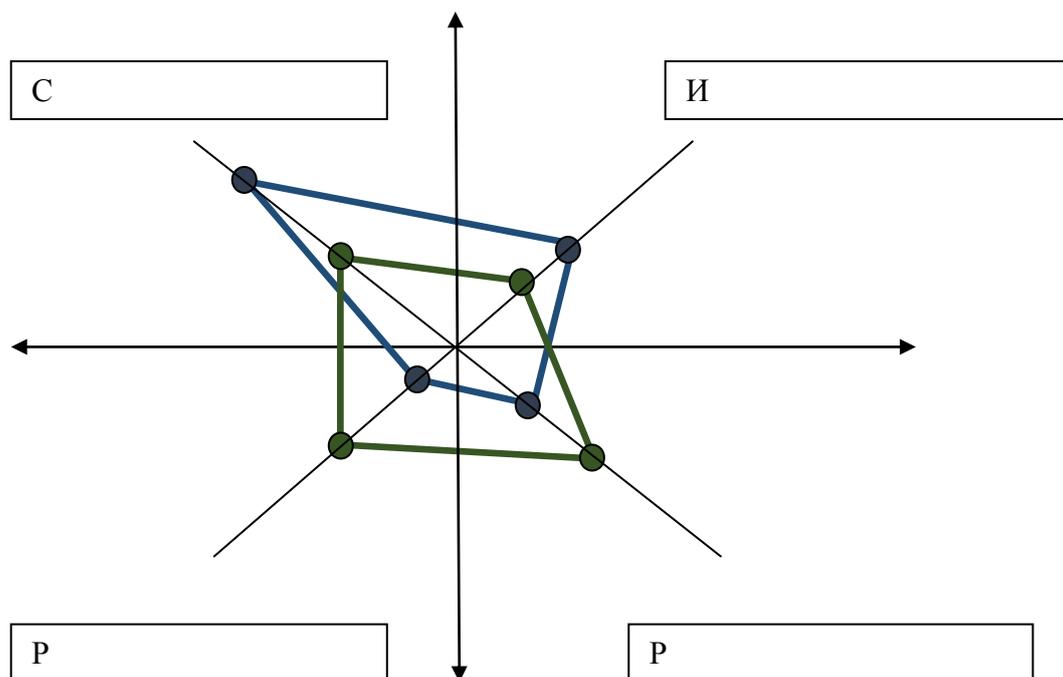
Инновационная организационная культура связана с динамичным и творческим местом работы. Педагоги готовы экспериментировать и рисковать. Лидерами считаются новаторы, способные к профессиональному поиску. Связующим школу механизмом выступает преданность духу эксперимента и новаторства. Подчеркивается необходимость образовательной деятельности на переднем рубеже психолого-педагогической науки. В долгосрочной перспективе школа делает акцент на приобретении и развитии новых образовательных подходов, технологий и методик. Успех означает разработку новых методических продуктов, предоставление учащимся новых образовательных услуг. Школа стремится быть идейным и методическим лидером среди образовательных учреждений. Поощряется индивидуальная инициатива и свобода педагогов. В будущем видится усиление семейной структуры за счет понижения результативной и ролевой организационной культуры.

По мнению педагогов, чтобы оказаться более успешным, нужно повышать уровень обязательности, а также взаимного доверия и преданности общему делу. В меньшей степени, школьную сущность должны связывать воедино формальные правила и официальная образовательная политика, стремление к плавному течению дел. В школе должно поддерживаться высокое доверие, открытость и соучастие, делаться акцент на поиск новых образовательных ресурсов, эксперимент и апробацию того нового, что предлагают психолого-педагогические науки, особое внимание уделяться личностному совершенствованию сотрудников, степени сплоченности коллектива и моральному климату. Наименьшее значение в стратегическом планировании школы придается неизменности и стабильности, в деятельности – четкости и контролю.

Таким образом, видно преобладание семейной организационной культуры. Предпочтительной ситуацией является интеграция семейной и инновационной культур с элементами результативной. В будущем стратегическими целями видятся развитие гуманистических ценностей в коллективе, уподобление большой и дружной семье и приобретение, и развитие новых образовательных подходов, технологий и методик. Целями будут также являться поиск новых ресурсов и постановка новых задач. Предполагается оценка эксперимента, апробации нового, изыскание нетрадиционных возможностей решения проблем, динамичное развитие, проникнутое духом новаторства. Соперничество не приветствуется. Критерии успеха школа определяет на основе развития человеческих ресурсов, коллективной работы, увлеченности педагогов и заботы о каждом сотруднике. Критерием успеха является овладение уникальными или новейшими методиками и образовательными технологиями. Такое понимание успешности образовательного учреждения, характерное для семейной организационной культуры, преобладает сейчас и предполагается в будущем.

Школа в будущем готова стремиться к лидерству и новаторству. Таким образом, можно констатировать, что приблизительно в равном соотношении сочетаются элементы, свойственные семейному и ролевому типам организационной культуры, в большей степени присутствуют элементы, свойственные результативному типу, меньше всего элементов, свойственных инновационному типу организационной культуры. В будущем видится большее усиление семейного и инновационного типов за счёт уменьшения результативного и ролевого типов организационной культуры школы.

Сравнение существующего и предпочитаемого сотрудниками профилей организационной культуры школы.



Текущее состояние ●

Ожидаемое состояние ●

При планомерном приближении к интегративно-матричной модели школа стоит перед задачей формирования организационной культуры, адекватной данной организационно-образовательной модели. Такая организационная культура характеризуется гибкостью и дискретностью, в равной степени сочетает в себе индивидуализацию и интеграцию. В целом организационная культура школы, сочетающая в себе элементы преимущественно семейного и инновационного типов, соответствует избранной стратегии развития, однако совершенно необходимо развивать и определенные элементы результативного и ролевого типов организационной культуры для обеспечения стабильности школы и её высокой конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Развитие элементов ролевого типа организационной культуры:

- более чёткое определение полномочий и должностных обязанностей сотрудников;
- работа с педагогическим коллективом по пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей.

Развитие элементов результативного типа организационной культуры:

- повышение социальной активности школы в образовательном сообществе;
- регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных задач.

Развитие элементов семейного типа организационной культуры

- формирование устойчивого позитивного отношения к школе;
- повышение уровня осознаваемости образовательной среды;
- развитие навыков внутригруппового взаимодействия.

Развитие инновационного типа организационной культуры

- формирование горизонтальных творческих групп для решения стратегических задач развития школы;
- поддержка педагогов, творчески работающих в инновационном режиме.

Анализ отношения к школе

Анализ полученных результатов показывает, что отношение учащихся к школе находится в целом на среднем уровне, а отношение педагогов – на высоком. При этом учителями эмоционально позитивно воспринимается педагогический коллектив, в котором они работают, хотя познавательный интерес педагогов друг к другу относительно невысок. Педагоги гораздо в большей степени проявляют интерес к учащимся, но, в то же время, эмоционально воспринимают их менее позитивно, чем своих коллег. В целом отношение к школе учителей — хорошо согласованное, эмоционально-практическое с ориентацией на учащихся и коллег. Учащиеся, в свою очередь, эмоционально позитивно воспринимая своих педагогов, образовательный процесс, а также помещение и оборудование школы, в значительно меньшей степени положительно относятся к другим учащимся. В целом отношение к школе учащихся — достаточно согласованное, эмоциональное с ориентацией на учителей и образовательный процесс.

Отношение к школе у родителей является противоречивым. Только эмоциональный компонент сформирован на высоком уровне, остальные компоненты характеризуются низким уровнем показателей. При этом родители в наибольшей степени склонны эмоционально реагировать на учителей и образовательный процесс. Наиболее интенсивно проявляется отношение к образовательному процессу. Наибольший интерес родители проявляют к помещению и оборудованию школы, наименьший – к педагогам. В то же время, именно в направлении педагогов наиболее выражен практический компонент отношения. Иными словами, родителям эмоционально безразлично, что творится в школе, им хотелось бы получать об этом информацию, но они не готовы сами практически участвовать в деятельности школы или совершать поступки по изменению ситуации в соответствии со своим отношением. В целом отношение к школе родителей — несогласованное, эмоциональное с ориентацией на образовательный процесс.

Анализ возрастной динамики отношения учащихся к школе показал чётко выраженную тенденцию снижения интенсивности этого отношения к старшим классам. Причём, большинство старшеклассников демонстрирует низкий уровень всех показателей отношения. Школа всё меньше воспринимается учащимися как развивающая среда (среда, предоставляющая возможности для удовлетворения потребностей), превращаясь в некомфортное место, связанное с большим психологическим напряжением. Только у некоторых старшеклассников, наоборот, отмечен рост показателей интенсивности отношения к школе. Характерно, что это как раз те учащиеся, которые принимают активное участие в социально-культурной жизни школы, стали лидерами школьного коллектива, активно реализуют свои потребности именно в школьной среде.

Стратегия коррекции отношения к школе предполагает необходимость:

- целенаправленного информирования всего школьного коллектива и родителей об успехах и достижениях каждого учащегося;
- работы педагогического коллектива по профилактике, предотвращению и тщательному психолого-педагогическому сопровождению конфликтных ситуаций между отдельными школьниками;
- лучшего информирования учащихся и родителей о целях, стратегии и методологии организации образовательного процесса в школе;

- проведения администрацией и руководителями методических объединений персональной работы с теми педагогами, которые с трудом воспринимают изменения организации образовательной деятельности в школе;
- активного вовлечения старшеклассников в социально-культурную жизнь школы, предоставления им больших полномочий в соуправлении школой;
- реконструкции территории вокруг школы;
- эмоционального и информационного насыщения пространства школы;
- особого внимания к созданию благоприятных бытовых условий для профессиональной деятельности каждого педагога.

**SWOT-анализ состояния образовательной среды
муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа № 13»
г. Ярославль**

SWOT-анализ – это метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: strengths – сильные стороны; weaknesses – слабые стороны; opportunities – возможности; threats – угрозы.

Проведенный SWOT-анализ позволяет оценить внешние и внутренние возможности и риски в развитии образовательной среды школы, определить стратегию и внутренний потенциал развития школы, а также инновационные технологии управления образовательным процессом.

Оценка внутреннего потенциала школы	
Сильная сторона	Слабая сторона
<ul style="list-style-type: none"> • Созданы условия для выполнения Федеральных образовательных стандартов начального общего, основного общего, среднего общего образования. • Наличие в школе автоматизированного рабочего места учителя, современное оборудование кабинетов позволяет педагогам делать процесс обучения более интенсивным, интересным, мотивирующим, а также охватывающим весь потенциал учащихся. • Проводятся элективные курсы, индивидуальные консультации, внутришкольные олимпиады. • Участие в олимпиадах и конференциях на муниципальном и региональном уровне. • Расписание, урочная и внеурочная деятельность, кабинеты, оборудования соответствуют СанПиНам. • Просветительская работа педагогов, классных руководителей, учителей физической культуры и ОБЖ на темы здоровьесбережения. • Спортивная работа (спортивные меро- 	<ul style="list-style-type: none"> • При обновлении содержания образования нет полноценной поддержки от родительской общественности, частично проявляется сниженная активность и заинтересованность в участии жизни школы. • У педагогов проявляется привычка работать по известной (привычной) модели подачи знаний. • Дефицит временных ресурсов как у учителя, так и у ученика. • Недостаточно помещений в школе для максимального развития детей (кабинетов, лабораторий, актовый зал совмещен со столовой). • Недостаточное систематическое сопровождение со стороны воспитательной части (нет систематически проводимых мероприятий, направленных на вовлечение в участие в олимпиадах, конференциях и т.д., например, в форме внутришкольных конкур-

<p>приятия, эстафеты, проведение дней здоровья, спартакиад).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Использование здоровьесберегающих технологий во время уроков (использование мультимедийных технологий, зарядка, физкультминутка). • Наличие в школе профессиональной команды педагогов, имеющих регалии местного, областного и всероссийского уровня. • Педагоги возглавляют методические объединения города. • Коллектив профессиональный и творческий. • Педагогический состав регулярно посещает курсы повышения квалификации. • В связи с взаимодействием с Ярославским государственным педагогическим университетом появляются новые ресурсы и возможности для развития учащихся. • Педагоги пользуются предметными сайтами, Интернет-ресурсами для обогащения опыта, с помощью Интернет-порталов общаются с педагогами других городов, происходит обмен опытом. • Наличие школьного сайта. • Обучающиеся подтверждают знания за курс основной и средней школы по основным базовым предметам в ходе государственной итоговой аттестации. 	<p>сов, викторин, брейн-рингов и т.п.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостаточное использование здоровьесберегающих технологий на уроках. • Ограниченная возможность для привлечения социальных партнеров для занятий в бассейне, на катке, лыжах и других видов спортивной деятельности. • Редко обновляется коллектив молодыми специалистами; • Часть педагогического коллектива психологически не готовы меняться для работы с учащимися по новым стандартам, присутствует консерватизм. • Не полноценно или не в полной мере педагоги используют имеющиеся ресурсы для обогащения знаниями и опытом. • Недостаточная эффективность использования инновационных технологий. • Отсутствие системы работы с социальными партнерами в направлении удовлетворения запросов населения в образовательных услугах. • Низкий уровень делегирования полномочий администрацией руководителей ШМО.
--	---

Оценка перспектив развития школы исходя из внешнего окружения

Благоприятные возможности	Риски
<ul style="list-style-type: none"> • Внедрение инновационных технологий развивающего обучения. • Внедрение в систему воспитательной работы школы технологии социального проектирования. • Создание системы повышения уровня педагогической просвещенности родителей. • Привлечение родителей к участию в общешкольных мероприятиях. • Привлечение социальных партнеров к решению вопросов развития школы. • Повышение эффективности работы с одаренными и талантливыми детьми с привлечением социальных партнеров. • Систематизация урочной и внеурочной деятельности учащихся. • Создание систематически проводимых мероприятий, направленных на вовлечение учащихся в участие в олимпиадах, конференциях и т.д. – например, в форме внутришкольных конкурсов, викторин, брейн-рингов и т.п.); • Вовлечение студентов, аспирантов ВУЗов для шефства и создания микрогрупп, для осуществления проектной деятельности. • Перераспределение обязанностей членов коллектива. • Борьба с консервативными взглядами на функционал школы некоторых педагогов. • Привлечение сторонних специалистов для обогащения опыта, активации возможностей, поиска новых идей и ресурсов. 	<ul style="list-style-type: none"> • Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения может вызвать трудности при изменении образовательной среды. • Риск увеличения объема работы, возлагающейся на членов администрации и педагогов. • Снижение численности учащихся в связи с возрастающей конкуренцией школ района. • Финансирование системы образования, вызывающее отсутствие возможности привлечения со стороны профессионалов, консультантов, научных деятелей для качественного и полноценного развития талантливых детей. • Перегрузка учащихся урочной и внеурочной деятельностью. • Недооценка или упущение воспитательной работы в школе. • Нет взаимодействия с внебюджетными организациями, коммерческими предприятиями для активации возможностей и поиска новых ресурсов.

Итоги SWOT-анализа работы школы

- Педагогический коллектив с высоким профессиональным уровнем и творческим потенциалом готов к апробации и внедрению в образовательный процесс школы инновационных образовательных программ и технологий, актуальных для развития системы образования.
- Опыт работы с социальными партнерами в организации учебной и внеурочной деятельности учащихся является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования учащимся школы в соответствии с запросами личности.
- Сформированная система школьного самоуправления, организованная работа органов государственно-общественного управления школой, работа общественных организаций являются основой для расширения социальной открытости школы для окружающего социума и создания системы эффективного управления школой.
- В школе созданы условия для выполнения Федеральных Государственных образовательных стандартов начального общего образования, основного общего образования, среднего общего образования.
- Проводятся элективные курсы, индивидуальные консультации, внутришкольные олимпиады, конференции, интеллектуальные игры. Участие в олимпиадах и конференциях на городском и всероссийском уровне. Осуществляется сопровождение и подготовка учащихся со стороны педагогов.
- Расписание, урочная и внеурочная деятельность, кабинеты, оборудование соответствуют СанПинам. Просветительская работа педагогов, классных руководителей на темы здоровьесбережения, учителей физической культуры и ОБЖ. Спортивная работа (спортивные мероприятия, эстафеты, проведение дней здоровья, спартакиад). Использование здоровьесберегающих технологий во время уроков (использование мультимедийных технологий, зарядка, физкультминутка).
- Необходима работа по формированию позитивного имиджа, направленного на повышение конкурентоспособности образовательной организации.
- Необходимы изменения в образовательной среде школы для расширения возможностей личностного развития учащихся и педагогов.

Результаты итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация

Сведения о результатах ГИА по образовательным программам среднего общего образования:

В 2018-2019 учебном году выпускники XI класса проходили государственную итоговую аттестацию в форме ЕГЭ по следующим учебным предметам:

Обязательные

<i>Предмет</i>	<i>Сдавали (ЕГЭ/ГВЭ)</i>			<i>Справляемость</i>			<i>Средний балл (отметка) по школе</i>		
	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>
Математика П	75%	76%	47%	100%	89%	100%	46,5	37	50
Математика Б	67%	76%	53%	100%	100%	100%	4	4	5
русский язык	100%	100%	100%	100%	100%	100%	69	65	67

Предметы по выбору

<i>Предмет</i>	<i>Сдавали</i>			<i>Справляемость</i>			<i>Средний балл по школе</i>		
	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>

	17	18	19	17	18	19			19
обществозна- ние	54 %	36 %	47 %	10 0%	10 0%	93 %	56	71	59
физика	33 %	28 %	19 %	10 0%	71 %	100 %	48	38	46
история	13 %	20 %	19 %	10 0%	10 0%	100 %	53	55	64
биология	29 %	16 %	9%	10 0%	75 %	100 %	54	42	58
география	4%	4%	-	10 0%	10 0%	-	64	46	-
химия	17 %	16 %	13 %	75 %	75 %	100 %	48	41	49
литература	8%	4%	6%	10 0%	10 0%	100 %	64	97	67
немецкий язык	-	4%	-	-	10 0%	-	-	41	-
английский язык	8% (a)	4%	3%	10 0%	0%	100 %	82	18	58
информатика и ИКТ	17 %	16 %	3%	50 %	10 0%	100 %	40	49	51

Сведения о результатах ГИА по образовательным программам основного общего образования:

В 2018-2019 учебном году выпускники IX класса проходили государственную итоговую аттестацию в форме ОГЭ по следующим учебным предметам:

Русский язык:

<i>Уч. год</i>	<i>Кол-во выпускников</i>	<i>Успешность</i>	<i>Качество</i>	<i>Средний балл</i>
2010-2011	57 чел.	100 %	73 %	
2011-2012	51 чел.	96 %	51 %	
2012-2013	50 чел.	100 %	66%	3,8
2013-2014	51 чел.	100 %	63 %	32,8
2014-2015	59 чел.	100%	93%	61
2015-2016	71 чел.	97%	69%	30 (4)
2016-2017	73 чел.	100%	68%	30 (4)
2017-2018	75 чел.	100%	68%	29 (4)
2018-2019	81 чел.	100%	77%	31 (4)

Математика:

<i>Уч. год</i>	<i>Кол-во выпускников</i>	<i>Успешность</i>	<i>Качество</i>	<i>Средний балл (отметка)</i>
2010-2011	57 чел.	91 %	34 %	
2011-2012	51 чел.	100 %	61 %	
2012-2013	50 чел.	100 %	92%	4
2013-2014	51 чел.	100 %	69 %	13,3
2014-2015	59 чел.	100%	56%	17,1
2015-2016	71 чел.	97%	51%	14 (3)
2016-2017	73 чел.	100%	51%	14 (3)
2017-2018	75 чел.	95%	61%	16 (4)
2018-2019	81 чел.+1	96%	55%	15 (4)

Предметы по выбору:

<i>Предмет</i>	<i>Сдавали</i>			<i>Справляемость</i>			<i>Средний балл по школе (отметка)</i>		
	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18</i>	<i>2018-19</i>
обществознание	81 %	71 %	70 %	10 0%	98 %	96 %	24 (3)	25 (4)	22 (3)
физика	12 %	20 %	11 %	10 0%	10 0%	100 %	19 (4)	15 (3)	21 (4)
история	5%	1%	6%	10 0%	10 0%	100 %	24 (4)	24 (4)	20 (3)
биология	11 %	11 %	7%	10 0%	10 0%	100 %	27 (4)	27 (4)	27 (4)
география	53 %	47 %	73 %	97 %	94 %	93 %	17 (3)	17 (3)	20 (4)
химия	23 %	21 %	21 %	10 0%	10 0%	100 %	20 (4)	22 (4)	23 (4)
литература	-	8%	2%	-	10 0%	100 %	-	29 (5)	29 (5)
немецкий язык	-	1%	-	-	10 0%	-	-	49 (4)	-
английский язык	3%	4%	-	10 0%	10 0%	-	54 (4)	54 (4)	-
информатика и ИКТ	10 %	16 %	9%	88 %	91 %	100 %	11 (3)	13 (4)	13 (4)

Сведения о награждении обучающихся:

Год	Медаль		Грамоты за особые заслуги	
	Золотая	Серебряная	9 класс	11 класс
2008-2009	-	4	14 чел. (8 – физ-ра, 7 – ОБЖ, 1 – история, 1 – англ. яз.)	1 чел. (биология)
2009-2010	-	1	14 чел. (4 – физ-ра, 3 – лит-ра, 2 – ОБЖ, 2 – химия, 1- обществознание, история, геометрия, биология, англ. яз.)	6 чел. (2 – информатика, обществознание, англ. язык, география, физика)
2010-2011	-	2	-	1 чел. (история, обществознание)
2011-2012	3	1	3 чел. (английский язык, 2-физическая культура)	6 чел. (2-математика, 2-физика, 2-литература, 2- химия, немецкий язык, информатика)
2012-2013	1	-	3 чел. (1-физическая культура, 2- химия, 1-физика)	1 чел. (информатика и ИКТ)
2013-2014	-	-		4 чел. (2-обществознание, 1-физика, 1- история, 1-химия)
2014-2015	1	-		
2016-2017	-	-		6 чел.
2017-2018	-	-	3 чел. (1-математика, 1- информатика, 1-литература)	3 чел. (1-литература, 1-история, 1-информатика)
2018-2019	1	-		4 (1-литература, 1-англ.яз., 1-химия, 1- информатика)

Стратегический план реализации программы развития средней школы №13									
№	Наименование крупного изменения	Где, в чем происходит изменение?	Вектор изменения, от чего к чему идет изменение	Какими силами делается?	Какими методами делается?	Какой конкретный результат ожидается?	Когда делается (начало-окончание)?	Каких ресурсов требует, цена вопроса?	Управленческое сопровождение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Изменения в образовательной подсистеме ОО									
1	Изменение соотношения процессов обучения, воспитания, социализации, оздоровления и сопровождения детей.	Во всей образовательной системе школы.	От преобразования процесса обучения к увеличению доли воспитания, оздоровления и сопровождения развития учащихся,	Творческие группы педагогов с привлечением родительской общест-венности	Интеграция данных процессов в единую систему на основе меж-предметных связей	Создание условий для удовлетворения социальных потребностей каждого субъекта обучения, воспитания	2020-2022 гг.	Внутренние ресурсы школы и ресурсы социальных партнеров	Создание базы нормативно-правового обеспечения: локальные нормативные акты учреждения и документация стратегических проектов.
2	Повышение качества образования	1. В организации образовательного процесса. 2. Обновление ООП НОО, ООП ООО, ООП	1.Переход к системно-деятельност-ной парадиг-ме (от одно-образия обра-зовательной среды, моно-	Творческие группы педагогов и администрации школы	1. Внедрение новых педагогических технологий: технологий социально-эмоционального и ког-	1.Повышение степени удовле-творенности учащихся и педагогов использо-ванием различ-ных педагогиче-ских технологий.	2020-2021 гг.	1.Ресурсы Фонда Сбер-банка «Вклад в будущее» 2.Внутренние ресурсы шко-лы	Комплекс управленче-ских реше-ний, направ-ленных на внедрение новых педа-гогических

		<p>СОО</p> <p>3.Новая концепция мониторинга качества образования</p>	<p>тонности учебного процесса к смене видов деятельности, к поддержке высокой мотивации учения и здоровьесбережению)</p> <p>2. Внесение изменений в образовательную программу, позволяющих максимально учитывать запросы различных групп и отдельных учащихся, в том числе учащихся с ограниченными возможностями здоровья (социально-эмоциональ-</p>		<p>нитивного развития; кейс-технологии, технологии интегрированного обучения. Информационно-коммуникационной технологии, групповой технологии.</p> <p>В учебном плане, содержании спецкурсов и курсов внеурочной деятельности и в структуре дополнительного образования.</p> <p>3.Разработка критериальной основы оценивания творческими</p>	<p>Положительная динамика результатов внутреннего и внешнего мониторинга качества знаний. Положительная динамика результатов участия учащихся в олимпиадах, конкурсах и др.</p> <p>Положительная динамика результатов участия педагогов в профессиональных конкурсах, рейтингах и др.</p> <p>2.Развитие школы как многопрофильного образовательного учреждения (академический класс(социально-педагогический) класс, инженерный класс и т.д.)</p> <p>3.Разработан план мониторин-</p>			технологий
--	--	--	---	--	--	---	--	--	------------

			ное развитие, когнитивное развитие, профилизация обучения, создание индивидуальных образовательных траекторий) 3. Новые алгоритмы оценочных действий. Система измерителей личностных, метапредметных и предметных планируемых результатов.		группами педагогов	га достижения планируемых результатов, содержащий КИ-Мы, диагностические работы, опросники, разработанные на критериальной основе.			
3	Формирование системы поддержки одаренных детей	Создание системы выявления, развития и адресной поддержки одаренных детей в раз-	От разрозненных разовых мероприятий к систематической работе с данной категорией детей	Психолого-педагогическое сопровождение, создание творческих групп педагогов	Диагностика, с целью выявления разных видов одаренности, построения траектории развития	Положительная динамика участия школьников в интеллектуальных, спортивных и творческих конкурсах, олимпиадах и других	2020-2023 гг.	Внутренние ресурсы школы, возможности социальных партнеров	Программа «Одаренные дети»

		личных областях интеллектуальной и творческой деятельности			одаренности как силами учреждения, так и с использованием ресурсов социальных партнеров	мероприятиях			
4	Усовершенствование устойчивых связей в преемственности между уровнями образования	В системе взаимодействия детский сад-школа, уровень начального общего образования - уровень основного общего образования, уровень основного общего образования – среднего общего образования.	Обеспечение преемственности в используемых методах и технологиях, индивидуальный подход к обучающимся.	Временные проблемные группы педагогов, которые осуществляют прием учащихся в первые, пятые, десятые классы	Организационно-распорядительные методы	Обеспечение комфортных условий, сохранение контингента при переходе с одного уровня образования на другой.	2020-2023 гг.	Внутренние ресурсы школы и ресурсы социальных партнеров	Усовершенствованный план работы по преемственности между уровнями образования

Изменения в организационной подсистеме ОО									
1.	Изменение организационной модели управления организацией	Изменение в структуре управления	Переход от линейного к интегративно –матричной организационной модели управления	Творческие группы проектов с привлечением социальных партнеров	Социальные методы управления	Эффективная деятельность рабочих групп проектов по проектированию и реализации проектов	2020-2021 гг..	Внутренние ресурсы школы и ресурсы социальных партнеров	Локальные акты учреждения.
2.	Изменение стиля деятельности, роли педагога в развивающем образовательном и воспитательном процессе	Изменение характера общения педагога с учащимися	Переход от позиции «над учеником» в позицию «учитель - тьютор» (координатор), создающий образовательную среду, позволяющую ученику самостоятельно получать знания и навыки, обучаясь в удобном для него режиме	Творческие группы проектов с привлечением социальных партнеров	Обновление компетенций педагогов, психологическое сопровождение, использование восстановительных технологий при разрешении конфликтных ситуаций в ОО	Субъект-субъектные отношения между участниками образовательных отношений	2020-2023 гг.	Внутренние ресурсы, ресурсы социальных партнеров: ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования»МУ «Городской центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи»	Локальные акты учреждения

3.	Повышение роли ученического самоуправления в развитии школы, с целью реализации права на участие в управлении школой	В структуре ученического самоуправления	Переход из режима пассивного в режим активного участия во всех сферах жизни школы	Обучение членов Совета старшеклассников	Проект «Я – Лидер»	Результативное участие активных членов ученического самоуправления в коллегиальном принятии решений по различным направлениям развития школы	2020-2021 гг.	Ресурсы школы, ресурсы социальных партнеров	Проектирование и организация сопровождения педагогами
----	--	---	---	---	--------------------	--	---------------	---	---

Изменения в предметно-пространственной среде ОО

1.	Изменения предметно-пространственной среды средней школы №13	Рекреации, кабинет информатики, лекционный зал	От единичных, разрозненных элементов среды к личностно-развивающей предметно-пространственной среде	Творческие группы педагогов и администрации школы	Реализация проектов «Хочу в школу!», «Школьный информационно-библиотечный центр», «Цифровая образовательная среда»	Создана личностно-развивающая предметно-пространственная среда	2020-2023 гг.	Ресурсы школы, ресурсы социальных партнеров, гранты	Разработка и сопровождения проектов. Финансовое обеспечение.
----	--	--	---	---	--	--	---------------	---	--

Изменения в ресурсном обеспечении ОО									
1	Развитие кадрового потенциала, формирование команды единомышленников.	В системе повышения квалификации направлениях самообразования педагогов.	Изменения в модели методической службы, реализация системы непрерывное самообразование педагогов	Социальные партнеры	Внутреннее корпоративное обучение	Принятие ответственности за конечный результат педагогического процесса каждым членом коллектива. Достижение педагогами высокого уровня общей коммуникативной культуры.	2020-2022 гг.	Ресурсы школы, ресурсы социальных партнеров	Разработка и сопровождения проектов. Финансовое обеспечение.
2	Продолжение комплексной информатизации школы	Создание эффективных каналов информирования всех участников образовательных отношений, партнеров школы. Создание и функционирование системы электронных	К открытой, цифровой школе.	Творческие группы педагогов и администрации школы, региональные и муниципальные органы управления образованием.	Формирование цифровой и коммуникационной компетентностей посредством обучения субъектов образовательного процесса и совершенствования материально технической	Расширение возможности организационных форм и методов обучения посредством цифровых сервисов и ресурсов. Совершенствование условий и оптимизация организационно-управленческих процессов в школе	2020-2022 гг.	Ресурсы федерального и регионального уровней	Комплекс управленческих решений, направленных на внедрение целевой модели цифровой образовательной среды в рамках регионального проекта «Цифровая образова-

		сервисов «Умная школа» (аппаратное программное обеспечение, корпоративная локальная сеть, система технического сопровождения)			базы школы				тельная среда»
--	--	---	--	--	------------	--	--	--	----------------

Изменения в управлении ОО

1	Переход на стратегический тип управления	Подготовка нормативно-правовой документации и утверждение решения школы о переходе на стратегический тип управления.	Переход от линейно-постановочной модели управления к матричной, основанной на реализации проектов	Творческие группы педагогов, администрации, учащихся школы и родительской общности	Организация деятельности творческих групп проектов, направленная на разработку и реализацию системных изменений управления школой	Управление средней школы №13 осуществляется на основе матричной модели управления	2019-2021 гг.	Ресурсы школы и ресурсы Фонда Сбербанка «Вклад в будущее»	Комплекс управленческих решений и нормативно-правовое сопровождение
---	--	--	---	--	---	---	---------------	---	---

ПЛАН реализации и перечень целевых проектов и подпрограмм программы развития средней школы № 13

№	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки	Отв. исполнители	Результат
1	Разработка проекта создания ЛРОС в средней школе № 13 на основе интеграции процесса воспитания, обучения и социализации	1.Обучение членов административной команды на курсах личностного роста 2.Создание рабочей группы проекта 3.Разработка проекта членами рабочей группы проекта	декабрь 2019 февраль 2020	Административная команда, члены рабочей группы проекта.	1.Проведен анализ состояния среды с помощью методик В.А. Ясвина, SWOT-анализа 2.Разработан проект создания ЛРОС в средней школе №13
2	Проект «Школа новых технологий», Программы: - «Учитель 21 века» - «Поле взаимоотношений» - «Академический класс» - «Учись учиться» - « Система мониторинга качества образования»	1. Обучение педагогов на КПК «Социально-эмоциональное и когнитивное развитие ребенка в условиях реализации ФГОС» 2.Введение технологий социально-эмоционального и когнитивного развития в деятельность школы на всех уровнях образования. 3 Внутрифирменное и корпоративное обучение.	июнь 2020 2023 год	Административная команда, руководители проектов, руководители локальных проектов.	1.Разработаны технологические карты уроков и занятий с использованием продуктивных технологий. 2. Повышение уровня достижения всех групп планируемых результатов реализации ООП. 3. Становление субъект-субъектных отношений между участниками образовательного процесса и, как следствие, снижение числа конфликтных ситуаций.

		<p>Развитие деятельности «Академического класса» психолого-педагогической и инженерной направленности.</p> <p>4. Организация индивидуального психолого-педагогического сопровождения учащихся и педагогов.</p> <p>5. Разработка КИМ для внутришкольного контроля и итоговой аттестации на критериальной основе.</p>			
3	Программа «Одаренные дети»	<p>Разработка и реализация индивидуальных образовательных траекторий для учащихся, включающих ресурсы общего и дополнительного образования.</p>	2020 -2023г	Руководитель проекта, заместитель директора по УВР	Положительная динамика количества участников, призеров и победителей олимпиад и творческих конкурсов
4	Проект «Эффективность управления»	<p>1. Разработка модели управления школой на основе проектного утверждение нового положения о методических объединениях школы с целью расширения их</p>	2023 г.	Руководитель проекта, административная команда и представители родительского сообщества	<p>1. Усовершенствована система управления школой на основе «матричной» модели. 2. Создана модель управления школой, содержащая как «вертикальные» структуры управления, так и широкую сеть различных «горизон-</p>

		функционала и ответственности			тальных» структур.
5	<p>Проект «Я лидер!»</p> <p>Локальный проект:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Отряд волонтеров «Хочу делать добро» - Отряд «Вожакий» - Отряд «Юнармия» 	<p>1. Разработка модели сопровождения учащихся, занимающих активную общественную позицию.</p> <p>2. Обучение активных представителей ученического сообщества основам самоуправления.</p> <p>3. Разработка кодекса, регламентирующего поведенческие нормы для членов школьного сообщества.</p>	<p>Август 2020 г.</p> <p>Май 2024 г.</p>	<p>Руководитель проекта, заместитель директора по УВР</p>	<p>1. Модель сопровождения учащихся, занимающих активную общественную позицию.</p> <p>2. Увеличение числа обучающихся, имеющих активную жизненную позицию</p> <p>3. Разработка кейса документов, регламентирующих поведенческие нормы для членов школьного сообщества.</p>
6	<p>Проект «Хочу в школу!»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «Цифровая образовательная среда» - «Умная школа» - «Школьный информационно-библиотечный центр» - «Музей школы» - «Школьные СМИ «Волна - 13» - «Стена – зона творчества, источ- 	<p>1. Внедрение целевой модели цифровой образовательной среды в рамках регионального проекта «Цифровая образовательная среда»</p> <p>2. Создание сервисов и контента для всех субъектов образовательных отношений.</p> <p>3. Создание творческой среды для реализации социальных потребностей учащихся.</p>	<p>2020-2024 гг.</p>	<p>Административная команда, руководитель проекта.</p>	<p>1. Высокий уровень учебной мотивации обучающихся.</p> <p>2. Увеличение числа субъектов образовательных отношений, имеющих позитивное отношение к школе.</p> <p>3. Создана и апробирована модель индивидуального психолого-педагогического сопровождения учащихся.</p>

	ник знаний и вдохновения»	4. Оформление школьных помещений в специально разработанном стиле, обеспечивая соответствующее психологическое воздействие в духе ценностей и традиций школы.			
--	---------------------------	---	--	--	--