

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ «СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №22
С УГЛУБЛЕННЫМ ИЗУЧЕНИЕМ ОТДЕЛЬНЫХ ПРЕДМЕТОВ – ЦЕНТР
ОБРАЗОВАНИЯ» СОВЕТСКОГО РАЙОНА Г.КАЗАНИ



ПРОГРАММА ПО РАЗВИТИЮ
ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА

ППК « Управление созданием лично-
развивающей образовательной среды»



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЕКТ
**«Личностно-развивающая образовательная среда как путь к
достижению успеха»**

**Планируемый тип образовательной среды: творческая среда,
способствующая формированию свободы и активности ребенка**

(2020-2023 года)

Разработчики проекта:
проектная группа
МБОУ «Школа №22 – Центр образования»
Советского района г.Казани

КАЗАНЬ, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

ВВЕДЕНИЕ

1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОО И ЕЕ СРЕДЕ

1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ И ПРОЦЕДУРЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА

2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА

2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО РЯДУ ХАРАКТЕРИСТИК

2.2. ВИДЕНИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СОЗДАВАЕМЫХ ЛРОС В ОО ДЛЯ ДЕТЕЙ И ВЗРОСЛЫХ

2.3. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО СОСТОЯНИЯ ОО (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)

2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС

3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

3.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)

3.2. УТОЧНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА ПО ГОДАМ

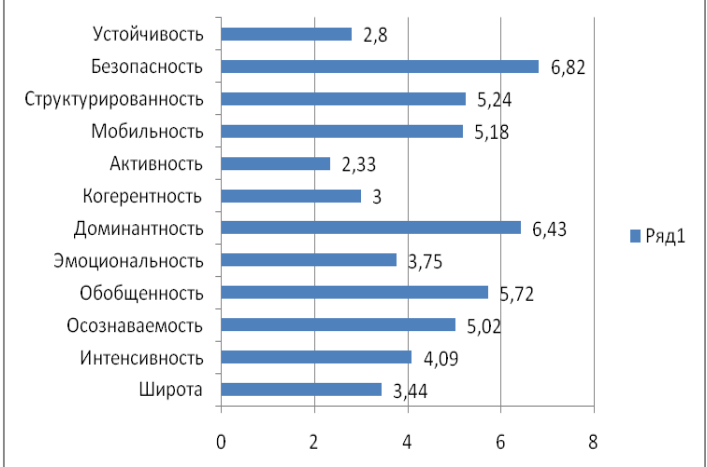
3.3. КОНКРЕТНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОО ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС, КОНКРЕТНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»). УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЕКТА

ПРИЛОЖЕНИЯ

МАТЕРИАЛЫ ПОЯСНЯЮЩЕГО, ИЛЛЮСТРАТИВНОГО ХАРАКТЕРА, ДОПОЛНЯЮЩИЕ ОСНОВНОЙ ТЕКСТ

СОСТАВ ПРОДУКТОВ ПРОЕКТНОГО РЕСУРСНОГО ПОРТФЕЛЯ

Паспорт управленческого проекта ОО создания ЛРОС

Наименование ОО	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №22 с углубленным изучением отдельных предметов – Центр образования» Советского района г.Казани																										
Название проекта создания ЛРОС, годы реализации проекта	«Личностно-развивающая образовательная среда как путь к достижению успеха» 01.09.2020 – 31.08.2023																										
2-3 тезиса, особенно ярко раскрывающие особенности проекта	<p>Карьерная образовательная среда, способствующая формированию активного, но зависимого типа личности, выявленная при диагностике, не обеспечивает в полной мере развитие ученика как творческой личности с осознанной социальной позицией, готовой к самоопределению.</p> <p>Отборочно-поточно-сегментная модель ограничивает кооперацию между педагогами, препятствует созданию ЛРОС.</p> <p>Сформировать положительную внутреннюю мотивацию у педагогических работников для успешного перехода к интегративно-матричной модели.</p>																										
Исполнители проекта, состав проектной команды ОО	<p>Коптелова Гульнар Зиганшевна, директора школы;</p> <p>Бирсанова Любовь Анатольевна, заместитель директора по ВР;</p> <p>Мубаракова Алсу Раисовна, заместитель директора по УР;</p> <p>Сайфутдинова Гульназ Имамутдиновна, заместитель директора по УР</p>																										
Доминирующий тип ОС ОО в начале проекта	Карьерная образовательная среда, способствующая формированию активного, но зависимого типа личности																										
Состояние ключевых характеристик ОС ОО в начале проекта	 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Характеристика</th> <th>Значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Устойчивость</td> <td>2,8</td> </tr> <tr> <td>Безопасность</td> <td>6,82</td> </tr> <tr> <td>Структурированность</td> <td>5,24</td> </tr> <tr> <td>Мобильность</td> <td>5,18</td> </tr> <tr> <td>Активность</td> <td>2,33</td> </tr> <tr> <td>Когерентность</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Доминантность</td> <td>6,43</td> </tr> <tr> <td>Эмоциональность</td> <td>3,75</td> </tr> <tr> <td>Обобщенность</td> <td>5,72</td> </tr> <tr> <td>Осознаваемость</td> <td>5,02</td> </tr> <tr> <td>Интенсивность</td> <td>4,09</td> </tr> <tr> <td>Широта</td> <td>3,44</td> </tr> </tbody> </table>	Характеристика	Значение	Устойчивость	2,8	Безопасность	6,82	Структурированность	5,24	Мобильность	5,18	Активность	2,33	Когерентность	3	Доминантность	6,43	Эмоциональность	3,75	Обобщенность	5,72	Осознаваемость	5,02	Интенсивность	4,09	Широта	3,44
Характеристика	Значение																										
Устойчивость	2,8																										
Безопасность	6,82																										
Структурированность	5,24																										
Мобильность	5,18																										
Активность	2,33																										
Когерентность	3																										
Доминантность	6,43																										
Эмоциональность	3,75																										
Обобщенность	5,72																										
Осознаваемость	5,02																										
Интенсивность	4,09																										
Широта	3,44																										
Ключевая проблема проекта	Несформированность внутренней мотивации у большинства педагогических работников к профессиональному развитию, что препятствует созданию личностно-развивающей образовательной среды школы																										

<p>Цели проекта: Желаемый доминирующий тип среды ОО (по В.А. Ясвину) Желаемые изменения характеристик среды ОО (по В.А.Ясвину) Новые возможности, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.</p>	<p>Творческая среда, способствующая формированию свободы и активности ребенка Усилить широту, эмоциональность, когерентность, активность и устойчивость образовательной среды Расширить альтернативность образовательных и развивающих направлений в ОУ как для обучающихся, так и для учителей</p>
<p>Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения (для каждого компонента ОС по формуле «3+2» – по одному самому важному конкретному изменению).</p>	<p>Изменения в организационно-технологическом компоненте среды ОО, в образовательной системе: - внесение изменений в основные образовательные программы с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС; - использование образовательных технологий деятельностного типа.</p> <p>Изменения в социальном компоненте среды ОО, организационной системе: - расширение в школе службы медиации; - создание и активация ПОС для сопровождения и поддержки педагогов</p> <p>Изменения в пространственно-предметном компоненте среды: - формирование предметно-пространственной среды участниками образовательного процесса в рамках подпроекта «Счастливая школа»; - приведение МТБ в соответствие с современными требованиями и потребностями образовательного процесса.</p> <p>Изменения в кадровом обеспечении, работе с педагогами: - обеспечение учителей инструментарием для личностного роста; - учет индивидуальных особенностей при развитии ЛП посредством ПОС.</p> <p>Изменения в управленческом сопровождении: - осуществление принятия решений на основе консенсуса между учащимися, родителями, учителями; - вовлечение в управление в рамках своих компетенций всех участников образовательного процесса.</p>
<p>Список значимых продуктов по итогам реализации проекта – ресурсный пакет проекта (5-6)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методический портфель учителей-предметников по применению в образовательном процессе методик СЭР. 2. Методический портфель по внеурочной деятельности. 3. Методическая копилка ПОС. 4. Программа работы школьной медиации с применением технологий СЭР. 5. Программы интегрированных модулей смежных предметов гуманитарного цикла в начальной школе, естественно-математического цикла

	<p>– в основной школе.</p> <p>б. Внутренняя экспертиза среды школы.</p>
Сетевые и социальные партнеры, взаимодействие с партнерами	<ul style="list-style-type: none"> - ДОСААФ – при организации внеурочной деятельности; - КНИТУ-КАИ – организация работы с профильными классами физико-математического направления; - КНИТУ-КХТИ – организация индивидуальных образовательных маршрутов учащихся основной и средней общей школы по химико-биологическому направлению; - МОО «ЦРПСИ» - организация и развитие ученического самоуправления, вовлечение всех участников образовательного процесса в систему управления ОУ.
Прямая ссылка(и) на ресурсы с информацией о проекте создания ЛРОС (сайты, социальные сети)	<p>https://edu.tatar.ru/sovetski/page2415.htm/main-news</p>
2-4 крупных образовательных события в рамках проекта с датами их проведения	<ul style="list-style-type: none"> - педагогический совет для обсуждения управленческого проекта – 14.02.2020; - экспертиза образовательной среды посредством внутренних экспертов – участников образовательного процесса – февраль-март 2020; - внесение изменений в организационный и содержательный разделы ООП – март – август 2020; - создание ПОС и заключение Соглашений, август – сентябрь 2020; - внедрение УМК по использованию СЭЖ и КР - сентябрь – октябрь 2020; - преобразование предметно-пространственной среды (создание новых зон, переоформление рекреации начальной и основной школы), июнь 2021 – август 2022.

Введение

Современное развитие общества, социально-экономические перемены требуют от учебных заведений изменений, но не количественного, а качественного характера. Внедрение ФГОС во всех концентриках заставляет сделать акцент на поддержку индивидуальности личности ребёнка, развитие её творческих способностей, инициативности, умений работать в команде, ориентироваться в нарастающем потоке информации. А без нового содержания и новых технологий, обеспечивающих высокий уровень развития личности учащегося, добиться этого не представляется возможным.

Обучение педагогов для освоения нового содержания и новых технологий образования может не дать искомым результатов, если в школе не создана необходимая для обновления среда, которая станет личностно-развивающей средой для детей и взрослых, создаст реальные условия для перемен. При этом под средой подразумевается не только фон, на котором происходят основные процессы в школе, а сама школа, как совокупность возможностей для развития личностного потенциала. Одним из эффективных путей решения данной проблемы является создание в образовательной организации личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС).

Назначение проекта создания ЛРОС – формирование согласованной, адекватной вызовам времени личностно-развивающей образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание образования, организация учебного процесса, психологическое сопровождение, предметно-пространственная среда и т. д. Одним из важнейших аспектов проекта является его направленность на развитие личностного потенциала педагога. Проект создания ЛРОС - основа жизнедеятельности школы в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Работа над проектом создания ЛРОС началась в феврале 2020 года. Школьная команда приняла участие в управленческом модуле комплексной программы повышения квалификации по развитию личностного потенциала педагогов и учащихся. Опираясь на теоретическую основу, практические навыки и различные методики, предоставленные нам на курсах, продолжили работу над проектом в школе, проведя экспертный анализ образовательной среды школы. Активное участие в экспертизе образовательной среды школы как внутренние эксперты приняли участие все педагоги школы. В конце февраля на заседании родительского комитета школы с идеями проекта познакомили родителей, которые поддержали идеи и приняли участие в экспертной оценке текущего состояния образовательной среды. Учащиеся школы тоже не остались в стороне, приняв активное участие в эмоциональной оценке среды.

С течением времени состав рабочей группы расширяется. Так, после педагогического совета к работе над проектом подключились педагог-психолог, другие члены администрации, руководители школьных методических объединений, родительский комитет школы, Совет старшеклассников.

В настоящее время школа реализует следующие проекты:

- «ЮНАРМИЯ» (в рамках сотрудничества с ДОСААФ);
- «Лестница успеха» (через работу школьного научного общества «Путь к Олимпу»);
- «Школа – территория здоровья» (внедрение здоровьесберегающих технологий в образовательный процесс);
- совместный проект по профориентации с КНИТУ-КАИ, КНИТУ-КХТИ и АО «НПО ГИПО».

Основные идеи, заложенные в данных проектах, соприкасаются с идеей формирования среды, способствующей успешному личностному развитию, поэтому некоторые из них станут частью проекта по созданию ЛРОС в школе, который, в свою очередь, приобретает приоритетное значение, так как он

станет основой для создания программы развития образовательной организации.

1. ИНФОРМАЦИОННО - АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЁ СРЕДЕ

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №22 с углубленным изучением отдельных предметов – Центр образования» Советского района г.Казани основано в 2017 году путем слияния двух образовательных учреждений: МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №22 с углубленным изучением отдельных предметов» и МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №58».

МБОУ «Школа №22 – Центр образования» – это образовательное учреждение, которое на данный момент находится на стадии **формирования инновационной формы образовательной организации**, готовое занять прочные позиции в образовательной системе как микрорайона Дербышки, так и всей Казани в целом. Образовательное учреждение расположено в рабочем районе ближе к окраине города Казани, где преобладает частный сектор, мало новостроек, но есть ещё 5 школ, объекты культуры, учреждения дополнительного образования, с которыми наработан опыт коммуникации в рамках сетевого взаимодействия.

В школе обучается 948 учащихся. Средняя наполняемость классов - 25,1. Прием детей в школу ведется из закрепленного микрорайона, определенного учредителем. Контингент обучающихся и родителей двух зданий отличается уровнем внутренней мотивации, материальной обеспеченности, сформированности ключевых компетенций. Более 15% ученического состава

составляют представители стран ближнего зарубежья.

Таблица 1.

Социальный паспорт школы.

Всего учащихся в МБОУ	948
Количество многодетных семей	92
Количество малообеспеченных семей	385
Количество неполных семей	412
Охвачены ДО в школе (без внеурочной деятельности)	345
Охвачены ДО вне школы	518
Не организована занятость	68
Уровень образования родителей:	
- высшее	452
- средне-специальное или средне-техническое	201
- среднее	192
- неполное среднее	59

В старших классах открыт физико-математический профиль. В 5-6 классах ведется углубленное изучение математики. В 7 классе осуществляется распределение в классы с углубленным изучением математики и физики и в общеобразовательные классы на основании результатов промежуточной аттестации в 6 классе. Организовано обучение по адаптированным образовательным программам детей с ОВЗ по направлению заболевания ЗПР.

В мае 2018 года была получена лицензия на дополнительную образовательную деятельность и заработали кружки по следующим направлениям: естественно-научное, краеведческое, художественно-эстетическое, гражданско-патриотическое.

В школе работает 69 педагогов. 99% из них имеют высшее профессиональное образование, 72% педагогов имеют высшие и первые квалификационные категории. К сожалению, средний возраст педагогов составляет 57,1 год. Но в последние 2 года наблюдается положительная динамика в сторону «омоложения» коллектива – пришло 6 молодых учителей. Но и пожилой возраст, и молодой контингент имеют как свои плюсы, так и

минусы: учителям предпенсионного и пенсионного возраста сложно перестроится под новые требования с инновациями и цифровизацией, а молодым не хватает упорства и надежного методического «фундамента» для успешной реализации лично-ориентированного обучения.

Структура и органы управления школой дают представление о системе управления школой. Взаимодействие между всеми участниками образовательного процесса позволяет добиться ощутимого результата. Но, как видно по рисунку 1, управление школой, несмотря на некоторые элементы коллегиальности, имеет, в основном, линейную организацию. Это тоже отрицательно влияет на внедрение ЛРОС.



Рисунок 1.

В школе активно работают школьное научное общество «Путь к Олимпу», отряды «ЮИД», «ДЮП», отряд волонтеров и «Юнармия», есть совет старшеклассников «Лидер», школьные музеи: «Родина», «Музей истории п. Дербышки и КОМЗ», «Музей культуры народов РТ». У школы сложились свои традиции, например, праздники, социальные акции на микрорайон; совместные акции по благоустройству школьной территории: субботники; совместные спортивные праздники и соревнования; поздравление ветеранов микрорайона с Днём Победы в школе и т.п.

У учащихся неплохие показатели результативности в творческой и научно-исследовательской деятельности: есть победители, лауреаты, призёры конкурсов, научно-практических чтений, конференций разных уровней; учащиеся являются победителями и призёрами муниципальных, региональных и всероссийских предметных олимпиад.

Школа имеет удовлетворительную материально-техническую базу, оснащена учебным оборудованием, но, так как здания переполнены, под учебные кабинеты переоборудованы все возможные помещения. Поэтому необходимо обновление предметно-пространственной среды не только кабинетов, но и школы в целом в направлении мобильности учебного пространства. В результате экспертизы были выявлены так называемые «слепые» проблемные зоны, требующие обновления, ремонта или реконструкции.

В целом, *контингент учащихся* разнообразный, но востребованность и довольно высокий рейтинг ОО на рынке образовательных услуг на уровне района позволяет быть уверенным в том, что не будет наблюдаться снижение численности обучающихся.

Школа на 100% обеспечена *кадровыми ресурсами* и, как показало анкетирование, педагоги готовы к внешним и внутренним изменениям образовательной среды: 74% изъявили желание принять участие в разработке и реализации проекта.

Программно-методическая база, при внесении некоторых изменений, позволяет решить задачи по реализации проекта как в области ЛР педагогов, в реализации ИУП для старшеклассников, так и во внедрении комплекса мер по кооперации внеурочной и урочной деятельности.

Финансовое обеспечение в рамках реализации проекта будет осуществляться за счет муниципального бюджета, внебюджетной деятельности и средств социальных партнеров, спонсорских средств.

Мы согласны с тем, что необходимо сменить вектор на интеграцию воспитания, обучения и развития. Это подразумевает работу с педагогами и

обучающимися с в трех ключевых направлениях: помощь в определении мотивов и установок, развитие универсальных и профессиональных компетенций, освоение технологий и инструментов под конкретные типы деятельности и задачи.

1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА

При подготовке проекта была проведена экспертиза состояния личностно-развивающей образовательной среды школы, использованы методики «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений» (В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская, С.А. Белова, С.Е. Дробнов):

1. Методика анализа организационно-образовательной модели школы.
2. Методика анализа содержания образовательных программ.
3. Методика экспертизы школьной среды.
4. Методика диагностики организационной культуры.

А также проведен SWOT анализ с целью определения наличия в образовательной среде условий для развития активности ребенка, его личностной свободы.

В проведении экспертизы участвовали все участники образовательных отношений: дети, учителя, администрация, родители (рисунок 2).



Рисунок 2

Соотношение типов образовательной среды

Результаты экспертизы школьной среды показали, что она имеет смешанный характер, где преобладает в основном "карьерная" среда (31 %) с элементами "творческой" (27%) и "догматической" (22%), а также довольно большой долей "безмятежной" среды (19%). (Рис.2) Важно отметить, что доля "карьерной" и "творческой» составляющей значительно отличается в восприятии детей, родителей и учителей. Учителя считают школьную среду более способствующей творческому развитию, однако дети и родители видят среду иначе. Администрация, в свою очередь, видит среду со значительной долей "догматической" составляющей. Такая разница в восприятии среды может говорить о существующем разрыве, противоречии, требующем разрешения.

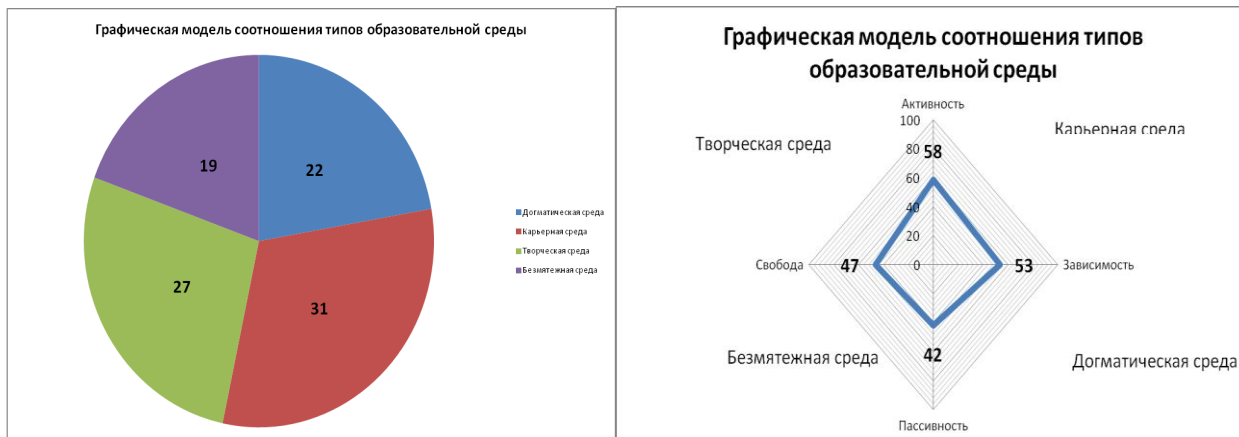


Рисунок 3.

Средние показатели психолого-педагогической экспертизы образовательной среды

“Карьерная” образовательная среда нашей школы стимулирует высокую активность (58%) и имеет высокую степень зависимости (53%), поэтому её можно обозначить как “карьерная образовательная среда зависимой активности” (табл. 3).

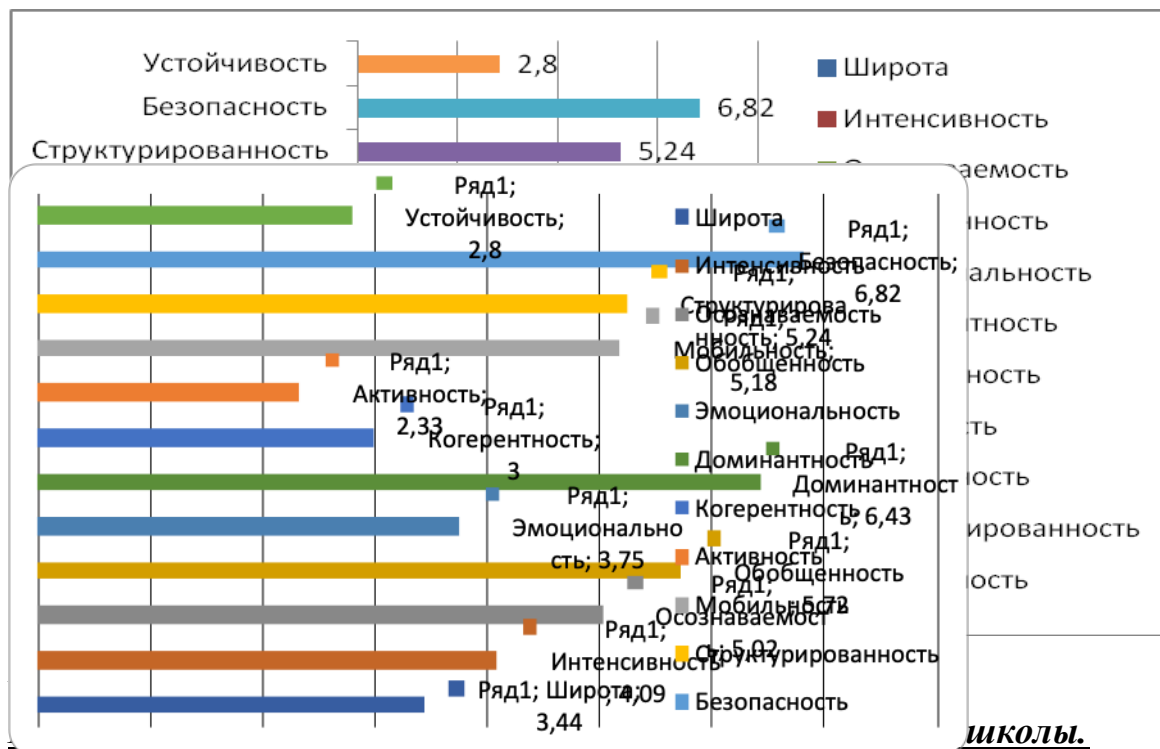
Таблица 3.

Показатели психолого-педагогической экспертизы образовательной среды

Средние показатели	
Свобода	Зависимость
47	53
Активность	Пассивность
58	42

По результатам экспертизы было также выявлено, что показатели большинства количественных параметров школьной среды находятся на не очень высоком уровне (Рис. 4).

Наиболее развиты такие показатели, как безопасность, структурированность, мобильность, доминантность, обобщенность и осознаваемость, менее – устойчивость, активность, эмоциональность, широта.



Невысокую степень **устойчивости** среды в школе можно объяснить также тем, что за последние 3 года сменилось по объективным причинам руководство школы, а именно был назначен новый директор, сменились 2 заместителя директора по учебной работе. Также отразилось и то, что были объединены два абсолютно разных коллектива как педагогов, так и учащихся. Адаптация продолжается и школа находится в поиске новой концепции своей работы.

На низком уровне находится **активность**. Это связано с тем, что в 2017-2018 годах больше внимания уделялось организации совместной работы двух коллективов с различными традициями, а на развитие социальной активности времени уделялось меньше. Но уже ведется работа по активизации сотрудничества через целевые проекты с социальными партнерами, развивается волонтерское движение, школа открыта для социума и идет двухсторонняя связь для обеспечения комфортности образовательной среды. Большую роль в этом играет Совет школы и общешкольный родительский комитет.

Снижен показатель **когерентности**, так как ослаблено сотрудничество с учебными заведениями высшего и профессионального образования,

средствами массовой информации, неформальными молодежными организациями, органами самоуправления и т.д. Школой заключены договора с организациями дополнительного образования, организациями культуры и спорта микрорайона, однако стоит обратить внимание на системность этой работы. Также снижению способствует низкая степень вовлеченности общественности в разработку концепций и программ развития школы.

Некоторое снижение показателя **эмоциональности** (3) говорит о том, что взаимоотношения в школьном коллективе не всегда строятся на основе эмоционального принятия и эмпатии, больше внимания нужно уделить развитию социально-эмоционального интеллекта; предметно-пространственная среда носит больше образовательный характер, чем эмоциональный, в зданиях школы нет зон психологической разгрузки как для учащихся, так и для педагогов.

Причинами низкого значения показателя **широта** является отсутствие обучаться в разновозрастных сообществах, самостоятельно осуществлять выбор индивидуального образовательного маршрута. Хотя в школе организуются встречи с представителями культуры, науки, искусства, учащиеся посещают выставочные залы, музеи, театры, совершают образовательные экскурсии по родному краю и за его пределами, нет возможности участвовать в сетевых сообществах.

Одним из важных пунктов экспертно-аналитической работы стало определение образовательной и организационной моделей школы.

Экспертные данные свидетельствуют о том, что образовательная (педагогическая) система школы преимущественно ориентирована на **отборочно-поточно-сегментную модель** (54%) (Рис. 5). Эта модель характеризуется такими особенностями как автономность каждого учителя как сегмента системы. Каждый сам оценивает свои результаты, очень ограниченно контактируя с другими учителями. В преподавании применяется, в основном, традиционные методы обучения, и, как следствие, формальные результаты обучающихся на экзаменах. Благодаря строгому предварительному отбору

учащихся в соответствующие потоки, образовательный процесс носит унифицированный характер. Воспитательная работа со школьниками направлена, прежде всего, на поддержание учебной дисциплины и высоких результатов обучения. При ограниченном наборе образовательных целей, учащиеся делятся на «сильные» и «слабые» потоки, отсутствуют межпредметные связи, нет стабильно фиксированных критериев успешности обучающихся. К сильным сторонам данной модели можно отнести ясность образовательных результатов и «свободу действий» учителя в рамках своего предмета. Слабые стороны модели – негибкое преподавание, отсутствие реальной оценки деятельности учителя, отсутствие консультативных механизмов между педагогами.

В данной модели незначительна роль методических объединений или других педагогических сообществ, что исключает тесную кооперацию учителей. Руководители методических объединений выполняют формальные роли, не могут превышать функциональных иерархических пределов, установленных администрацией.

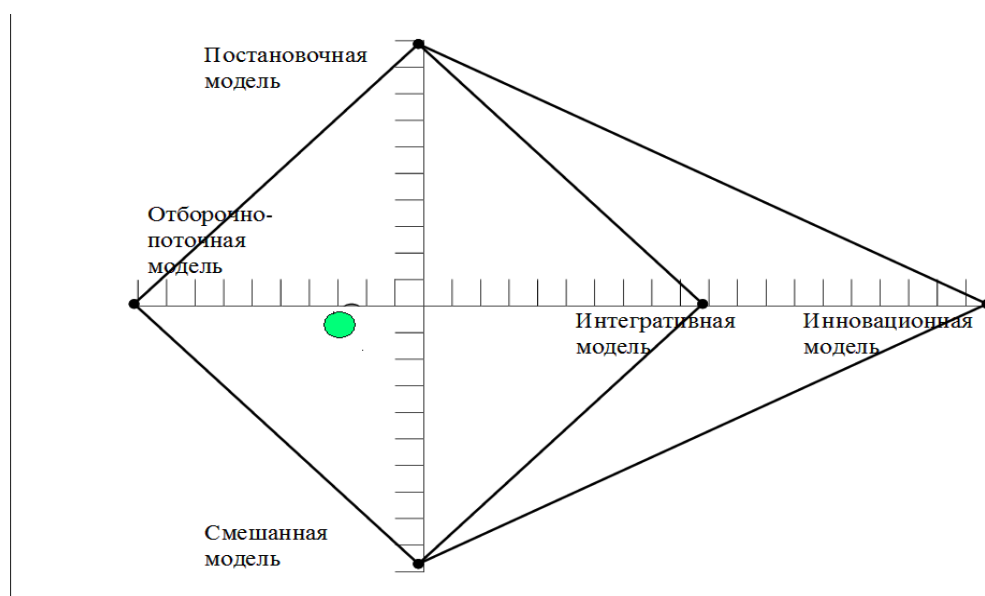


Рисунок 5

Модель образовательной системы.

В школе имеет место приоритет общественных интересов, преобладает коллективная форма воспитания, что тормозит возможность свободного

развития ребенка. По мнению большинства, чаще всего доминируют ситуации, когда ученик подстраивается под учителя.

В *отборочно-поточно-сегментной модели* практически отсутствует инновационный потенциал, поскольку нововведения не могут быть достигнуты за счет административной воли и власти, когда каждый учитель автономен и «самостоятелен».

Были исследованы также особенности организационной культуры педагогического коллектива школы, что позволило установить соотношение в коллективе элементов различных типов корпоративной культуры: «**семейного**» (акцент на благополучие и комфорт сотрудников), «**ролевого**» (акцент на формальную субординацию), «**результативного**» (акцент на формальный результат работы – успехи на экзаменах и т.п.) и «**инновационного**» (акцент на новаторство, эксперименты, самые передовые технологии и т.п.).

По результатам исследования было выявлено, что школа имеет смешанный тип организационной культуры, в которой преобладает формализм, о чём свидетельствует модель корпоративной культуры школы: «результативная» – 25%, «инновационная» – 23%, «семейная» - 34%, «ролевая» – по 23%.

Однако вызывает определенный оптимизм выявленный «образ желаемого будущего» корпоративной культуры: «семейная» увеличивается до 38%, а «инновационная» - до 28% за счет некоторого уменьшения «ролевой» - 16% и «результативной» - до 23% (рис. 6). Педагоги мечтают о комфортной работе в интересном творческом поиске, но без административного контроля. Совершенно очевидно, что такая тенденция противоречит законам функционирования организации, является опасной с точки зрения организационного развития. Данная проблема была также проанализирована и осмыслена коллективом школы на педагогическом совете.

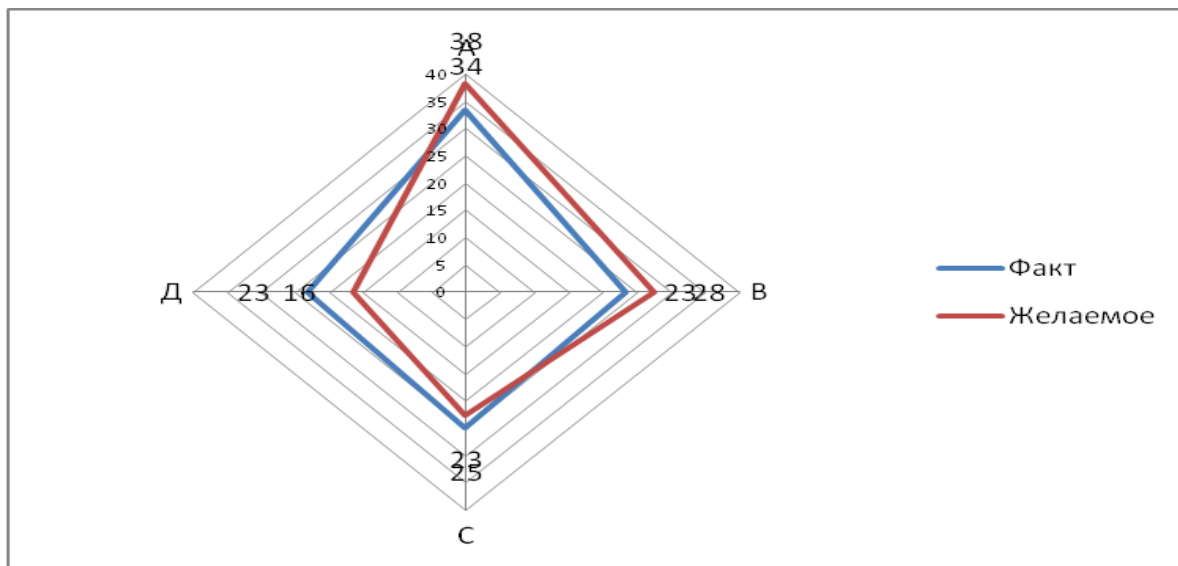


Рисунок 5

Сравнение существующего и предпочитаемого сотрудниками профилей организационной культуры школы.

В ходе SWOT – анализа готовности к реализации проекта проектной группой педагогов выделены 4 группы факторов, влияющих на актуальное состояние школы и определяющих ее развитие.

Позитивные факторы внешнего порядка (возможности школы):

- повышение внимания со стороны государства к проблемам образования;
- возможность участия школьников в городских, районных, республиканских и общероссийских мероприятиях;
- возможности использования Интернет - ресурсов для образования;
- возможность участия учителей в профессиональных конкурсах.

Негативные факторы внешнего порядка (угрозы):

- слабое финансирование образования со стороны государства;
- невысокий социальный статус учителя в обществе;
- увеличение учебной нагрузки (новые учебные планы, новые предметы);
- низкий уровень образования и культуры некоторых родителей, их равнодушие к проблемам школы.

Позитивные внутренние факторы (преимущества и сильные стороны самой школы):

- высококвалифицированный, творческий педагогический коллектив, постоянный состав;
- готовность к изменениям (75% педагогического состава);
- систематическое повышение квалификации.

Негативные внутренние факторы (слабые стороны школы и проблемы):

- узкая предметная направленность педагогов;
- недостаточная технологическая подготовленность учителя;
- сокрытие педагогических трудностей;
- "переходный" период в жизни школы;
- перегруженность школы по численности;
- расхождение в оценке ценностей родителей, детей и учителей;
- слабая интеграция урочной и внеурочной деятельности;
- недостаточно эмоционально насыщенная жизнь школы.

Проведя анализ школы и ее среды, мы сделали следующие выводы:

1. Результаты *экспертизы школьной среды* показали, что она имеет *смешанный* характер, где преобладает в основном «*карьерная*» среда с элементами «творческой» и «догматической», а также «безмятежной» среды, которая способствует формированию *активного, но зависимого типа личности*.

Экспертные данные свидетельствуют о том, что *образовательная* (педагогическая) система школы преимущественно ориентирована на *отборочно-поточно-сегментную* модель.

2. Хорошо развиты такие показатели ЛРОС, как *безопасность, доминантность, обобщенность*.

3. Экспертиза показала, что школа имеет **смешанный тип организационной культуры**, в которой преобладает **формализм**. Этому же способствует и линейная система управления с элементами коллегиальности.

4. Педагогический коллектив готов к инновационной деятельности (что подтверждается анкетированием и мониторингом).

При этом школу не устраивают следующие показатели:

- по данным психолого-педагогического обследования и социологического опроса учащихся (2020 г), низкий уровень мотивации учения имеют 22% детей, 18% детей имеют высокий уровень школьной тревожности, 27% детей – низкий статус в группе; низкий уровень участия детей в школьном самоуправлении, недостаточный уровень участия родителей в жизни школы. Ключевые проблемы выявлены наличием расхождения между желаемым образом образовательной среды, характеризующейся такими качествами как творческая социально-активная, гибкая, осознаваемая и существующей на сегодняшний день образовательной средой, характеризующейся как догматическая, закрытая, пассивная. В сложившейся «карьерной» образовательной среде зависимой активности недостаточно условий для развития самостоятельности и творчества обучающихся, а это препятствует их личностному развитию. Этим же обуславливается низкий уровень таких показателей ЛРОС, как широта, когерентность, эмоциональность, активность, устойчивость;

- отборочно-поточно-сегментная модель, сложившаяся в школе, не может обеспечить инновационную деятельность и личностный рост педагогов, а значит, и ЛРОС. Линейная система управления, хотя и с элементами коллегиальности, не может в полной мере способствовать проявлению новаторства, проведению экспериментов, внедрению самых передовых технологий, т.е. не даёт возможности для свободного проявления личности как педагога, так и ученика, препятствует развитию таких качеств, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект;

- назрела потребность обновления всех компонентов школьной среды и внесения изменений, в первую очередь, в **мотивационную сферу и личностный рост педагогических работников школы.**

Школа рассматривает данную проблему в качестве причины проблем образовательной организации в целом, так как при ныне существующей среде заявленные во ФГОС личностные и метапредметные результаты не могут быть достигнуты, школа не может удовлетворить социальный заказ в полной мере.

2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА

2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО РЯДУ ХАРАКТЕРИСТИК

Основная цель - создание личностно-развивающей образовательной среды школы открытого характера с преобладанием «творческого» и частично «карьерного» типов, способствующей развитию необходимых для успеха в современном обществе качеств путем формирования положительной внутренней мотивации педагогических работников к профессиональному развитию.

Для достижения поставленной цели были сформулированы стратегические задачи:

- диагностировать сформированность личностного потенциала, профессионального уровня учителей, существующей и желаемой образовательной среды;

- создать ПОС для корректировки направлений деятельности учителя и с помощью Соглашений развить корпоративную культуру школы с преобладанием «семейного» и «инновационного» типов на основе открытого детско-взрослого сообщества (администрация, педагоги, учащиеся, родители, социум);

- создать условия для усиления доли «творческого» типа образовательной среды за счет снижения долей среды «карьерного» и «догматического» типа;

- внести изменения в пространственно-предметную среду для создания зон комфорта и релаксации, обеспечить в полной мере материально-технической базой и учебными пособиями;

- совершить переход от отборочно-поточно-сегментной образовательной модели к интегративно-матричной с элементами инновационно-модульной.

Что же мы хотим менять?

Мы хотим пробудить и развить внутреннюю мотивацию к инновационной творческой деятельности и потребность личностного роста у педагогов.

Мы хотим получить коллектив единомышленников, способных превратить карьерную и догматическую образовательную среду в творческую для развития не только творческой, способной к адаптации в современных условиях личности ученика, но и всех остальных участников образовательных отношений.

Мы хотим создать методическое педагогическое сообщество, которое, как вечный двигатель, будет непрерывно саморазвиваться и приносить пользу школе в создании личностно-развивающей образовательной среды.

Мы хотим сделать среду более устойчивой, чтобы создать обстановку успеха, обеспечить каждому ребенку максимальное раскрытие его способностей и возможностей.

Мы хотим сделать среду более интенсивной и технологичной, чтобы обеспечить гарантированный результат в получении качественного образования, используя эффективные информационные и педагогические технологии, интерактивные формы и методы обучения, соответствующие современному уровню оснащения образовательного процесса и требованиям времени.

Мы хотим сделать среду более когерентной и открытой, чтобы использовать педагогический потенциал окружающей среды, родителей, социальных партнеров школы и обеспечить наиболее успешное развитие школьника в открытом взаимодействии (диалоге) его в окружающей среде.

Мы хотим сделать среду эмоционально насыщенной, чтобы обеспечивать адекватную реакцию школы на изменяющиеся условия внешней среды, в то же время приспосабливаться к возможностям самого ОУ, к личностным особенностям, потребностям обучающихся и отношениям, сложившимся между участниками образовательного процесса, и с учетом этого развивать их.

Мы хотим сделать среду саморазвивающейся, инновационной, динамичной и обновляющейся, чтобы обеспечить качественное образование в

постоянно изменяющейся социокультурной ситуации не только за счет адаптации, но и за счет опережающего развития, обеспечив условия для планомерного повышения показателей всех параметров среды до желаемых величин.

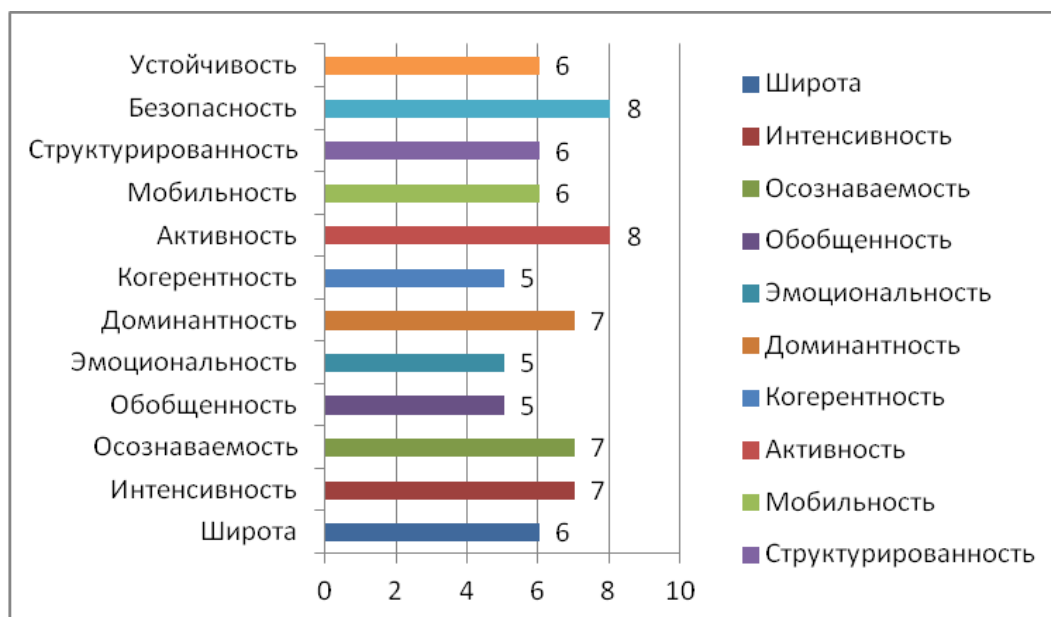


Рисунок 6.

Проектирование развития школьной среды на основе экспертного анализа её системных параметров

2.2. ВИДЕНИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СОЗДАВАЕМЫХ ЛРОС В ОО ДЛЯ ДЕТЕЙ И ВЗРОСЛЫХ

Создание «творческой» с элементами «карьерной» ЛРОС школы предоставит новые возможности для всех участников образовательных отношений.

Учащимся будет предоставлена возможность активно участвовать в управлении школой, в создании ЛРОС на основе проектной деятельности, возможность перехода на индивидуальный образовательный маршрут в комфортной школьной среде благодаря самостоятельному выбору более широкого спектра курсов внеурочной деятельности, специальных, предпрофильных и элективных курсов с целью самоопределения, саморазвития, самореализации для достижения успеха в современном

обществе на основе формирования таких качеств, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект, конкурентоспособность.

Родителям будет предоставлена возможность участия в создании условий для максимального развития школьников, в соответствии с их потенциальными возможностями, для их дальнейшей жизненной успешности и профессиональной состоятельности; более активно участвовать в делах и управлении школой, в частности, в создании безопасной, комфортной ЛРОС школы не только для детей, но и для других участников образовательных отношений в обстановке сотрудничества, сотворчества, социального партнерства всех субъектов образования. Они получают возможность повысить свою внутреннюю мотивацию вместе со своими детьми.

Учителям - повышение профессионального уровня, развитие педагогических компетенций и корпоративной культуры, личностный рост на основе реализации плана индивидуального развития, возможностей творческой самореализации. Их ожидает продуктивная и интересная работа с новым инструментарием и личностный профессиональный рост.

Администрации – совершенствование управленческих компетенций, личностное развитие, повышение авторитета.

Сетевым партнерам – в создании индивидуальной образовательной модели, способствующей развитию каждого учащегося и, соответственно, школы, повышению качества образования, что делает ее конкурентоспособной на рынке образовательных услуг. И, как следствие, расширение контингента партнеров за счет успешных выпускников.

Социальным партнерам – повышение качества обученности абитуриентов, поступающих в профессиональные учебные заведения различных уровней; обеспеченности промышленных предприятий высококультурными и широко эрудированными молодыми кадрами.

Таким образом, реализация проекта позволит существенно повысить удовлетворенность всех указанных категорий субъектов образования.

2.3. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО СОСТОЯНИЯ ОО (ПО ФОРМУЛЕ «3» + «2»)

По итогам реализации проекта сформирована среда с преобладанием «творческого» типа в парадигме самоопределения, саморазвития и самореализации личности, в результате чего произошли изменения во всех средообразующих переменных образовательной организации.

Развитие образовательной подсистемы предполагает следующие результаты:

- внесены изменения в основные образовательные программы с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС;
- используются образовательные технологии деятельностного типа,
- образовательные услуги представлены с учетом образовательных потребностей детей и родителей и с учетом целей и задач развития образовательной системы школы;
- профильное обучение ведется в соответствии с ФГОС СОО;
- 90% детей заняты в сфере дополнительного образования.

Развитие организационной подсистемы предполагает следующие результаты:

- в школе расширена служба медиации и охватывает более 50% участников образовательных отношений;
- создано и работает активно ПОС для сопровождения и поддержки педагогов в школе;
- функционирует методический центр сопровождения и поддержки педагогов;
- в организационной культуре преобладает семейный тип отношений;
- разработана новая организационная модель образовательной организации.

Развитие предметно-пространственной подсистемы предполагает следующие результаты:

- предметно-пространственная среда сформирована участниками образовательного процесса в рамках подпроекта «Счастливая школа»;
- МТБ приведена в соответствие современным требованиям и потребностям образовательного процесса.

В плане ресурсного обеспечения:

- востребованы платные образовательные услуги;
- школа - участник грантовых конкурсов;
- учителя на 100% обеспечены инструментарием для личностного роста;
- учитываются индивидуальные особенности каждого педагога при развитии ЛП посредством ПОС.

В плане управления:

- принятие решений осуществляется на основе консенсуса между учащимися, родителями, учителями;
- в управление в рамках своих компетенций вовлекаются все участники образовательного процесса.

Важнейшим ресурсом школы является команда педагогов, прошедших курсы по освоению базового модуля программы по развитию личностного потенциала, разработанной благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее». Для создания лично развивающей образовательной среды школа активно использует учебно-методические материалы фонда. Разработаны новые рабочие программы с интегрированными темами по социально-эмоциональному и когнитивному развитию, дидактические материалы, методические рекомендации, собран банк открытых задач для организации проектов, исследований, творческих занятий для урочной и внеурочной деятельности.

В школе разработана нормативно-правовая база вносимых изменений. Финансовое обеспечение деятельности школы осуществляется за счет бюджетных и внебюджетных средств, а также школа привлекает финансовые средства за счет участия в различных инновационных проектах.

Имеются материально-технические и информационные ресурсы для создания творческой среды, приобретено новое современное оборудование (цифровые микроскопы, компьютеры с новым техническим обеспечением, компьютерные программы виртуальных лабораторий, различные наборы конструкторов для технического творчества и робототехники).

В начальной школе оборудованы рекреационные пространства, удовлетворяющие потребности детей в игре и в движении. В классных кабинетах созданы зоны для настольных игр, конструирования, занятий творчеством, отдыха и зоной личного пространства, где ребенок может на время побыть в одиночестве. Мобильная и многофункциональная мебель позволяет быстро изменять образовательное пространство. В основной и старшей школе для учащихся созданы рекреационные пространства для интерактивных форм деятельности, зона тихой работы, где размещены стеллажи с книгами в открытом доступе, удобная мягкая мебель. Оборудованы места для презентаций результатов детского творчества и проектной деятельности. Для реализации потребности учащихся в выражении своих эмоций, чувств, мыслей специально оформлена «Стена гласности».

Управление школой носит стратегический и проектный характер, гибко реагирует на запросы и изменения, происходящие в социуме. В школе работают проектные команды по развитию различных направлений её деятельности. Все решения в школе принимаются коллегиально: программа развития, основные образовательные программы, устав школы, локальные акты являются продуктом коллективной мысли. Учащиеся, педагоги и родители являются активными участниками ежегодного проведения самообследования школы и её образовательной среды, входят в состав различных аналитических и экспертных групп.

В школе создана комфортная, творческая и развивающая среда, позволяющая педагогам реализовать свои творческие, профессиональные идеи и планы, лично развиваться.

В школе создана лично-развивающая образовательная среда и условия для самореализации школьников, все учащиеся могут реализовать познавательные потребности в различных видах деятельности, раскрыть уникальность и творческий потенциал, приобрести опыт социальной самореализации, укрепить веру в себя, научиться взаимодействовать и сотрудничать с миром взрослых, подготовиться к профессиональному и жизненному самоопределению.

Родители имеют возможность реализовать собственные ожидания, мечты по поводу успешного будущего своего ребенка, принять участие не только в школьных событиях, но и в управлении образовательным учреждением в рамках своей компетенции. Школьная служба медиации предоставляет педагогическую поддержку в трудных жизненных ситуациях, связанных с воспитанием детей. Совместно с педагогами, они могут помочь своему ребенку с выбором будущей профессии.

Главными ценностями школы являются такие ценности как свобода, творчество, здоровье, нравственность, самосовершенствование. Педагоги школы – творческие, понимающие люди, поэтому «новая» школа может разговаривать на языке ребенка, родителя, власти, науки. Отношения между участниками образовательных отношений строятся на основе взаимоуважения, доброжелательности, взаимоподдержки.

2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС

В результате реализации проекта школа становится образовательным и социальным центром поселка Дербышки. Достигается новое качество жизни за счет создания совместно со всеми участниками образовательных отношений и социальными партнёрами микрорайона и города педагогически

организованной личностно-развивающей образовательной среды, открытой изменениям и инновациям, способствующей развитию необходимых для успеха в современном обществе качеств:

коммуникативности,
креативности,
критического мышления,
эмоционального интеллекта,
коллаборативности.

Новое качество образования достигается в результате формирования положительной внутренней мотивации педагогических работников к профессиональному развитию и личностному росту. Это служит основным толчком к изменению содержания образования, направленного на усиление возможностей развития ключевых компетентностей учащихся, которым будет предоставлен широкий выбор не только учебных дисциплин (на уровне среднего образования), но и курсов внеурочной деятельности (в том числе метапредметных); обновления предметного содержания, а также за счет индивидуализации образовательного процесса с переходом в средней школе на профильное обучение с возможностью реализации индивидуального учебного проекта (ИУП); системной интеграции ресурсов урочной и внеурочной деятельности, общего и дополнительного образования, а также профессионального консультирования и сопровождения обучающихся для их успешной социализации.

В организационной структуре школы произойдёт усиление элементов самоуправления и соуправления («горизонтальных» структурных элементов): советов, временных творческих коллективов, проблемных рабочих групп и т.д., что позволит достичь нового качества социальной жизни и управления школой. Этому будет способствовать также преобразование предметно-пространственной среды образовательной организации (зон релаксации, кабинетов и рекреаций) и развитие организационной культуры школы с преобладанием «семейного» (формирование устойчивого позитивного

отношения к школе, повышение уровня осознаваемости образовательной среды, развитие навыков внутригруппового взаимодействия) и «инновационного» типов на основе открытого детско-взрослого сообщества (администрация, педагоги, учащиеся, родители, социум). И как следствие: высокий статус школы в образовательном сообществе города и республики.

Продуктом реализации данного проекта станут:

- система диагностики школьной среды, адаптированная именно под данное учреждение;
- «Методический портфель» современного педагога школы;
- Соглашение между участниками образовательного процесса;
- изменение предметно-пространственной среды в школе на основании дизайн-проекта «Счастливая школа»;
- «Методическая копилка» ПОС.

Результат проекта:

- изменение образовательной среды школы;
- повышение профессиональной инициативы учителей через активизацию работы ПОС;
- введение новых форм работы с родителями;
- развитие личностного потенциала.

Эффект проекта:

- изменение типа и вектора образовательной среды по направлению «творческая среда свободной активности»;
- повышение коэффициента модальности.

3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

3.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС

Для достижения поставленных целей, в школе предполагается провести следующие изменения:

1. Обновление содержания образовательных программ и нормативно-правовой базы:
 - 1.1. Внесение изменений в ООП и рабочие программы начальной школы по интеграции смежных предметов гуманитарного цикла в модули;
 - 1.2. Внесение изменений в ООП и рабочие программы 7-8 классов по интеграции смежных предметов естественно-математического цикла в модули;
 - 1.3. Внедрение курса СЭР в 3-4 классах.
2. Создание профессиональных обучающихся сообществ и заключение Соглашения между сторонами-участниками образовательных отношений; создание условия для профессионального и личностного роста педагогов посредством разработки индивидуального повышения квалификации, участия в сетевых сообществах города и республики, в профессиональных конкурсах и грантах.
3. Организация работы постоянно действующего семинара «Управление развивающей школой» для всех участников образовательных отношений (родительский комитет, Совет старшеклассников, педагоги, члены администрации).
4. Обновление программно-методической базы школы **УМК по развитию СЭР и КР** (переданный школе Фондом «Вклад в будущее») **проекты педагогов, разработанные в ходе КПК «Базовый модуль», комплект оценочных средств** (переданный школе Фондом «Вклад в будущее»).

5. Обновление предметно-пространственной среды в кабинетах и рекреациях начального и основного звена, на территории школы на основании подпрограммы «Счастливая школа».
6. Развитие школьной медиатеки, оформления «Стены гласности», организация работы «Ящика вопросов и предложений» на сайте и в соцсетях.
7. Расширение внеурочной деятельности, создание условий для реализации ИУП для старшеклассников.

**Стратегический план изменений
в МБОУ «Школа №22 – Центр образования»**

Изменения в управлении образования

1. Наименование крупного изменения: усиление целенаправленности, гибкости, коллегиальности и оперативности системы управления школы.

Куда будут вноситься изменения: в систему управления.

Как будут вноситься изменения: развитие аналитической и прогностической функции управления, совершенствование технологий управления, совершенствование структуры управления, развитие горизонтальных связей, повышение роли коллегиальных органов в принятии решений.

В программу повышения квалификации кадров. Организация деятельности постоянно действующего обучающего семинара «Управление развивающей школой» по повышению профессиональной компетенции административной команды и других участников образовательных отношений в вопросах управления.

Вектор изменений: переход к стратегическому управлению, от отборочно-поточно-сегментной модели управления – к интегративно-матричной, с элементами инновационно-модульной модели.

Какими силами делается изменение: Управленческая команда, Совет школы, коллегиальные органы.

Ресурсообеспечение: нормативно-правовой, кадровый, информационный, мотивационный ресурсы

Управление: информирование, анализ, проектирование, сопровождение (стратегические управляющие семинары, консилиумы, сборы стратегических команд).

Способ достижения	Результат	Сроки
Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, разработка концептуальных основ системы управления, расширение стратегических функций имеющихся структурных звеньев управления, участие коллегиальных органов, родительской общественности, учащихся в обсуждении вопросов развития управления в школе и перспектив развития образовательного учреждения, обучение команды управления (Управленческий модуль)	Наличие концептуальной основы системы управления, расширенный стратегический функционал звеньев структуры управления, позитивная динамика развития демократического характера управления. Обучено 4 человека. Создана концепция проекта. Программа семинара внутрифирменного обучения «Управление развивающей школой»	Ноябрь 2019 – август 2020 Февраль 2019
Комплекс мер по развитию аналитического и прогностического характера управления (использование инструментов стратегического анализа и прогнозирования, организация аналитических сессий, управленческих семинаров, управленческих консилиумов), качественного целеполагания, обучение среднего менеджмента.	Рост числа обученных специалистов. Управление на основе стратегического анализа и прогнозирования, целеполагания. Коллегиальная разработка планов развития системы управления.	Май – август 2020
Координация деятельности звеньев структуры по развитию системы управления (управленческие консилиумы), обобщение нового опыта управления Обучение актива ученического самоуправления, родителей, представителей общественности по программе «Управление развивающей школой».	Рост числа обученных участников образовательных отношений. Обновленная система управления.	Сентябрь 2020 - октябрь 2021

Изменения в ресурсном обеспечении

2. *Наименование крупного изменения:* изменения в профессиональной подготовке кадров.

Куда будут вноситься изменения: в содержание деятельности методической службы.

Как будут вноситься изменения: создание программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, организация деятельности в профессиональных образовательных сообществах, в конференциях, фестивалях, профессиональных конкурсах, обучение педагогов (Базовый модуль)

Вектор изменений: формирование положительной внутренней мотивации педагогов к личностному и профессиональному росту, совершенствование профессиональных компетенций педагогов в соответствии с профстандартом, ликвидация дефицитов, связанных с реализацией задач развития ЛРОС.

Какими силами делается изменение: методическая служба школы, ПОС, сетевые профессиональные объединения, Университет талантов, ИРО РТ, МГПУ, фонд Сбербанка

Ресурсообеспечение: кадровый, информационный ресурс

Управление: информирование, анализ, обсуждение, планирование, организация, коррекция, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Разработка программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, КПК (базовый модуль)	Программа повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов. Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам, 11 педагогов прошли обучение (базовый модуль)	Февраль-май 2020
Участие в сетевых сообществах, реализация индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.	Рост числа педагогов, активно использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности. Рост % педагогов, участвующих в сетевом сообществе	Сентябрь - декабрь 2021
Участие в сетевых сообществах, реализация индивидуальных профессиональных образовательных	Рост числа педагогов, активно использующих современные технологии, владеющих методами	Январь-декабрь 2022

маршрутов, участие в конференциях, фестивалях, конкурсах профмастерства.	организации проектной и исследовательской деятельности, участвующих в сетевых сообществах..	
--	---	--

3. *Наименование крупного изменения:* создание современного программно-методического ресурса, обеспечивающего успешное становление творческой ЛРОС.

Куда будут вноситься изменения: в программно-методическую базу ШКОЛЫ.

Как будут вноситься изменения: создание новых рабочих программ учебных предметов, метапредметных курсов, программ внеурочной деятельности, создание дидактических материалов, обеспечивающих реализацию проекта, **УМК по развитию СЭР и КР** (переданный школе Фондом «Вклад в будущее») **проекты педагогов, разработанные в ходе КПК «Базовый модуль», комплект оценочных средств** (переданный школе Фондом «Вклад в будущее»)

Вектор изменений: к созданию пакета программ, методических материалов по итогам деятельности ПОС, обеспечивающих развитие ЛРОС, 4К.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, методические объединения, проектные группы, Благотворительный фонд, МПГУ.

Ресурсообеспечение: кадровый, информационный, нормативно-правовой, финансовый ресурсы

Управление: информирование, анализ, обсуждение, планирование, реализация, коррекция, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Разработка программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К, организацию образовательной деятельности Приобретение УМК по развитию СЭР, КР . Разработка проектов в рамках Базового модуля.	Пакет программ по развитию личности уча-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций. Дидактические материалы по развитию личностного потенциала. УМК по развитию СЭР, КР. Проекты педагогов, разработанные в ходе обучения (Базовый модуль)	Апрель-декабрь 2020
Разработка программ и дидактических материалов для работы Центра.	Пакет программ по развитию личности уча-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций, дидактические материалы	Май-август 2021

	по развитию личностного потенциала.	
Разработка программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К, приобретение комплекта оценочных средств	Пакет инновационных методических материалов из опыта работы по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного потенциала, комплект оценочных средств	май-сентябрь 2022

4. *Наименование крупного изменения:* создание насыщенной МТБ, обеспечивающей успешное становление творческой ЛРОС.

Куда будут вноситься изменения: в материально-техническую базу.

Как будут вноситься изменения: приобретение нового оборудования, технических средств, необходимых для создания творческой ЛРОС

Вектор изменений: насыщение и укрепление МТБ.

Какими силами делается изменение: директор, хозяйственно-финансовая служба, представители родительской общественности, социальные партнеры.

Ресурсообеспечение: кадровый, финансовый, нормативно-правовой, информационный ресурсы

Управление: анализ, проектирование, логистика, организация, мониторинг

Способ достижения	Результат	Сроки
Приобретение (покупка) материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для оснащение предметно-пространственной (игровые зоны, «серые зоны» и рекреации) и информационного обеспечения.	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для оснащение ППС (игровые зоны, зоны релаксации и рекреации) информационного обеспечения	Сентябрь-декабрь 2020
Приобретение (покупка) материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности гуманитарного направления, для оснащение ППС (мобильной мебелью и мебелью презентационных зон) и информационного обеспечения.	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности гуманитарного направления, для оснащение ППС (мобильной мебелью и мебелью для презентационных зон) и информационного обеспечения.	II - IV квартал 2021
Приобретение (покупка) материально-технического оборудования для	Материально-техническое оборудование для организации проектной и	Январь – декабрь

организации проектной и исследовательской деятельности, для оснащение ППС и информационного обеспечения.	исследовательской деятельности , для оснащение ППС и информационного обеспечения.	2022
--	---	------

5. *Наименование крупного изменения:* изменение финансовых потоков для развития творческой ЛРОС школы.

Куда будут вноситься изменения: в план финансово-хозяйственный деятельности школы.

Как будут вноситься изменения: направление финансовых потоков для развития ЛРОС.

Вектор изменений: направление финансовых потоков на развитие творческой среды

Какими силами делается изменение: директор, совет школы, спонсоры.

Ресурсообеспечение: кадровый, нормативно-правовой, информационный ресурсы.

Управление: информирование, анализ, планирование, логистика, организация, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Разработка плана финансово-хозяйственной деятельности, с учетом развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств. Внесение изменений в ООП.	План ФХД с учётом развития ЛРОС, спонсорские средства	Июнь-декабрь 2020
Разработка плана ФХД, с учетом развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств. Внесение изменений в ООП.	План ФХД с учётом развития ЛРОС, спонсорские средства	III и IV квартал 2021
Разработка плана ФХД, с учетом развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств. Внесение изменений в ООП.	План ФХД с учётом развития ЛРОС, спонсорские средства	III и IV квартал 2022

6. *Наименование крупного изменения:* создание целостного нормативно-правового обеспечения развития творческой ЛРОС школы.

Куда будут вноситься изменения: изменения в содержании организации нормативно-правового обеспечения.

Как будут вноситься изменения: создание новых нормативно-правовых актов, внесение изменений в ООП (Содержательный раздел п.р. «Рабочие программы учебных предметов», «Программы внеурочной деятельности», в Организационный раздел п.р. «Система условий реализации программы» с учётом изменений, связанных с созданием ЛРОС), создание единой базы имеющихся нормативно-правовых актов

Вектор изменений: От разрозненных документов - к документам в системе отражающим процесс развития и функционирования ЛРОС.

Какими силами делается изменение: управленческая команда

Ресурсообеспечение: кадровый, информационный ресурсы.

Управление: информирование, анализ, проектирование, утверждение, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Разработка новых нормативно-правовых документов, обеспечивающих деятельность школы с учетом вносимых изменений по развитию ЛРОС, разработка единой базы нормативно-правовых документов, внесение изменений в ООП	Нормативно-правовые акты, обеспечивающие деятельность школы, с учетом вносимых изменений, единая база нормативно-правовых документов школы, ООП с изменениями	Февраль-август 2020
Разработка новых нормативно-правовых документов, обеспечивающих деятельность школы с учетом вносимых изменений по развитию ЛРОС, оперативное обновление документов на сайте школы, пополнение единой базы нормативно-правовых документов, внесение изменений в ООП	Нормативно-правовые акты обеспечивающие деятельность школы, с учетом вносимых изменений, единая база нормативно-правовых документов школы, ООП с изменениями	Январь – декабрь 2021
Разработка новых нормативно-правовых документов, обеспечивающих деятельность школы с учетом вносимых изменений по развитию ЛРОС, оперативное обновление документов на сайте школы пополнение единой базы нормативно-правовых документов.	Нормативно-правовые акты обеспечивающие деятельность школы, с учетом вносимых изменений, единая база нормативно-правовых документов школы, ООП с изменениями	Январь – декабрь 2022

7. *Наименование крупного изменения:* создание оперативного, качественного информационного обеспечения развития творческой ЛРОС школы.

Куда будут вноситься изменения: в систему информационного обеспечения.

Как будут вноситься изменения: оперативное обновление информации, создание единого банка информационных ресурсов, развитие школьной медиатеки.

Вектор изменений: от разрозненного сбора информации к четкой и эффективной организации деятельности по сбору и доведению информации до потребителей.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, проектная группа

Ресурсообеспечение: кадровый, нормативно-правовой ресурсы

Управление: анализ, планирование, организация, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Размещение информации о деятельности школы на сайте школы, в соцсетях, на информационных стендах, разработка новой структуры сайта, приобретение ЦОР для школьной медиатеки (Благотворительный фонд), разработка единого банка информационных ресурсов	Обновление информация на сайте, в соцсетях, информационных стендах не реже 1 раза в неделю Поступления в школьную медиатеку ЦОР (Благотворительный фонд), единый банк информации ,новая структура сайта Информированность всех участников образовательных отношений и широкой общественности об изменениях происходящих в школе, в образовательной среде	Февраль-август 2020
Своевременное обновление информации на сайте школы, в соцсетях, на информационных стендах, приобретение ЦОР для школьной медиатеки, разработка единого банка информационных ресурсов.	Рост оперативности обратной связи, развитие качества информации Информированность учащихся, родителей, педагогов и общественности об изменениях происходящих в школе, в образовательной среде.	Январь – декабрь 2021
Своевременное обновление информации на сайте школы, в соцсетях, на информационных стендах, приобретение ЦОР для школьной медиатеки, разработка единого банка информационных ресурсов	Единый банк качественных информационных ресурсов, оперативная обратная связь, удовлетворённость потребителей. Информированность учащихся, родителей, педагогов и общественности об изменениях	Январь – декабрь 2022

	происходящих в школе, образовательной среде.	
--	--	--

8.Наименование крупного изменения: изменения предметно-пространственной среды

Куда будут вноситься изменения: в инфраструктуру школы.

Как будут вноситься изменения: внесение изменений в план инфраструктуры школы, преобразование инфраструктуры в соответствии с развитием предметно-пространственной среды.

Вектор изменений: от монофункциональности – к многофункциональности инфраструктуры.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, творческая группа, родители

Ресурсообеспечение: кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.

Управление: информирование, анализ, планирование, реализация, мониторинг.

Способ достижения	Результат	Сроки
Разработка нового плана инфраструктуры школы с измененными функциональными свойствами её компонентов, создание новых компонентов, пространств в соответствии с дизайн-проектом.	Новый дизайн-проект инфраструктуры школы. Обновленная инфраструктура (начальная школа фойе 1 этажа по двум зданиям)	Февраль-август 2020
Создание новых компонентов, пространств	Обновленная инфраструктура (начальная школа, рекреации 2 этажа – Халезова, 11)	Январь – декабрь 2020
Создание новых компонентов, пространств	Обновленная инфраструктура (основная школа, старшая школа, учительская по двум зданиям)	Январь – декабрь 2021

Изменения в образовательной подсистеме школы

9.Наименование крупного изменения: усиление интеграции, метапредметности, индивидуализации и воспитательного потенциала содержания образования на основе активизации проектной и исследовательской деятельности.

Куда будут вноситься изменения: в содержание образования.

Как будут вноситься изменения: внесение изменений в РП начальной школы: содержание смежных предметов будет объединено в учебные модули. В содержании рабочих программ основной и старшей школы будут интегрированы темы КР. Будут внесены изменения в планы внеурочной деятельности всех уровней образования (выделяются часы на организацию деятельности творческих групп, а также на реализацию метапредметных курсов). Будет внесено изменение в содержание, план внеурочной деятельности основных образовательных программ школы.

В организацию образования.

Создание системы внеурочной работы по развитию творческой, проектной и исследовательской деятельности – «Путь к Олимпу», организация обучения по ИУП в старшей школе.

Вектор изменений: от узкопредметной направленности к межпредметной интеграции, от ориентации на предметный результат - к личностному и метапредметному. Переход к личностно-ориентированному обучению, от репродуктивных технологий к деятельностным.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, проектные группы, родителями, учащимися.

Ресурсообеспечение: кадровый, финансовый, информационный, программно-методический ресурсы.

Управление: организация рабочих групп, информирование, выработка совместных целей, планирование, мотивация и контроль.

Способ достижения	Результат	Сроки
-------------------	-----------	-------

<p>Разработка и введение РП учебных предметов с изменениями в начальной и основной школе (содержания смежных предметов объединено в учебные модули), разработка РП учебных предметов начальной и основной школы (интеграция тем СЭР), разработка РП основной и старшей школой (интеграция тем КР), ИУП, разработка программ внеурочной деятельности творческих лабораторий и студий, разработка и введение РП метапредметных курсов на всех уровнях образования, в том числе курса СЭР в начальной школе (1-2 класс) и КР в основной и старшей школе. Создание проекта «Путь к Олимпу». Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.</p>	<p>Разработан пакет рабочих программ урочной и внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. (Программы внеурочной деятельности для начальной школы по развитию СЭР, основной школы по развитию КР, рабочие программы учебных предметов с темами по развитию СЭР в начальной школе, с темами по развитию КР в основной школе и старшей школе), ИУП в старшей школе.</p> <p>Реализуется проект «Путь к Олимпу».</p>	<p>Март-сентябрь 2020</p> <p>Сентябрь 2020</p>
<p>Разработка и введение РП гуманитарного цикла начальной и основной школы (содержания смежных предметов объединено в учебные модули), разработка и введение РП естественно-математического цикла 7-8 классов (содержания смежных предметов объединено в учебные модули), введение курса СЭР в начальной школе (3-4 класс), разработка и введение программ внеурочной деятельности творческих лабораторий и студий. Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности с внесенными ранее изменениями</p>	<p>Разработан пакет рабочих программ урочной и внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. Программы внеурочной деятельности для начальной школы по развитию СЭР Положительная динамика результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов</p>	<p>Май-сентябрь 2021</p> <p>Сентябрь-май 2022</p>
<p>Разработка и введение РП гуманитарного цикла 7-8 классы (содержания смежных предметов объединено в учебные модули), разработка и введение РП естественно-математического цикла 9 класс (содержания смежных предметов объединено в учебные модули), разработка и введение программ внеурочной деятельности творческих лабораторий и студий. Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности с внесенными ранее изменениями.</p>	<p>Разработан пакет рабочих программ урочной и внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. Положительная динамика результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов</p>	<p>Май-сентябрь 2022</p>

Изменения в организационной подсистеме школы

10. *Наименование крупного изменения:* изменения в организационной структуре школы, демократизация отношений.

Куда будут вноситься изменения: в организационную структуру.

Как будут вноситься изменения: создание звеньев, поддерживающих реализацию стратегии и усиление связей между всеми звеньями структуры.

Вектор изменений: повышение роли школьного самоуправления, школьных сообществ в принятии важных решений по продвижению вносимых изменений.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, проектные группы, педагоги, родители, учащиеся, социальные партнеры.

Ресурсообеспечение: кадровый, нормативно-правовой, информационный, программно-методический ресурсы.

Управление: анализ имеющейся структуры, информирование о вносимых изменениях, выработка совместных целей, реализация и контроль.

Способ достижения	Результат	Сроки, год
Создание новых звеньев организационной структуры	Обновленная организационная структура обеспечивающая успешное формирование ЛРОС. Рост% учащихся, педагогов, родителей, участвующих в школьном самоуправлении	Май-декабрь 2020
Создание новых звеньев организационной структуры, организация совместных встреч для координации деятельности и принятия общих решений различными звеньями структуры по вопросам развития ЛРОС.	Новое содержание деятельности школьных сообществ, направленное на достижение личностных и метапредметных результатов, формирования 4К. Рост% учащихся, педагогов, родителей, участвующих в школьном самоуправлении. Выработка совместных решений.	Сентябрь 2021 Не реже 1 раз в месяц
Внесение изменений в структуру в соответствии с задачами развития стратегии по созданию ЛРОС	Создана целостная и гибкая организационная структура школы, с налаженными вертикальными и горизонтальными связями Рост % учащихся, педагогов, родителей, участвующих в школьном самоуправлении	Декабрь 2022

11. Наименование крупного изменения: изменение качества взаимоотношений в детско-взрослой общности (учащиеся, педагоги, родители, соц.партнеры), создание инновационной организационной культуры.

Куда будут вноситься изменения: в миссию, ценности, организационную культуру школы, в содержание воспитательной работы, во взаимоотношения с социумом.

Как будут вноситься изменения: осмыслении миссии, ценностей; создание системы стимулирования инновационной деятельности учителя, изменение программ воспитательной работы (будут включены мероприятия, обеспечивающие развитие гуманных, толерантных позитивных взаимоотношений между учащимися, педагогами, родителями, социальными партнёрами, мероприятия, ориентированные на создание социальных вкладов, развитие имиджа школы).

Вектор изменений: отказ от догматизма и утверждения абсолютных норм в отношении к свободным, толерантным, гуманным, позитивным. От результативной к инновационной организационной культуре.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, Совет школы, проектные группы, педагоги, родители, учащиеся, социальные партнеры.

Ресурсообеспечение: кадровый, нормативно-правовой, информационный, программно-методический ресурсы.

Управление: информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.

Способ достижения	Результат	Сроки, год
Комплекс мер по созданию детско-взрослой общности: совместная выработка и принятие миссии и ценностей, правил школьной, жизни ритуалов, традиций, общешкольного «Кодекса взаимоотношений», совместные праздники и значимые события, проекты.	Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности. Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов. Положительная динамика высоких показателей отношения к школе всех участников образовательных отношений.	Апрель-декабрь 2020

Разработка системы стимулирования и поддержки инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельности.	Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме.	
Организация тренингов ненасильственного общения с учащимися основной и старшей школы, педагогами, родителями основной школы, организация совместных значимых праздников, событий, социальных проектов.	Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности. Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов. Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме. Улучшение социально-психологического климата в детско-взрослой общности	Сентябрь 2020- май 2021
Организация совместных значимых праздников, событий, социальных проектов	Сплоченная детско-взрослая общность, инновационная организационная культура	Сентябрь-декабрь 2022

Изменения в предметно-пространственной среде ОО

12.Наименование крупного изменения: создание разнообразной, многофункциональной, гибкой, автономной предметно-пространственной образовательной среды.

Куда будут вноситься изменения: в предметно-пространственную среду школы.

Как будут вноситься изменения: переоборудование кабинетов, рекреаций, школьной столовой и библиотеки, перестановки и закупки новой мебели, наполнение функциональными предметами.

Вектор изменений: от минимизации к выбору и разнообразию, от монофункциональности к многофункциональности, от ригидной – к творческой, от унифицированной – к среде, учитывающей возрастные, половые и индивидуальные особенности.

Какими силами делается изменение: управленческая команда, проектные команды, педагоги, родители, учащиеся, соц. партнеры.

Ресурсообеспечение: информационный, кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.

Управление: информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.

Способ достижения	Результат	Сроки
Комплекс мер: зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности, создание многофункциональных, мобильных кабинетов и пространств, мест для психологической разгрузки. Ликвидация «серых» зон в школе.	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 1-го этажа на Каштановой, 5, многофункциональный, мобильный кабинет основной школы, создан единый школьный каталог имеющегося оборудования и оснащения кабинетов.	Сентябрь-декабрь 2020 Июнь-декабрь 2021
Комплекс мер: зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности, создание многофункциональных, мобильных кабинетов и пространств, мест для психологической разгрузки. Ликвидация «серых» зон в школе.	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 2-го этажа на Халезова, 11, многофункциональный, мобильный кабинет в основной школе, создана мобильная лаборатория для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной школе, учащихся 5-6 классов, мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества, стена психологической разгрузки	Июнь-август 2021
Создание многофункционального кабинета и пространств. Создание зоны отдыха для педагогов.	Создан многофункциональный кабинет в старшей школе и зона отдыха для педагогов.	Июнь-сентябрь 2021

3.2. УТОЧНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПО ГОДАМ

Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2020-2021 учебный год:
обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для запуска

и реализации стратегии по созданию ЛРОС, преобразования образовательной, организационной подсистем школы и предметно-пространственной среды.

Предполагаемые результаты:

1. Разработана концептуальная основа системы управления. Расширен стратегический функционал звеньев структуры управления (Совет школы, Совет старшеклассников, педагогический совет, методические объединения и т.д.).
2. Создана команда педагогов, готовая к реализации проекта по созданию ЛРОС и работе ПОС.
3. Разработан пакет программ по развитию личности учащихся, метапредметных навыков и ключевых компетенций на основе использования УМК по развитию СЭР, КР, проектов педагогов, разработанных в ходе обучения («Базовый модуль»).
4. Приобретено материально-техническое оборудование для создания зон релаксации, оснащения игровых зон кабинетов начальной школы, рекреации 1 этажа на Каштановой, 5. Созданы игровые зоны в кабинетах и рекреациях начальной школы, зоны тихой и спокойной работы, зоны психологической разгрузки.
5. Внесены изменения в план финансово-хозяйственной деятельности с учетом распределения финансовых потоков на развитие ЛРОС.
6. Внесены изменения в содержательный и организационный разделы ООП всех уровней образования.
7. Размещена информация о проекте и ходе его реализации на сайте, информационных стенды школы, в соцсетях.
8. Приобретены **ЦОР** для школьной медиатеки **за счет средств Благотворительного фонда.**
9. Разработана система стимулирования инновационной деятельности педагогов.

Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2021-2022 учебный год:

обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для реализации и развития стратегии по созданию ЛРОС, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду.

Предполагаемые результаты:

1. Работает семинар «Управление развивающей школой» для управленческих и педагогических работников в форме управленческих семинаров, семинаров внутрифирменного обучения, управленческих консилиумов.
2. Активизируется участие педагогов в работе ПОС и реализация индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.
3. Разработан пакет программ для организации проектной и исследовательской деятельности в рамках реализации проекта «Путь к Олимпу».
4. Приобретено материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-математического направления.
5. Составлен план финансово-хозяйственной деятельности с учетом приоритетного финансирования развития ЛРОС и привлеченных спонсорских средств.
6. Активизирована обратная связь с потребителями образовательных услуг, социумом.
7. Пополнен ЦОР для школьной медиатеки.
8. Внесены изменения в инфраструктуру школы посредством обновления рекреаций 2-го этажа на Халезова, 11 в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.
9. Разработаны программы внеурочной деятельности по развитию СЭР (3-4 класс), программы учебных предметов с учебными модулями в начальной

и основной школе, организовано обучение по индивидуальным учебным планам в старшей школе (10-11 класс).

10. Создан положительный социально-психологический климат в детско-взрослой общности с помощью тренингов ненасильственного общения с участниками образовательных отношений (школьная служба медиации).

Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2022-2023 учебный год:

обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для поддержки, развития и закрепления стратегии в жизни школы, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду, а также диссеминацию инновационного опыта.

Предполагаемый результат:

1. Применяется новая система управления в практической деятельности школы.
2. Распространяется инновационный опыт («Методическая копилка ПОС») в сетевых сообществах, конкурсах профессионального мастерства, фестивалях, конференциях, в условиях внутрифирменного обучения.
3. Оформлен ресурсный пакет продуктов инновационной деятельности, полученных в ходе реализации проекта.
4. Имеется в наличии комплект оценочных средств.
5. Инфраструктура школы приведена в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды. Приобретено материально-техническое оборудование для оснащения зоны отдыха для педагогов.
6. Составлен план финансово-хозяйственной деятельности с учетом приоритетного финансирования развития ЛРОС с привлечением спонсорских средств.
7. Создана единая база нормативно-правовых документов, обеспечивающая деятельность школы по развитию и функционированию ЛРОС.

8. Создан единый банк информационных ресурсов, обеспечивающий успешное функционирование ЛРОС.
9. Реализуется интеграция, метапредметность, индивидуализация содержания образования посредством разработки рабочих программ с учебными модулями в начальной и основной школе.
10. Наблюдается рост позитивного имиджа ОО в социуме благодаря реализации целевых проектов совместно с социальными партнерами.

**3.3. КОНКРЕТНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ
в МБОУ «Школа №22 – Центр образования» для создания ЛРОС,
конкретные мероприятия и управленческое сопровождение проекта**

№ изм.	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки	Отв. исполнители	Продукты и результаты	Цена вопроса
Изменения в образовательной подсистеме школы						
1.	Разработка и введение РП естественно-математического цикла 3-4 классов начальной школы, 5-6 классов (содержания смежных предметов объединено в учебные модули).	Создание проектной группы, анализ программ, внесение изменений, утверждение.	Март-сентябрь 2020	Руководитель проектной группы	РП естественно-математического цикла 3-4 классов начальной школы, 5-6 классов (содержание смежных предметов объединено в модули).	Кадровый ресурс КПК «Базовый модуль»
	Разработка и введение РП гуманитарного цикла 3-4 классов начальной школы, 5-6 классов (содержания смежных предметов объединено в учебные модули).		Май-сентябрь 2021		РП гуманитарного цикла 3-4 классов начальной школы, 5-6 классов (содержание смежных предметов объединено в учебные модули).	

	Введение курса СЭР в начальной школе (1-2 класс) и КР в основной и старшей школе.	Изменения в план внеурочной д-ти	Сентябрь 2020	Зам директора по УВР	Локальный акт	Кадровый ресурс КПК «Базовый модуль»
	Введение курса СЭР в начальной школе (3-4 класс)		Сентябрь 2021		Локальный акт	
	Создание проекта «Путь к Олимпу».	Разработка модели, подбор кадров, программ, запуск.	Сентябрь 2020	Директор, зам. директора по ВР Зам директора по УВР Зам директора по ВР	Положение о центре. Открытие центра. Договоры с соц. партнерами	Матер-техн. ресурс, инфраструктура, привлечение финансовых средств
	Организация и ведение обучения в старшей школе по ИУП (10 класс)	Диагностика, собеседование, планирование, утверждение.	Июнь, сентябрь 2020,		Локальный акт. 100% учащихся 10-ых, обучается по ИУП	
	Организация и ведение обучения в старшей школе по ИУП (10-11 класс)		Сентябрь 2021		100% учащихся 10-11-ых, обучается по ИУП	
	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.	Составление расписания. Организация занятий, уроков.	Сентябрь-май 2021, 2022, 2023	Зам директора по УВР Зам директора по ВР	Расписание уроков и занятий внеурочной деятельности. Положительная динамика % охвата детей, обучающихся по разработанным РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности. Рост результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах. Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.	
Изменения в организационной подсистеме школы						
2.	Создание Совета отцов	Разработка Положения, выбор	Май 2020	Зам директора по ВР	Локальные акты (приказы и Положения) Обновленная организационная структура	
	Расширение Службы школьной		Ноябрь 2020			

	<p>медиации</p> <p>Реализация сетевого взаимодействия с имеющимися партнерами, расширение сетевого взаимодействия за счет привлечения новых партнеров</p> <p>Создание творческих метапредметных групп</p> <p>Совета волонтеров</p> <p>Создание общественного экспертного совета вводимых инноваций</p> <p>Создание клубного объединения «Школа + семья=успех». Внесение изменений в организационную структуру в соответствии с задачами развития стратегии по созданию ЛРОС</p>	<p>состава, разработка плана работы</p>	<p>Декабрь 2020 - январь 2021</p> <p>Май 2020</p> <p>Сентябрь 2021</p> <p>Сентябрь 2020</p> <p>Сентябрь 2021</p>		<p>обеспечивающая успешное формирование ЛРОС.</p> <p>Рост % учащихся, педагогов, родителей, участвующих в школьном самоуправлении.</p>
	<p>Организация круглых столов для координации и принятия общих решений различными звеньями по развитию ЛРОС.</p>	<p>Информирование, подбор вопросов для обсуждения, проведение</p>	<p>Не реже 1 раза в месяц</p>	<p>Управленческая команда</p>	<p>Банк оперативной информации, план совместных действий, протоколы заседаний.</p> <p>Новое содержание деятельности школьных сообществ, направленное на достижение личностных и метапредметных результатов уча-ся, формирование 4К.</p>
3.	<p>Совместная выработка и принятие миссии и ценностей жизни школьного сообщества.</p>	<p>Информирование, совместное обсуждение в разных школьных сообществах, утверждение Советом школы</p>	<p>Апрель 2021</p>	<p>Председатель Совета школы</p>	<p>Новая миссия и ценности жизни, разделяемые школьным сообществом.</p>

Совместная разработка правил школьной, жизни ритуалов, традиций на каждом уровне образования. Разработка и принятие общешкольного «Кодекса взаимоотношений».	Информирование, совместное обсуждение в разных школьных сообществах, утверждение Советом школы.	Сентябрь 2020	Директор школы.	Правила школьной жизни, ритуалы и традиции для каждого уровня образования. Общешкольный «Кодекс взаимоотношений».
Разработка системы стимулирования и поддержки инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельности.	Организация проектной группы, разработка Положения и системы критериев	Август 2020	Директор школы. Председатель профсоюзной организации	Положение о стимулировании и поддержке педагогов, занимающихся инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельностью. Система критериев оценки инновационной деятельности педагогов.
Организация и реализация социального проекта на базе школьного музея «По страницам истории»	Разработка программы (мастер классы, игровые программы, интерактивные уроки, конкурсы)	Сентябрь-декабрь 2020	Зам директора по ВР. Совет старшекласников	Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности. Сценарии, проводимых мероприятий Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов. Положительная динамика высоких показателей отношения к школе всех участников образовательных отношений. Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме.
Организация и реализация социального проекта «Безопасная школа»	Разработка программы (спектакли, игры, концерты, профилактика ДТП и правонарушений)	Январь-май 2020		
Организация и проведение социального проекта «Счастливая школа»	Конкурс творческих проектов обновления пришкольной территории и учебных кабинетов	Сентябрь 2020-май 2021		
Организация и реализация социального проекта «По зову	Создание книги памяти об учителях	Февраль 2020-		

	сердца»	и известных выпускниках, волонтерская работа	май 2021		
	Продолжение реализации проекта «ЮНАРМИЯ».	Организация кадетского движения	Весь период		
	Продолжение реализации проекта «Школа – территория здоровья»	Внедрение здоровьесберегающих технологий в образование и воспитание	Весь период		
	Тренинги ненасильственного общения с педагогами	Разработка программы, организация и проведение	Ноябрь 2021	Педагог-психолог	Рост психолого-педагогической компетентности педагогов
	Тренинги эффективного общения с подростками		февраль, октябрь 2021, 2022		Положительная динамика снижения конфликтов, агрессии, школьной тревожности, рост социального статуса.
	Тренинги общения с ребенком для родителей		Сентябрь 2020, 2021, 2022		Рост психолого-педагогической компетентностей родителей, снижение числа детско-взрослых конфликтов. Программы тренингов.

Изменения в предметно-пространственной среде школы

4.	Зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности.	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение функциональными предметами.	Сентябрь-декабрь 2020 Июнь-август 2021	Директор, зам. директора по АХЧ	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 1 этажа на Каштановой, 5.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
	Создание многофункциональных кабинетов и пространств, оборудованных мобильной мебелью.	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение	Сентябрь-декабрь 2020 Июнь-август 2021, 2022		Создан 1 многофункциональный кабинет. Создан 1 многофункциональный кабинет.	

		функциональными предметами.	Декабрь 2021 Июнь август 2021		Создана мобильная лаборатория для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной школе, учащихся 5-6 классов. Мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.	
	Создание мест для психологической разгрузки.	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, установка нового освещения, мягкой мебели, стеллажи для книг	Май 2020 Июнь-декабрь 2021 Август-сентябрь 2022	Директор, зам. директора по АХЧ	Зона тихой и спокойной работы Стена гласности. Создание зоны отдыха для педагогов.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
Изменения в управлении образования						
5.	Управленческий консилиум	Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, принятие решения. Анализ, обсуждение вопросов развития управления школой	Март 2020 Май 2021 2022	Директор, председатель Совета школы	Концептуальные основы системы управления, расширение стратегических функций имеющихся структурных звеньев управления Решение о путях развития школьного управления, координация деятельности звеньев структуры, обобщение нового опыта управления. Протокол заседаний.	
	Управленческий семинар	Рассмотрение	Октябрь	Директор	Организация управленческой деятельности	

		вопросов аналитического и прогностического характера управления	2020	школы	на основе аналитического и прогностического характера управления Протокол заседаний.
	Обучение управленческой команды	Направление на КПК, обучение «Управленческий модуль»	Февраль 2020	Директор	Обучено 4 человека, создана концепция проекта по развитию ЛРОС.
	Организации семинара «Управляем вместе»	Разработка программы семинара, создание групп обучающихся	Май-июнь 2020 Январь- февраль 2021, 2022	Зам. директора по УМР	Программа внутрифирменного семинара «Управление развивающей школой». Рост числа обученных педагогов, родителей, представителей общественности, актива ученического самоуправления
	Сессия стратегического анализа	Организация мониторинга, сбор и анализ информации	Сентябрь- октябрь 2020, 2021, 2022	Управленческ ая команда	Информация о результатах хода реализации стратегии, оперативное внесение изменений.
Изменения в ресурсном обеспечении					
б.	Обучение педагогических кадров «Базовый модуль»	Направление педагогов на КПК	Март- апрель, август 2020	Зам. директора по УМР	Обучено 11 педагогов
	Разработка Программы формирования положительной мотивации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Организация деятельности педагогов по составлению индивидуальных программ, анализ запроса, составление программы	Август 2020	Зам. директора по УМР	Программа повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.
	Участие педагогов в сетевых сообществах по вопросам развития ЛРОС. Создание ПОС	Информирование об имеющихся сообществах,	Январь- декабрь 2021, 2022	Зам. директора по УМР	Рост числа педагогов, активно участвующих в сетевых сообществах, использующих современные технологии,

		стимулирование к участию			владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности.
Создание педагогами индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Разработка индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, сопровождение ПОС		Август 2020	Зам. директора по УМР, руководители МО	Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам повышения проф. мастерства по вопросам формирования ЛРОС, 4К. Позитивная динамика профессионально важных качеств, профилактика профессионального выгорания.
Создание постоянно действующего семинара «Развитие 4К у учащихся школы»	Разработка программы семинара, плана-графика его проведения		1 раз в квартал 2020, 2021, 2022	Зам. директора по УМР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам формирования 4К. Программа семинара.
Организация педагогических советов по вопросам развития ЛРОС и формированию у детей 4К	Информирование, создание творческих групп по подготовке, проведение, анализ		2 раза в год (апрель, сентябрь 2021, февраль, октябрь 2022, апрель 2023)	Зам. директора по УМР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам развития ЛРОС и формирования 4К. Протоколы педагогических советов.
Создание учебных программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К и соц-эмоц. интеллекта. Приобретение УМК по развитию СЭР, КР Благотворительного фонда «Вклад в будущее». Пакет инновационных	Организация деятельности МО и рабочих групп по разработке учебных программ		Март-сентябрь 2020, Май-сентябрь 2021, Август 2020, май-сентябрь	Зам. директора по УМР	Пакет программ по развитию личности учащегося, метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений. Дидактические материалы по развитию личностного потенциала. Ресурсный пакет Благотворительного фонда «Вклад в будущее». Комплект оценочных средств

	методических материалов из опыта работы по развитию личности учащегося, метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного. Приобретение комплекта оценочных средств.		2022		Благотворительного фонда «Вклад в будущее».	
7.	Приобретение материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности, оснащение игровых зон, мобильной мебели, многофункционального инвентаря.	Информирование, анализ текущего состояния, определение необходимого, составление сметы, закупка	Ноябрь-декабрь 2020 III и IV квартал 2021, 2022	Директор, зам директора по АХЧ	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности для оснащения предметно-пространственной среды.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
8.	Составление плана финансово-хозяйственной деятельности, с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств	Информирование, совместное обсуждение, принятие решений	Январь 2021, Декабрь 2022, 2022	Директор, Председат. Совета школы	План ФХД с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств	
9.	Внесение изменений в ООП с учетом развития ЛРОС.	Анализ, внесение изменений, утверждение	Август 2020, август 2021, 2022	Управленческая команда	ООП с изменениями, локальный акт о внесении изменений	
	Разработка учебного плана с учетом развития ЛРОС.	Анализ, внесение изменений, утверждение	Август 2020, август 2021, 2022	Зам. директора по УР	Учебные планы	
	Разработка локальных актов, обеспечивающих запуск, поддержку и реализацию проекта.	Совместное обсуждение, разработка, утверждение	I – IV квартал 2020, Август, сентябрь, декабрь 2021-2022	Управленческая команда, председатель Совета школы	Целостная база локальных актов, обеспечивающая стратегическое управление, школьное самоуправление, ресурсо-обеспечение.	
10.	Пополнение школьной медиатеки, приобретение ЦОР	Передача ЦОР Фондом	Февраль – октябрь 2020	Руководитель управленч.	Новые ЦОР для развития ЛРОС	

	(Благотворительный фонд) Размещение на сайте и информационных стендах школы, соц.сетях, в СМИ информационных материалов о деятельности школы и ходе реализации Проекта. Создание единого банка информационных ресурсов	Работа управленческой команды по подготовке и размещению информации Структуризация имеющихся информац. ресурсов.	Сентябрь 2020 не реже 1 раза в месяц не менее 4 раз в год апрель-октябрь 2022	команды Зам. директора по УР Управленческая команда	Информация на сайте, в соцсетях, информационных стендах Количество публикаций в СМИ и репортажей на местном телевидении Единый банк информационных ресурсов	
	Информирование родительской общественности о запуске и ходе реализации Проекта	Информирование, организация общешкольных родительских собраний.	Март, октябрь 2020, май, октябрь 2021, 2022	Директор	Информированность родительской общественности о ходе реализации Проекта.	
	Организация обратной связи с использованием мессенджера «Ящик идей, отзывов и предложений», Создание на сайте школы электронной приемной, горячей линии, телефона доверия.	Открытие «Ящика идей, отзывов и предложений» в мессенджерах, изменение структуры сайта.	Август 2020 Август 2021	Зам. директора по ИКТ	Оперативный сбор информации, обратная связь.	
11.	Преобразование инфраструктуры школы и её компонентов, в соответствии с разработанным планом	Разработка плана изменений в инфраструктуре школы, создание многофункциональных, мобильных, эстетических и эмоционально насыщенных зон,	Май, сентябрь-декабрь 2020, Июнь-август 2021, 2022	Директор, Зам. директора по АХЧ	План изменений инфраструктуры школы, инфраструктура школы с учетом изменений предметно-пространственной среды.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета

		пространств				
--	--	-------------	--	--	--	--

Приложение 1.

**Дизайн-проект предметно-пространственной среды
Фойе 1 этажа (Халезова, 11)**



Правое крыло 1 этажа (Халезова, 11)



Рекреация начальной школы (2 этаж, Халезова, 11)



Рекреация основной школы (3 этаж, Халезова, 11)



Фойе 1 этажа (Каштановая, 5)



Фойе 2 этажа (Каштановая, 5)



Стена гласности



СОСТАВ ПРОДУКТОВ ПРОЕКТНОГО РЕСУРСНОГО ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТА ОО

1. Материалы по итогам внутренней экспертизы школы, в рамках подготовки к реализации управленческого проекта с использованием определенных методик, инструментария с выводами.

2. Аналитическая справка по итогам реализации управленческого проекта по созданию и сопровождению в ОО проектных команд, организации их работы.

3. Сравнительный анализ предметно-пространственной среды, существовавшей и полученной после реализации проекта с иллюстративным материалом.

4. Сборник статей описания опыта решения конкретных задач и проблем в ходе разработки и реализации проекта.

5. Методический портфель учителей-предметников по применению в образовательном процессе методик СЭР.

6. Методический портфель учителя и классного руководителя по внеурочной деятельности. Рабочие программы курсов внеурочной деятельности.

7. Тексты локальных нормативных актов, разработанных в ходе подготовки и реализации проекта создания ЛРОС.

8. Методическая копилка видеоуроков и рекомендаций по итогам работы ПОС.

8. Сборник с разработками рабочих программ по реализации ИУП.

9. Программа работы школьной медиации с применением технологий СЭР.

10. Программы интегрированных модулей смежных предметов гуманитарного цикла в начальной школе, естественно-математического цикла – в основной школе.

11. Сборник по итогам реализации подпроектов «Безопасная школа», «По страницам истории», «По зову сердца». Фото и видео высокого качества, отражающие и иллюстрирующие ход реализации проектов