

СОГЛАСОВАНО
Начальник Департамента образования
Администрации города Екатеринбурга

К.В. Шевченко

« » 2022

УТВЕРЖДЕНО
Директор МАОУ СОШ № 18

Пономарева

Приказ от « 12 » 2022 № 182

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

МУНИЦИПАЛЬНОГО АВТОНОМНОГО ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ СРЕДНЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ № 18
на 2023 – 2027 гг.

Екатеринбург 2022

Содержание

Введение	3
Информационная справка	4
1. Аналитическое обоснование Программы развития	5
2. Концептуальные подходы Программы развития	12
3. Паспорт Программы развития	16
4. Видимая перспектива «Стратегические ориентиры образовательной организации как условие векторного развития МАОУ СОШ № 18» на период с 2023 по 2027 годы	19
4.1. Развитие субъектных коммуникаций с ориентиром на векторное развитие	19
4.1.1. Ориентиры становления обучающегося	19
4.1.2. Родительский союз как условие достижения единых целей	21
4.1.3. Личностное и профессиональное развитие учителя	22
4.2. Реалии будущего: пространство школьной среды	24
4.2.1. Многопрофильное пространство образовательной среды – фактор успешности каждого обучающегося	26
4.2.2. Формирование целостной образовательной среды средствами сетевых форм взаимодействия	28
4.3. Ориентиры финансовой самостоятельности	34
4.4. Пространство новых возможностей или «Точки старта»	39
4.4.1. Территория «Выбор. Дети»: детско-общественные инициативы	39
4.4.2. Территория «Педагог»: клуб профессионального общения	41
4.4.3. IT-территория цифровых решений	42
4.4.4. Проектный интенсив: от идеи к реальному результату	43
5. Управление реализацией Программы развития	44
5.1. Критерии и показатели эффективности реализации Программы развития	44
Заключение	48

ВВЕДЕНИЕ

Программа развития муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 18 на 2023 - 2027 год (далее - Программа) является управленческим документом, определяющим стратегические ориентиры развития учреждения на среднесрочную перспективу.

Настоящая программа:

- ориентирована на стратегическое планирование в сфере управления МАОУ СОШ № 18 за рамками реализуемых основных образовательных программ, дополнительных общеразвивающих программ, включая рабочие Программы воспитания;
- учитывает подходы, требования образования на современном этапе и возможности ресурсной базы МАОУ СОШ № 18.

Целью разработки Программы развития является формирование единого подхода в управлении МАОУ СОШ № 18 (далее – Учреждение) в контексте реализации государственной политики в сфере образования и с учетом ресурсных возможностей Учреждения.

Программа предназначена для руководящих и педагогических работников МАОУ СОШ № 18, обучающихся, а также представителей родительской общественности и иных заинтересованных лиц (социальные партнеры, представители профессиональных сообществ и др.).

Вопрос эффективного управления образовательным учреждением в постоянно изменяющихся условиях развития современного общества является актуальным для каждого руководителя. В быстро меняющихся современных условиях, управление становится главным фактором развития школьного образования - быстрое реагирование на изменения, выявление проблемных зон и их предупреждение.

В основе создания системы управления учреждением и всеми внутришкольными процессами является работа в новой плоскости, в основе которой - ориентация на человека и его потребности, создание в школе условий, обеспечивающих всестороннее развитие личности каждого обучающегося и педагога, мотивация на эффективную самоуправляемую и коллективную деятельность.

Современное общество придает особое значение образованию: образованию детей, своему личному образованию, образованию коллектива... Система образования воспринимается как необходимое и важное условие будущего: социализации ребенка, собственной карьеры, становления профессионального сообщества (коллектива). Важным становится конечный результат – повышение качества жизни, успешность каждого отдельного человека в сфере деятельности.

Оценка и анализ развития отрасли, представленные в Постановлении Правительства Свердловской области от 18 сентября 2019 г. № 588-ПП «Об утверждении Стратегии развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года» четко определяет первоочередной задачей для образовательных организаций общего образования необходимость повышения качества образования, развитие кадрового потенциала школ, поддержку талантливых детей, равный доступ к образованию всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей.

Управление Учреждением ориентировано на развитие и представляет собой плановую целенаправленную деятельность, направленную на достижение результата с учетом минимизации рисков.

Учитывая вышеобозначенные позиции, ориентиры Программы развития представлены в парадигме персонифицированного учета интересов участников образовательных отношений, стратегии государственной политики в сфере образования.

Непосредственно стратегические ориентиры настоящей Программы развития определены посредством проведения анализа факторов внутренней и внешней среды.

ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА

Учреждение создано в целях реализации прав граждан на получение общего образования в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

Собственником имущества Учреждения является муниципальное образование «город Екатеринбург». Учредителем Учреждения от имени муниципального образования «город Екатеринбург» является Департамент образования Администрации города Екатеринбурга. Местонахождение Учредителя: 620014, Россия, город Екатеринбург, проспект Ленина, 24а.

Непосредственную организацию и координацию деятельности Учреждения осуществляет Управление образования Чкаловского района Департамента образования Администрации города Екатеринбурга (далее – Управление образования). Местонахождение Управления образования: 620085, Россия, г. Екатеринбург, ул. Крестинского, 13-а.

Здание Учреждения по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ул. Авиационная, строение 18 введено в эксплуатацию 01.09.2015 года.

МАОУ СОШ № 18 осуществляет образовательную деятельность с 01.09.2017 года.

Лицензия на осуществление образовательной деятельности выдана Министерством общего и профессионального образования Свердловской области от 11 августа 2017 года рег. № 19467 (серия бланка 66ЛО № 006173, приложение: серия 66ПО1 № 0015329). Срок действия – бессрочно.

Свидетельство о государственной аккредитации выдано Министерством общего и профессионального образования Свердловской области от 05 апреля 2022 года рег. № 9720 (серия бланка 66АО1 № 0002183, приложение: серия 66АО2 № 0004588). Срок действия – бессрочно.

На основании Постановления Администрации города Екатеринбурга от 26.10.2021 № 2314 «О создании Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 18 путем изменения типа существующего Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 18».

В связи с изменением наименования переоформлены правоустанавливающие документы на объекты владения (земля, здание, дренажная сеть), свидетельство о государственной аккредитации (приказ Министерства общего и профессионального образования от 05 апреля 2022 № 21-га), внесены изменения в реестр лицензий по состоянию на 01.02.2022 (приказ Министерства общего и профессионального образования от 01 февраля 2022 № 89-ли).

Проектная мощность – 550 мест.

Фактическая наполняемость (по состоянию на 31.12.2021) – 1557 человек (54 класса-комплекта):

- на уровне начального общего образования – 798 человек (25 классов-комплектов);
- на уровне основного общего образования – 667 человек (25 классов-комплектов);
- на уровне среднего общего образования – 92 человека (4 класса-комплекта).

В сравнении с периодом начала реализации Программы развития увеличилось количество обучающихся на 84%.

Образовательная деятельность осуществляется в две смены. Образовательная деятельность обучающихся 26 классов-комплектов / 48,2% обучающихся организована во вторую смену.

По факту реализации Программы развития за предыдущий период в части функционирования образовательного учреждения зафиксировано:

- увеличение контингента;
- стабильность в подходах образовательной политики Учреждения;
- стабильность функционирования образовательной организации в соответствии с законодательством, действующим в сфере образования;
- тенденция профессионального развития педагогического коллектива посредством повышения квалификации.

Раздел 1. АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

С целью определения конкретных стратегических ориентиров на период с 2023 по 2027 гг использовались инструменты PESTEL-анализа внешней среды и SWOT-анализа внутренней среды за период реализации предыдущей Программы развития (2017-2022).

Анализ внешней среды проводился с участием управленческой команды (заместителей директора) /Таблица 1. PESTEL-анализ позволил обозначить факторы и подразделить их на потенциальные угрозы и на возможности, оказывающие наибольшее влияние на деятельность МАОУ СОШ № 18 в среднесрочной перспективе:

ВОЗМОЖНОСТИ:

1) внешние источники финансирования (гранты, конкурсное движение регионального уровня и т.п.);

2) запрос родителей (законных представителей) на качественные образовательные услуги как необходимость подготовки конкурентного выпускника через расширение содержания образования;

3) создание цифровой образовательной среды (Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»);

УГРОЗЫ:

1) снижение уровня дохода от предоставления платных образовательных услуг как следствие высокой плотности контингента.

Анализ внешних и внутренних факторов в комплексе представлен в SWOT – анализе. Для определения стратегического развития установлены связи между факторами внутренней и внешней среды посредством анализа SWOT-8 (Таблица 2).

Таблица 1

PESTEL-факторы	Влияние фактора. Оценка управленческой команды						Изменение фактора. Оценка управленческой команды.					Среднее	Средне взвешенная
	Заместители*						Заместители*						
	УД	ОК	Безопасность	ВР	ИТ	Среднее	УД	ОК	Безопасность	ВР	ИТ		
<i>Политические факторы</i>													
<i>Внешние источники финансирования (гранты, конкурсное движение регионального уровня и т.п.)</i>	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5
<i>Экономические факторы</i>													
Секвестр бюджетного финансирования	-9	-7	-9	-8	-7	-8	0,8	0,6	0,8	0,5	0,8	0,7	-5,6
Снижение уровня дохода от предоставления платных образовательных услуг как следствие высокой плотности контингента	-10	-10	-5	-10	10	-9	0,6	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	-6,3
<i>Социальные факторы</i>													
Снижение общего притока молодых специалистов на предприятие /	-8	-5	-5	-9	-8	-7	0,7	0,5	0,5	0,6	0,7	0,6	-4,2
Расширение содержания образования под социальный запрос	9	8	7	8	8	8	0,7	0,8	0,7	0,5	0,8	0,7	6,3
Трансформация в части компетенций будущего	8	6	6	10	10	8	1	0,7	0,9	1	0,8	0,9	7,2
Запрос родителей (законных представителей) на качественные образовательные услуги как необходимость подготовки конкурентного выпускника	9	9	7	7	8	8	0,9	0,9	0,8	0,9	1	0,9	7,2
<i>Технологические факторы</i>													
Создание цифровой образовательной среды (Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»)	9	10	7	9	10	9	0,8	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	6,3
<i>Экологические факторы</i>													
<i>Соблюдение требований Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека при двухсменном режиме работы</i>	6	5	6	5	5	5,4	1	1	1	1	1	1	5,4
<i>Правовые факторы</i>													
Регуляторная гильотина: с 01.01.2021 год отмена действия существующих нормативно-правовых актов	-5	-3	-7	-7	-8	-6	0,5	0,5	0,4	0,5	0,6	0,5	-3,0

Таблица 2

АНАЛИЗ SWOT 8		(O) Opportunities / Возможности						(T) Threats / Угрозы				
		(S) Strengths / Сильные стороны	Сформирована система профориентированного учебного плана Формировать многопрофильное пространство ОО	Исполнение требований ФГОС в части введения ранней профориентации	Средний возраст педагогов 36,6	Функционирование Центра управления проектами	Расширение количества профилей в рамках реализации учебного плана СОО в перспективе 3-4 года	Формирование сквозных траекторий развития в условиях сетевой формы взаимодействия	Разработка курсов на платной основе для взрослых	Наличие установленных социальных связей	Отток обучающихся в конкурентные ОО	Снижение % охвата ПОУ
Расширить возможности выбора профиля на уровне СОО	Применить вертикальную интеграцию предметов									Расширить спектр сетки дополнительного образования посредством арендных отношений		

<p>Высокая оценка в рамках мониторинговых исследований НОКО</p>						<p>Формировать сквозные траектории развития обучающихся в парадигме «школа – ВУЗ /СУЗ – предприятие»</p>		
<p>Ориентированность педагогов на повышение квалификации (разные формы)</p>							<p>Открыть клуб профессионального общения на базе ОО</p>	
<p>Наличие опыта реализации ООП СОО в сетевой форме</p>								<p>Организовать субботние социальные практики в сетевой форме</p>

	Укомплектованность кадрами									Мотивировать педагогов на увеличение средней заработной платы в условиях 6-дневной рабочей недели		
(W) Weakness / Слабые стороны	Ограничение профильности учебного плана на уровне СОО			Организовать детские творческие объединения / лаборатории выбора с дальнейшим выбором профиля								Определить ресурсные возможности расширения содержания образования
	Необъективные результаты ВПР (5 класс)		Обеспечить педагогический интенсив по критериальному оцениванию									
	Высокая нагрузка педагогических работников									Уменьшить нагрузку педагогов (до средней 27 часов) с условием отсутствия вакансий педагогических работников		

Итогом проведенного анализа SWON 8 является ряд стратегических инициатив (Таблица 3), которые определили направления Программы развития на период 2023 - 2027:

Таблица 3

№	Элементы стратегии	Тип инициативы	Портфель проектов
Стратегия максимизации использования сильных сторон и возможностей среды			
1.	Реалии будущего: пространство школьной среды	S + O Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними возможностями	1. Формировать многопрофильное пространство 2. Расширить возможности выбора профиля на уровне СОО 3. Применить вертикальную интеграцию предметов 4. Формировать сквозные траекторий развития обучающихся в парадигме «школа – ВУЗ \СУЗ – предприятие»
Стратегия минимизации влияния слабых сторон и максимизации использования возможностей среды			
2.	Развитие субъектных коммуникаций с учетом персонификации	W + O Внутренние слабые стороны в отношении к внешним возможностям	5. Обеспечить педагогический интенсив по критериальному оцениванию 6. Организовать детские творческие объединения / лаборатории выбора с дальнейшим выбором профиля
Стратегия максимизации использования сильных сторон и минимизации угроз среды			
3.	Пространство новых возможностей («Точки старта»)	S + T Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними угрозами	6. Расширить спектр сетки дополнительного образования посредством арендных отношений 7. Открыть клуб профессионального общения на базе ОО 8. Организовать субботние социальные практики в сетевой форме 9. Мотивировать педагогов на увеличение средней заработной платы в условиях 6-дневной рабочей недели
Стратегия минимизации влияния слабых сторон и минимизации угроз среды			
4.	Создание условий для новых возможностей	W + T Внутренние слабые стороны в отношении к внешним угрозам	10. Уменьшить нагрузку педагогов (до средней 27 часов) с условием отсутствия вакансий педагогических работников 11. Использовать в аренду учебные площади ОО в доступности

Раздел 2. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

В ходе проведенного анализа факторов внешней и внутренней среды сформировались стратегические ориентиры развития образовательной организации на среднесрочную перспективу до 2027 года (включительно), охватывая период пяти лет.

Стратегические ориентиры Программы развития МАОУ СОШ № 18:

- развитие субъектных коммуникаций с учетом персонификации;
- реалии будущего: пространство школьной среды;
- пространство новых возможностей или «Точки старта».

Ключевыми принципами Программы развития определены:

- принцип программно-целевого подхода к управлению реализацией Программы, который предполагает единую систему планирования и своевременное скоординированное внесение корректив в планы;

- принцип информационной компетентности участников образовательных отношений, который объединяет образовательное пространство в единый блок;

- принцип вариативности, который предполагает осуществление различных вариантов действий по реализации целей и задач развития единого образовательного пространства Учреждения;

- принцип доступности и открытости включения всех участников образовательных отношений в решение задач программы развития;

- принцип комплексности, интеграции и привлечения внешних ресурсов;

- принцип сотрудничества и взаимодействия, который активизирует привлечение родителей (законных представителей), использование многообразных форм поддержки образовательной и воспитательной активности семей, механизмов включения родителей (законных представителей) в управление и систему оценки качества работы Учреждения;

- принцип здоровьесбережения, создание в Учреждении условий для сохранения и укрепления здоровья, формирования здорового образа жизни обучающихся и воспитанников, оказания помощи детям, нуждающимся в психолого – педагогической и медико – социальной помощи;

- принцип мотивации и стимулирования детского коллектива, который повышает интерес и инициативу обучающихся, обеспечивать за счет поощрения активности каждого, поддерживать детские и молодежные объединения, Совет старшеклассников, расширять возможности образования и социально – позитивной деятельности обучающихся за пределами Учреждения;

- принцип коллегиальности – опора на лучшую практику и инициативу, на профессиональное сообщество педагогов, родителей (законных представителей), социальных партнеров;

- принцип инновационности, обеспечивающий деятельность инициативных творческих профессиональных сообществ по направлениям деятельности Учреждения.

Учитывая необходимость обеспечения современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям развития личности, общества и государства, задаваясь целью проектирования единого образовательного пространства, смоделирована сущность намечаемых преобразований по направлениям стратегических ориентиров.

Развитие субъектных коммуникаций с учетом персонификации

Цель: построение модели социально востребованного школьного пространства, обеспечивающего персонификацию образовательной среды.

Ключевые направления работы:

- формирование предметно-развивающей среды как неотъемлемой составляющей самореализации и самоопределения обучающихся;

- конструктивное взаимодействие с родителями (законными представителями) как ресурс и фактор клиентоориентированности;
- личностное и профессиональное развитие учителя как необходимое условие развития компетенций XXI века.

Планируемый результат:

- ✓ открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;
- ✓ реализация групповых и индивидуальных проектов, ориентированных на достижение практического результата;
- ✓ обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- ✓ результативность участия обучающихся, педагогов в конкурсах различного уровня, включая результаты во Всероссийской олимпиаде школьников, мероприятиях стратегических инициатив («ПРОЕКТОриЯ», «Большая перемена» и пр.);
- ✓ формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века;
- ✓ привлечение родительской общественности к школьным инициативам, реализации совместных проектов;
- ✓ увеличение сети социальных партнеров в условиях реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования в сетевой форме;
- ✓ увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения;
- ✓ сформированность мета-навыков study skills (способность человека к управлению своим мышлением, а вместе с ним – умение учиться) педагогических работников.

Реалии будущего: пространство школьной среды

Цель: формирование единой /многопрофильной/ пространственной среды, обеспечивающей запросы социума (обучающиеся, родители (законные представители), работодатели, иные заинтересованные лица).

Ключевые направления работы:

- развитие сетевых форм взаимодействия с учетом формирования сквозных траекторий «школа – вуз / суз - предприятие»;
- создание многопрофильной школьной среды как фактора успешности каждого обучающегося;
- вовлечение обучающихся в различные направления деятельности посредством интеграции основного и дополнительного образования;

Планируемый результат:

- ✓ открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;
- ✓ расширение спектра профилей на уровне среднего общего образования;
- ✓ увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения.
- ✓ увеличение сети социальных партнеров в условиях реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования в сетевой форме;
- ✓ увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения;
- ✓ формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века.

Пространство новых возможностей или «Точки старта»

Цель: формирование пространства новых возможностей, ориентированных на личностное развитие каждого с учетом интересов всех участников образовательных отношений.

Ключевые направления работы:

- создание территории общения с учетом интересов участников (клубы, лаборатории, активности и др.);
- актуализация проектных методов с целью формирования целевой траектории достижения результата;
- развитие общественных детских инициатив (волонтерское движение, добровольческие акции и иное).

Планируемый результат:

- ✓ обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- ✓ предоставление обучающимся возможности выбора при реализации личностных общественных инициатив (активная жизненная позиция гражданина, участие в конкурсном и общественном движении молодежи и др.);
- ✓ доля педагогов, вовлеченных в различные формы методической поддержки и сопровождения;
- ✓ результативность участия педагогов в конкурсах профессионального различного уровня.
- ✓ увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения;
- ✓ формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века;
- ✓ увеличение доли обучающихся, охваченных реализацией дополнительных общеобразовательных программ, включая платные образовательные услуги.
- ✓ открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;
- ✓ реализация групповых и индивидуальных проектов, ориентированных на достижение практического результата;
- ✓ обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- ✓ привлечение родительской общественности к школьным инициативам, реализации совместных проектов.

Кроме того, неотъемлемым фактом является ограниченное бюджетное целевое финансирование, отсутствие «адресного» финансирования по направлениям развития образовательной организации (обновление и пополнение материально-технической базы, «адресная» профессиональная подготовка педагогических работников), что определяет приоритетным развитие внебюджетной деятельности. В связи с чем, особое внимание уделено разработке стратегии **развития внебюджетного фонда** МАОУ СОШ № 18.

Объединяющие факторы стратегических ориентиров определяют целевую парадигму Программы развития.

Учет персонифицированного запроса, индивидуальных особенностей и дифференциация при осуществлении образовательной деятельности возможны при формировании сквозных образовательных траекторий¹, которые имеют непосредственное отношение и к обучающимся, и к педагогическим работникам.

При формировании сквозных (образовательных) траекторий в отношении обучающихся расстановка акцентов планируется с учетом интеграции в многопрофильную образовательную

¹ Сквозная (образовательная) траектория – мультидисциплинарная технология, направленная на формирование новых образовательных / профессиональных результатов и являющаяся интегральной характеристикой образовательной / профессиональной результативности.

среду, в отношении педагогических работников – на профессиональное становление «учитель-профессионал».

Цель Программы развития: проектирование единого образовательного пространства посредством формирования сквозных образовательных траекторий развития участников образовательных отношений.

Задачи Программы развития ориентированы на:

- развитие междисциплинарной интеграции, ориентированной на расширение содержания образования урочной и внеурочной деятельности;
- развитие ключевых компетенций участников образовательных отношений, ориентированных на саморазвитие каждого;
- развитие проектных инициатив, ориентированных на результативность;
- расширение сети социальных партнеров и заинтересованных лиц в условиях сетевых форм взаимодействия;
- внедрение инициативных форм для проблемно-творческого общения участников образовательных отношений;
- развитие внебюджетного фонда как источника финансовой самостоятельности.

Использование сквозных траекторий в качестве основной технологии позволяет обеспечивать достижение планируемых результатов независимо от реализуемого направления Программы развития.

Раздел 3. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ НА ПЕРИОД 2023 – 2027

Таблица 4

Наименование программы	Программа развития «Стратегические ориентиры образовательной организации как условие векторного развития МАОУ СОШ № 18» на период 2023 – 2027 годы (далее – Программа)
Основания для разработки программы	<p>Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;</p> <p>Приказ Минобрнауки России от 26.07.2017 № 703 «Об утверждении Плана мероприятий «дорожной карты» Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста»</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования»;</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 № 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»;</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.12.2014 № 1598 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья»;</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования»;</p> <p>Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования»;</p> <p>Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»;</p> <p>Постановление Правительства Свердловской области от 18 сентября 2019 г. № 588-ПП «Об утверждении Стратегии развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года»;</p> <p>Приказ Министерства общего и профессионального образования Свердловской области от 30.03.2018 № 162-Д «Об утверждении Концепции развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года»;</p> <p>Постановление Администрации города Екатеринбурга от 15.06.2022 № 1523 «Об утверждении Стратегического проекта «Екатеринбургское образование – стандарт «Пять звезд»</p>
Формулировка проблемы	<p>В условиях современного мира стратегический подход в управлении организацией занимает приоритетные позиции.</p> <p>Определение стратегических ориентиров позволит определить цели, расставить приоритеты в управлении образовательной организацией, целенаправленно решая «задачи продвижения».</p> <p>В условиях, именно, стратегического планирования, конечный результат не является строго фиксированным. При этом определена позиция векторного развития с пониманием конкретных индикаторов результативности и срока их достижения.</p>

Стратегические ориентиры	Развитие субъектных коммуникаций с учетом персонификации Реалии будущего: пространство школьной среды Пространство новых возможностей или «Точки старта» Развитие внебюджетного фонда
Цель программы	Проектирование единого образовательного пространства посредством формирования сквозных (образовательных) траекторий развития участников образовательных отношений
Основные задачи программы	<ul style="list-style-type: none"> - развитие междисциплинарной интеграции, ориентированной на расширение содержания образования урочной и внеурочной деятельности; - развитие ключевых компетенций участников образовательных отношений, ориентированных на саморазвитие каждого; - развитие проектных инициатив, ориентированных на результативность; - расширение сети социальных партнеров и заинтересованных лиц в условиях сетевых форм взаимодействия; - внедрение инициативных форм для проблемно-творческого общения участников образовательных отношений; - развитие внебюджетного фонда как источника финансовой самостоятельности
Объем и источники финансирования программы	Бюджет муниципального образования «город Екатеринбург» (далее – бюджет города), бюджет Свердловской области (далее – областной бюджет), Внебюджетные источники
Ожидаемые результаты реализации программы	<ul style="list-style-type: none"> - открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений; - реализация групповых и индивидуальных проектов, ориентированных на достижение практического результата; - обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий; - привлечение родительской общественности к школьным инициативам, реализации совместных проектов; - предоставление обучающимся возможности выбора при реализации личностных общественных инициатив (активная жизненная позиция гражданина, участие в конкурсном и общественном движении молодежи и др.); - результативность участия обучающихся, педагогов в конкурсах различного уровня, включая результаты во Всероссийской олимпиаде школьников, мероприятиях стратегических инициатив («ПРОЕКТОриЯ», «Большая перемена» и пр.); - увеличение сети социальных партнеров в условиях реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования в сетевой форме; - расширение спектра профилей на уровне среднего общего образования; - увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения; - формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века;

	<ul style="list-style-type: none"> - сформированность мета-навыков study skills (способность человека к управлению своим мышлением, а вместе с ним – умение учиться) педагогических работников; - доля педагогов, вовлеченных в различные формы методической поддержки и сопровождения; - увеличение прибыли от реализации платных образовательных услуг; - увеличение доли обучающихся, охваченных реализацией дополнительных общеобразовательных программ, включая платные образовательные услуги
Система организации и контроля	Отслеживание результативности по направлениям Программы развития посредством проведения планового диагностирования по разработанным критериям и внесения дополнений / изменений (при необходимости)

Раздел 4. ВИДИМАЯ ПЕРСПЕКТИВА «СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК УСЛОВИЕ ВЕКТОРНОГО РАЗВИТИЯ МАОУ СОШ № 18» НА ПЕРИОД С 2023 ПО 2027 ГОДЫ

4.1. РАЗВИТИЕ СУБЪЕКТНЫХ КОММУНИКАЦИЙ С ОРИЕНТИРОМ НА ВЕКТОРНОЕ РАЗВИТИЕ

Условия, в которых оказалось современное школьное образование, определили тренды:

- учитывая особенности школьного возраста – геймификация образования;
- практикоориентированность, что позволяет обеспечить мотивированное обучение через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий, способствует развитию критического мышления;
- дистанционные технологии и электронное обучение позволяют обеспечить непрерывный образовательный процесс учитывая персонализированный запрос при индивидуальной траектории обучения ребенка (одаренные дети, часто болеющие, спортсмены и др.);
- формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века.

В условиях формирования навыков XXI века важной становится коммуникативная компетенция, что обеспечивает формирование умения работать в команде, слушать и слышать собеседника, принимать решение, уважать точку зрения другого, нести ответственность за результат команды.

Ориентиры компетентного развития актуальны в условиях становления и развития личности, а, значит, являются ведущими для всех участников образовательных отношений.

4.1.1. Ориентиры становления обучающегося

В условиях современности развитие личности становится актуальным в любом возрасте. Школьное образование в настоящее время регламентировано федеральными государственными образовательными стандартами, в том числе в части личностных характеристик выпускника на каждом уровне образования, определяя «портрет выпускника».

Согласно требованиям федеральных государственных образовательных стандартов (далее – Стандарт) личностные результаты освоения программы начального общего образования и программы основного общего образования должны отражать готовность обучающихся руководствоваться ценностями и приобретение первоначального опыта деятельности на их основе, в том числе в части духовно-нравственного воспитания, эстетического воспитания, физического воспитания, формирования культуры здоровья и эмоционального благополучия, трудового воспитания, экологического воспитания и ценностей научного познания. Акцент при формировании метапредметных результатов расставлен на формировании и развитии логических и исследовательских действий, работе с информацией. Отдельным блоком выделено развитие коммуникативных действий в условиях совместной деятельности.

В рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» акценты расставлены на:

- формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся;
- создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Направление, заданное государственной политикой, ориентирует школьное образование на расстановку приоритетов предметно-развивающей среды.

Линии-конструкты образованы при формировании универсальных учебных действий посредством возможностей предметно-развивающей среды и ресурсной базы МАОУ СОШ № 18. Понимая значимость влияния среды на обучающегося, и, учитывая возможности

«адресного» предметно-развивающего пространства, ориентирами для формирования индивидуальной Я-концепции (Рисунок 1) определяем:

Я-эрудит:

«Способность к глубоким и всесторонним познаниям в какой-либо области или нескольких областях, которые возникли в результате изучения и осмысления разных литературных и других источников. По сути, это продукт памяти, отражающий способность человека запоминать и воспроизводить большие объемы информации» (Википедия).

Я-мобильность: (от греч. Mobilis – подвижность) – подвижность, готовность к быстрой реакции, быстрому включению в деятельность.

Я – активная жизненная позиция:

Активная жизненная позиция человека – это обусловленная конкретными социальными обстоятельствами устойчивая форма проявления идейно-нравственных установок и отношений, знаний и умений, убеждений и привычек, оказывающая регулирующее воздействие на его поведение и деятельность.

Активная жизненная позиция личности вырабатывается в течение продолжительного времени в процессе обучения и воспитания людей, в результате преодоления повседневных трудностей, овладения социальным опытом, профессиональным мастерством.

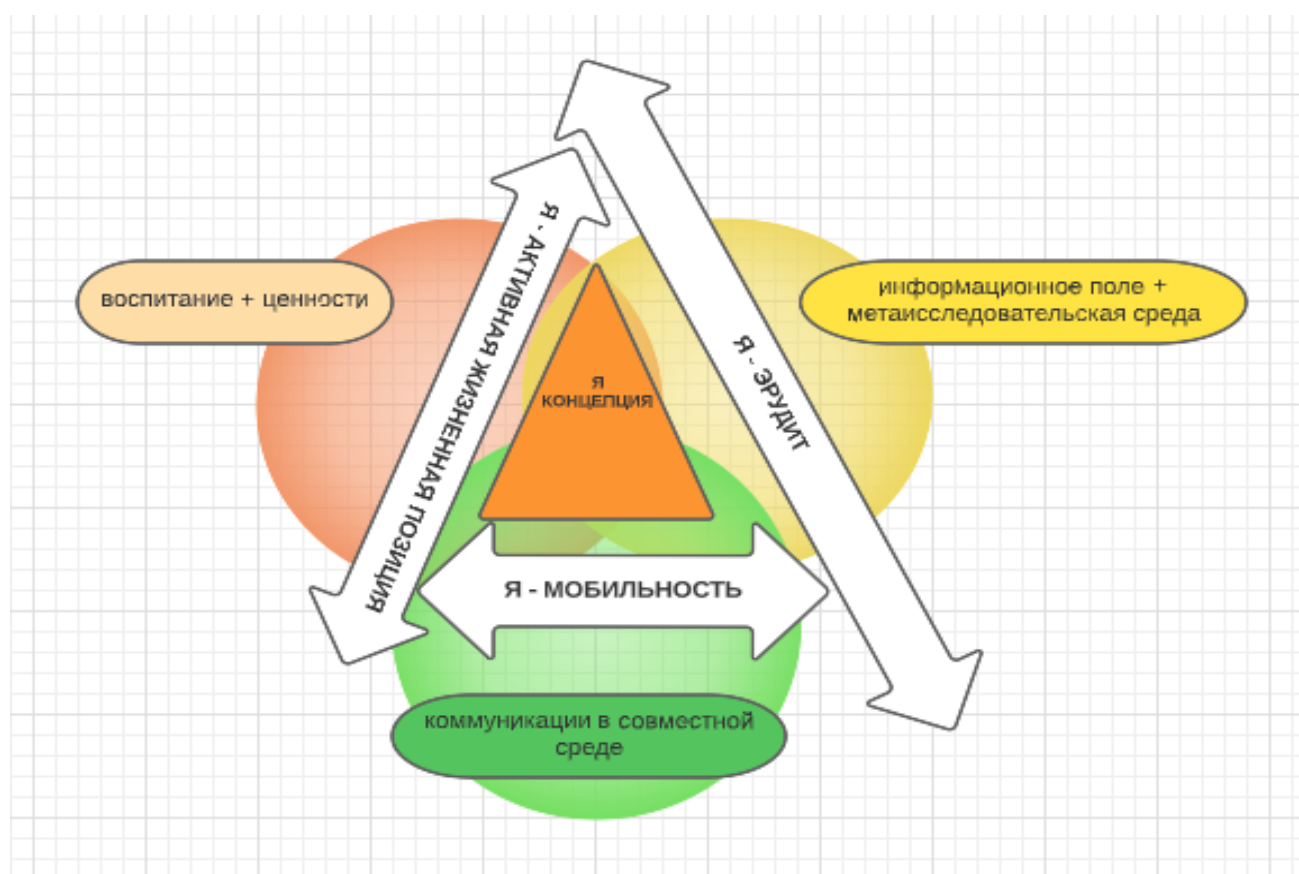


Рисунок 1. Образование линий – конструктов при формировании Я – КОНЦЕПЦИИ обучающегося

Ключевая идея: формирование Я-концепции обучающегося с учетом требований Стандарта и вызовов реального времени.

Механизмы достижения результата:

- обеспечение педагогической поддержки одаренных и талантливых детей;
- актуализации мероприятий гражданско-патриотической направленности с целью привлечения обучающихся к мероприятиям детско-общественных объединений (волонтерство, добровольческие акции и др.);

- поддержка детской инициативы посредством открытия внутренних площадок (секции, клубы и др.) на базе школы с учетом интересов обучающихся (школьное научное общество, медиастудия и др.);
- развитие Soft Skills / Hard Skills / Self Skills через привлечение обучающихся к участию в конкурсном движении.

Эффекты:

- конкурентоспособность выпускников;
- повышение познавательной мотивации;
- формирование предметно-развивающей пространственной среды.

Ожидаемые результаты:

- открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;
- реализация групповых и индивидуальных проектов, ориентированных на достижение практического результата;
- обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- результативность участия обучающихся, педагогов в конкурсах различного уровня, включая результаты во Всероссийской олимпиаде школьников, мероприятиях стратегических инициатив («ПРОеКТОриЯ», «Большая перемена» и пр.);
- формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века.

4.1.2. Родительский союз как условие достижения единых целей

«Только вместе с родителями, общими усилиями учителя могут дать детям большое человеческое счастье».

В.А. Сухомлинский

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» закрепил родителей (законных представителей) в качестве участников образовательных отношений.

Родители (законные представители) по факту получения образования их несовершеннолетними лицами являются заказчиками в условиях договорных отношений (договор о получении образования (по уровням), договор об оказании платных образовательных услуг).

С целью актуализации позиции родительской общественности по вопросам организации школьного пространства, организации воспитательной и внеурочной деятельности обучающихся в рамках школьного образования основными направлениями работы с родителями (законными представителями) определены:

- развитие инициатив в условиях реализации совместных проектов;
- обеспечение информационной открытости и доступности;
- развитие партнерских отношений.

Опыт взаимодействия семьи и школы по итогам реализации предыдущего периода подтверждает заинтересованность родителей (законных представителей) в общественной жизни школы, их включенность в процессы развития предметно-развивающей среды.

Ключевая идея: создание условий для расширения участия семьи в воспитательной деятельности МАОУ СОШ № 18.

Механизмы достижения результата:

- обеспечение доступности и открытости информации по вопросам предоставления образовательных услуг через создание информационно-образовательного пространства;
- поддержка инициатив и реализация совместных проектов;

- сетевое взаимодействие по вопросам ранней профессиональной ориентации;
- организация просветительской работы («Родительский лекторий» + по запросу);
- организация тематических площадок свободного общения (по интересам);
- привлечение родительской общественности по вопросам оценки качества и контроля услуг, оказываемых поставщиками (питание, охрана).

Эффекты:

- формирование социальной позиции «родитель – партнер»;
- «развитие на основе признания определяющей роли семьи и соблюдения прав родителей кооперации и сотрудничества субъектов системы воспитания (семьи, общества, государства, образовательных, научных, традиционных религиозных организаций, учреждений культуры и спорта, средств массовой информации, бизнес-сообществ)» /Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года/.

Ожидаемые результаты:

- привлечение родительской общественности к школьным инициативам, реализации совместных проектов;
- увеличение сети социальных партнеров в условиях реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования в сетевой форме;
- увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения.

4.1.3. Личностное и профессиональное развитие учителя

Основной целью кадровой политики является создание условий для развития кадрового педагогического потенциала, повышения квалификации и профессиональной компетенции педагогических работников.

Для достижения данной цели определены следующие задачи:

- стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, их методологической культуры, личностного профессионального роста, использования ими современных педагогических технологий;
- актуализация методологической основы как гаранта качественного образования;
- активизация педагогических работников для участия в профессиональных конкурсах как средство повышения профессионального мастерства.

С целью создания условий для максимально полного раскрытия потенциала личности педагогов, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, закрепления в профессии педагогических работников разработана Программа наставничества. При этом в условиях наставничества наставником может выступать педагог любого возраста (молодой специалист, опытный мастер и др.) с учетом целевой парадигмы наставничества и сильных сторон педагога.

В связи с ежегодным увеличением контингента остается актуальной растущая конкуренция за высококвалифицированные кадры для поддержания конкурентоспособности организации. От уровня профессионализма педагогических работников зависит качество и эффективность образования, поэтому одним из важных факторов в развитии образования считаем процесс профессионального роста педагога.

Квалификационные характеристики действующего состава педагогических работников позволяют способствовать привлечению к участию в профессиональных конкурсах как инструментов повышения социального статуса педагога, распространению педагогического опыта и практик с целью профессионально-общественной оценки профессионального уровня педагога и самоутверждения.

Модель системы оценки педагогических кадров лежит через критериальное оценивание с выходом на индивидуальное сопровождение (при необходимости в наставнических парах).

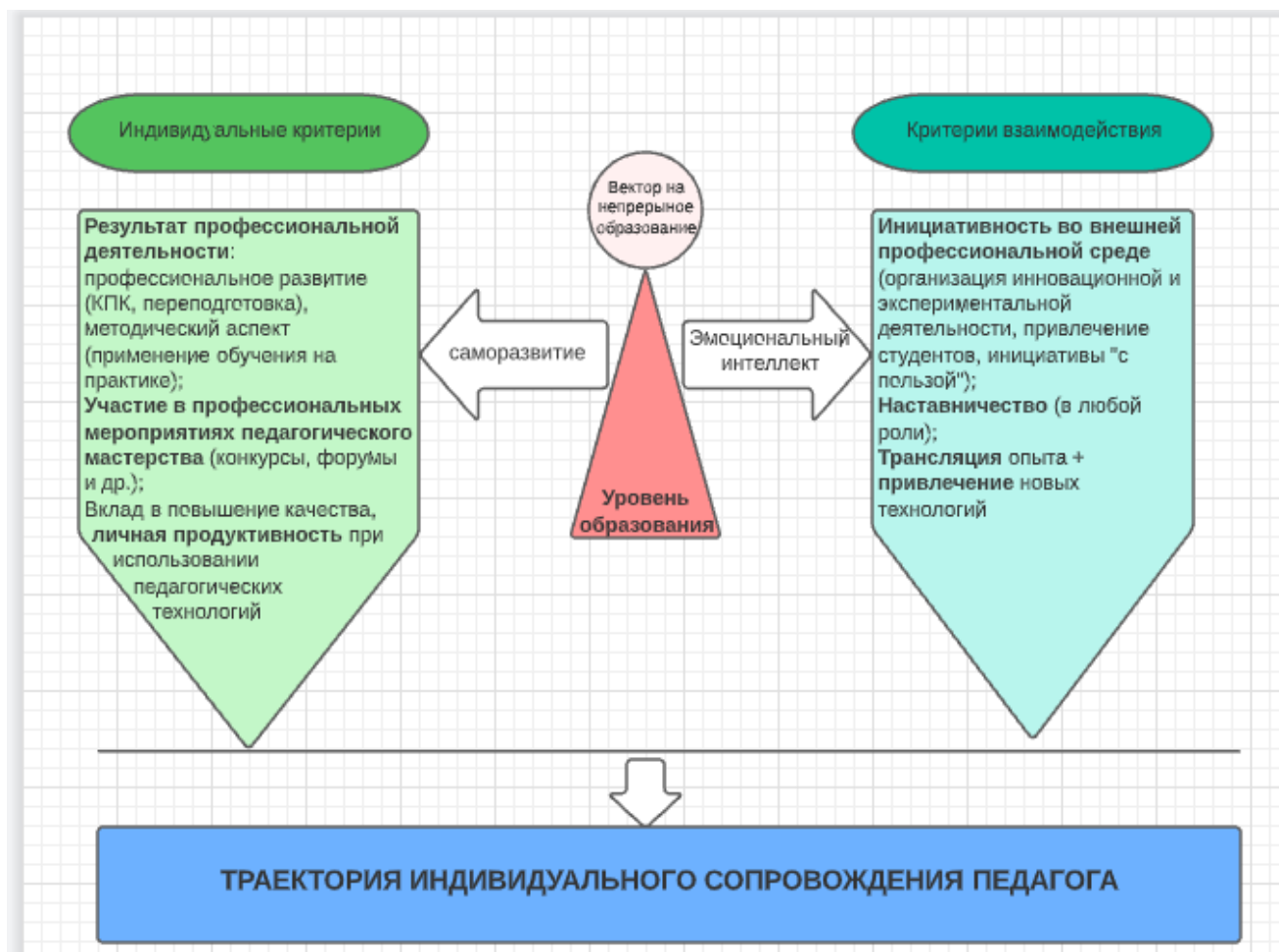


Рисунок 2.

Видимой перспективой определяем открытие профессионального объединения педагогов, ориентированного на саморазвитие, распространение личного педагогического опыта и парадигму профессионального роста к учителю-методисту, учителю - профессионалу.

Ключевая идея: формирование квалифицированного педагогического состава, в том числе учителей - методистов.

Механизмы достижения результата:

- формирование педагогического сообщества педагогов, ориентированных на развитие study skills (способность человека к управлению своим мышлением, а вместе с ним - умение учиться);
- формирование кадрового резерва управленческих кадров образовательной организации;
- реализация стартапов в совместной деятельности «педагог – обучающиеся».

Эффекты:

а) для учреждения:

- востребованность кадрового потенциала;
- увеличение качественных показателей в части качества обученности, результативности участия обучающихся и непосредственно педагогов в конкурсном движении;
- самодостаточность образовательной среды.

б) для города, области, страны:

- удовлетворению социального запроса на расширение содержания образования в условиях одной образовательной организации;
- отсутствие «текучки» педагогических работников и «закрепление» молодых в профессии;
- поднятие престижа профессии учителя.

Ожидаемые результаты:

- результативность участия обучающихся, педагогов в конкурсах различного уровня;

- формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века;
- сформированность мета-навыков study skills (способность человека к управлению своим мышлением, а вместе с ним – умение учиться) педагогических работников.

4.2. РЕАЛИИ БУДУЩЕГО: ПРОСТРАНСТВО ШКОЛЬНОЙ СРЕДЫ

В настоящее время социум в лице государства, родителей (законных представителей), работодателей, системы профессионального образования и множества других заинтересованных сторон определяют свои запросы к настоящим школьникам (в будущем взрослому населению). В связи с чем, формирование и развитие школьной образовательной пространственной среды определяет многозадачность, определяющую смысловое наполнение административно – управленческой деятельности и содержательный контент школьного образования.

Пространство школьной среды МАОУ СОШ № 18 полимерно и представлено следующим наполнением:

- 1) Образовательная среда
- 2) Научная среда
- 3) Социальная среда
- 4) Культурная среда
- 5) Партнерская среда
- 6) Безопасная комфортная среда
- 7) Цифровая среда / IT-сфера

Таблица 5

Направление среды	Основные теги развития	Управленческая команда (заместители директора), ответственные
Образовательная среда	<p>Формировать систему выявления, поддержки и развития индивидуальных талантов и базовых способностей обучающихся</p> <p>Организация разработки и функционирования внутренней системы оценки качества образования</p> <p>Управление формированием и функционированием системы организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности</p> <p>Организация работ по самообследованию общеобразовательной организации, внутришкольному контролю, мониторингу образовательных результатов обучающихся</p> <p>Организация просветительской и консультативной деятельности с обучающимися, родителями (законными представителями) и педагогическими работниками общеобразовательной организации</p> <p>Организация реализации требований в сфере действующего законодательства (санитарного. Противопожарного), предъявляемых к ОО для реализации образовательных программ</p>	<p>1) по оценке качества</p> <p>2) по учебной работе по учебной работе (ООО + СОО)</p> <p>3) по административно-хозяйственной части</p>
Научная среда	<p>Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации</p> <p>Руководство формированием системы методического и</p>	<p>4) по содержанию и экспертизе образования</p>

	<p>организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности</p> <p>Обеспечивать вариативность образовательных программ и организационных форм с учетом образовательных потребностей, способностей и состояния здоровья воспитанников</p>	
Социальная среда	<p>Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся, направленной на самоопределение, самообразование и профессиональную ориентацию</p> <p>Управление общественным движением (реализация мероприятий в условиях развития детских общественных инициатив)</p>	5) по воспитанию и социализации
Культурная среда	<p>Формирование и поддержка организационной культуры общеобразовательной организации</p> <p>Разработка и реализация Программы воспитания</p> <p>Развитие системы дополнительного образования</p>	6) по воспитанию и социализации
Партнерская среда	<p>Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами</p> <p>Определение потребностей, направлений и ожидаемых результатов взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами</p> <p>Определение форматов взаимодействия, в том числе сетевого взаимодействия</p> <p>Обеспечение взаимодействия с участниками образовательных отношений, органами государственной власти, местного самоуправления, учредителем/собственником, общественными и другими организациями, представителями средств массовой информации (далее - СМИ)</p>	7) по содержанию и экспертизе
Безопасная комфортная среда	<p>Обеспечение охраны жизни и здоровья обучающихся и работников в процессе реализации образовательной деятельности</p> <p>Организация доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей (законных представителей) и работников общеобразовательной организации</p> <p>Организация и контроль работы системы питания в общеобразовательной организации</p> <p>Обеспечение комплексной безопасности общеобразовательной организации</p> <p>Руководство деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации</p>	8) по профилактике и безопасности
Цифровая среда / ИТ-сфера	<p>Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды</p> <p>Управление информационными ресурсами общеобразовательной организации, в том числе официальным сайтом МАОУ СОШ № 18</p>	9) по вопросам цифровизации

Приоритетным фактором проектирования пространства образовательной среды определена многопрофильность, что позволяет обеспечить реализацию образовательных программ (основной вид деятельности) с учетом индивидуализации, персонификации и дифференциации содержания образования. Кроме того, именно, многопрофильная образовательная среда выстраивается с позиции научного подхода, более эффективна в условиях привлечения партнеров, заинтересованных лиц социальной среды в условиях сетевых форм взаимодействия; что и обеспечивает реализацию сквозных образовательных траекторий школьного образования.

4.2.1. Многопрофильное пространство образовательной среды – фактор успешности каждого обучающегося

Трендом развития образовательной среды на период реализации Программы развития остается многопрофильное пространство, обеспечивающее процессы ранней профессиональной ориентации.

Многопрофильная образовательная среда ориентирована на развитие направлений профилей, предусмотренных федеральным государственным образовательным стандартом среднего общего образования.

Линии-конструкты планируется выстроить посредством применения горизонтальной и вертикальной интеграции, начиная с уровня начального общего образования и с применением сетевой формы реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования.

Учитывая приоритеты образовательной политики в сфере образования в области математического и естественнонаучного образования, рассматриваем применение горизонтальной и вертикальной интеграции, что обеспечит формирование мотивированной, креативной и социально привлекательной среды для обеспечения ранней профориентации, обеспечения исследовательской и экспериментальной деятельности в условиях реализации основных и дополнительных общеразвивающих программ.

В условиях массовой школы важным фактором становится учет гетерогенности и организация образовательной деятельности в условиях гетерогенного обучения.

Первичными группами гетерогенности определены:

- обучающиеся с особыми образовательными потребностями, требующие особых условий и специальных компетенций педагогов;
- обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования;
- одаренные дети;
- обучающиеся уровня начального общего образования в связи с разными стартовыми возможностями и неопределенностью приоритетов личностных интересов и познавательной мотивации.

Приоритетами развития многопрофильной образовательной среды определены:

- использование технологий междисциплинарного взаимодействия, исследовательской и экспериментальной деятельности;
- внедрение прогрессивных практик в систему школьного образования;
- формирование ранней профессиональной ориентации по направлениям профилей;
- развитие коммуникаций, ориентированных на партнерское взаимодействие;
- увеличение количества детей, охваченных качественным дополнительным образованием;
- развитие активной жизненной позиции всех участников образовательных отношений в условиях взаимодействия на базе школы.

Примерный механизм применения горизонтальной и вертикальной интеграции в рамках развития технологического профиля представлен в таблице 6.

Таблица 6

Уровень	Начальное общее образование (1-4)	Основное общее образование (5-9)	Среднее общее образование (10-11)
ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ			
Реализация основных образовательных программ	Реализация основных образовательных программ		
	Расширение содержания образования предметной области «Математика и информатика», «Окружающий мир» за счет части УП, формируемой участниками образовательных отношений	Реализация на углубленном уровне учебных предметов «Химия», «Биология», «Математика», «Информатика», «Физика»	Формирование классов естественнонаучного и технологического профилей
	Учебные курсы технологической направленности, в том числе с целью расширения содержания образования	Включение в УП элективных курсов естественнонаучной и технологической направленности. Реализация ООП в сетевой форме	Ориентация на организацию социальных проб и профессиональных практик (в рамках профиля). Реализация ООП в сетевой форме
Дополнительные общеразвивающие программы	Открытие лабораторий выбора (возрастная группа до 11 лет)	Открытие лабораторий выбора (от 11 до 18 лет)	
	По направлениям ФГОС (художественное, техническое, естественнонаучное, туристско-краеведческое, социально-педагогическое, физкультурно-спортивное) с учетом возрастных особенностей и возможностей образовательной среды		

Вариации внедрения применения горизонтальной и вертикальной интеграции зависят от ресурсных возможностей в условиях текущего временного периода реализации Программы развития.

Ключевая идея: создание многопрофильного образовательного пространства.

Механизмы достижения результата:

- внедрение вертикальной и горизонтальной интеграции содержания образования по направлениям профилей и в условиях ранней профессиональной ориентации;
- использование технологий персонализированного обучения.

Эффекты:

- создание школьной образовательной среды, ориентированной на процессы ранней профессиональной ориентации;
- расширение содержания образования посредством реализации урочной и внеурочной деятельности в единой парадигме выбора обучающегося;
- актуализация прикладных дисциплин посредством интеграции основного и дополнительного образования.

Ожидаемые результаты:

- открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;
- расширение спектра профилей на уровне среднего общего образования;
- увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения.

4.2.2. Формирование целостной образовательной среды средствами сетевых форм взаимодействия

Образовательная политика Учреждения выстроена согласно требованиям федеральных государственных стандартов и ориентирована на достижение обучающимися результатов освоения основной образовательной программы. Проектирование образовательной среды осуществляется с учетом необходимости формирования профессионального самоопределения на уровне основного общего образования. Действующая модель выстраивания парадигмы профессионального самоопределения с учетом пропедевтики на уровнях начального общего и основного общего образования представлена на схеме 1.

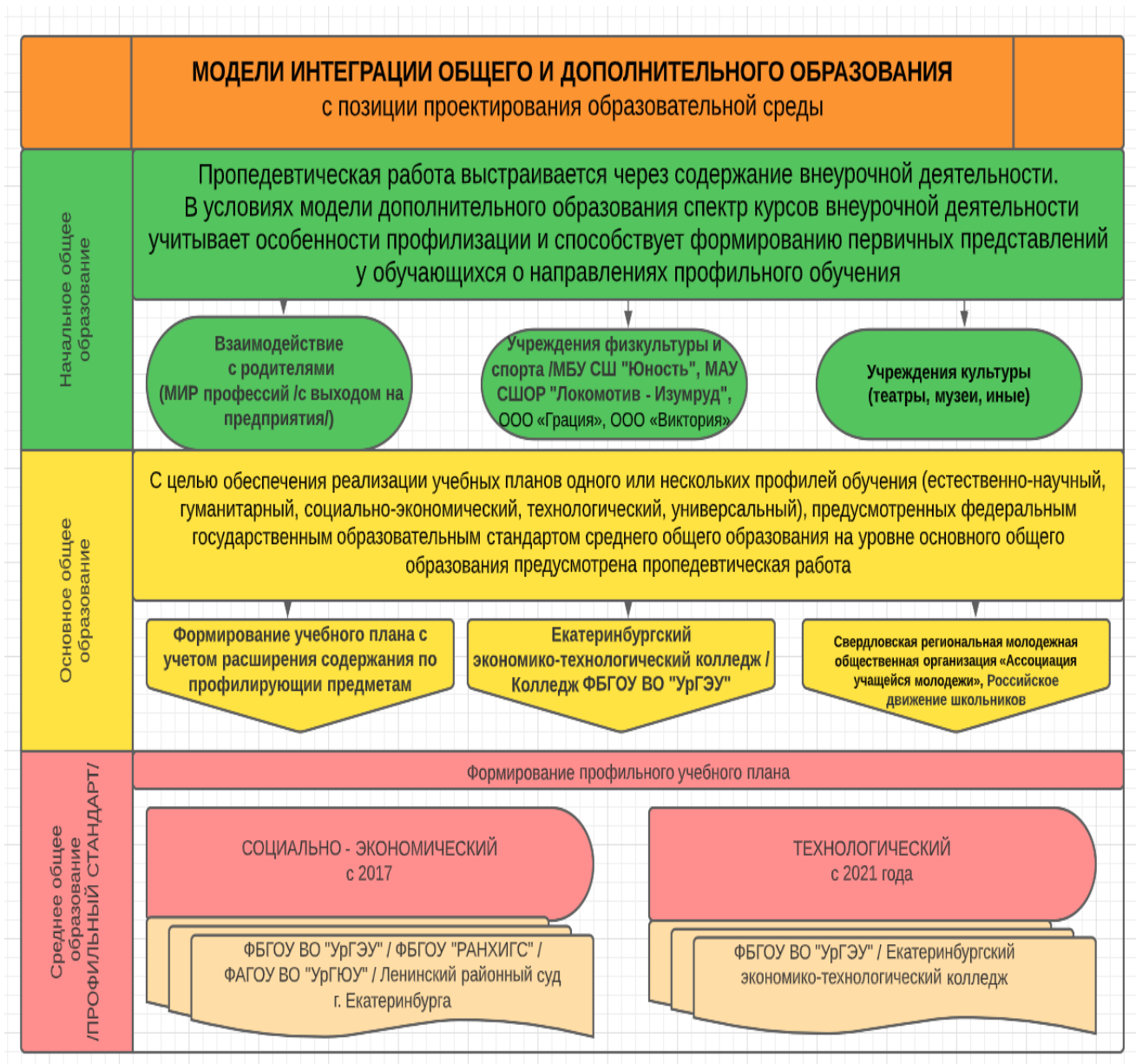


Схема 1. Модель парадигмы профессионального самоопределения

Для дальнейшего развития образовательной среды с целью создания условий для получения новых возможностей обучающимся проведен управленческий анализ SODA, позволяющий учесть реалии текущего времени и реалии ближайшего будущего с учетом возможностей внешней и внутренней среды.

Таблица 7

Strengths / Сила	Opportunities / Возможность
<p><u>Требования ФГОС:</u> Вариативность программ</p> <p>Ранняя профориентация и профилизация (с учетом новых профессий)</p> <p>Сформированность представлений о предпринимательской деятельности</p> <p>Концепция математического и естественнонаучного образования</p>	<p>Ориентация на потребительский сегмент / Удовлетворение потребностей (детско-взрослого) населения</p> <p>/Школа, в которой хочется учиться!/ </p>
<p>Реализация национального проекта «Образование» по развитию детской одаренности «за рамками стандарта» и увеличение обучающихся по дополнительным общеразвивающим программам</p>	<p>Развитие педагогического потенциала</p>
	<p>IT-среда как ресурс новых возможностей для всех участников через реализацию (общественных) проектов</p>
	<p>Развитие социального партнерства</p>
	<p>Вариативность образовательного пространства как фактор персонификации образовательной траектории</p>
Dreams / Мечта	Actions / Активность
<p>Развитие естественнонаучного и математического образования</p>	<p>Поддержка общественных инициатив микрорайона</p>
<p>Инфраструктурная мобильность: создание пространства свободного внеурочного общения; социально-привлекательная образовательная среда как неотъемлемая часть профильного пространства</p>	<p>Привлечение к техническому творчеству, здоровому активному образу жизни</p>

Территориальная расположенность МАОУ СОШ № 18 обеспечивает академическую мобильность, и, соответственно, новые образовательные возможности в условиях реализации образовательных программ в сетевой форме.

Требования, предъявляемые к выпускнику основного общего и среднего общего образования ориентированы на осознанный выбор обучающимися будущей профессии, дальнейшее успешное образование и профессиональной деятельности. При этом практические аспекты расставлены на социальных практиках, общественно – полезной деятельности, в том числе на основе взаимодействия с другими организациями. В связи с чем, неотъемлемой считаем деятельность по развитию социальных связей и развитию сетевой формы в рамках реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования.

Основными ориентирами при развитии сетевой формы считаем:

- необходимость в подготовке кадров нового поколения, отвечающих потребностям социально-экономического развития региона, страны;

- интеграция образовательного процесса и социальных / производственных практик, обеспечивающая конкурентоспособность выпускников;
- развитие связей с производством для предприятий региона;
- развитие одаренности и талантов обучающихся в условиях профессионального становления.

Плановые ориентиры развития профильной карты социального партнерства представлены в таблице 8. При определении профиля на уровне среднего общего образования определяющим фактором становятся ресурсы (кадровые, материально-технические) МАОУ СОШ № 18 и партнера. В среднесрочной перспективе рассматриваются возможности расширения сети социальных партнеров, обеспечивающих совместную реализацию профиля в условиях сетевой формы.

На уровне среднего общего образования приоритетным определяем взаимодействие с профильным вузом как условие социальной адаптации к трендам профессиональной составляющей, организация социальных практик и проб с целью выбора выпускником собственной карьерной стратегии.

На уровне основного общего образования планируется расширение кругозора обучающихся о мире профессий и формированию профессиональной сути каждой профессии. В связи с чем, важным в организации внеурочной деятельности считаем, организацию ознакомительных мероприятий с ведущими площадками - предприятиями, ориентированных на разные сферы экономики с учетом перспективных отраслей и профессий.

Для уровня начального общего образования главной целью определяем погружение в мир профессий и их разграничение по сферам экономики. Возможные сценарии развития профессий и их преобразование планируется организовать в совместной деятельности с родителями (законными представителями).

Таблица 8

Профиль	2023	2024	2025	2026	2027
Технологический профиль ориентирован на производственную, инженерную и информационную сферы деятельности, поэтому в данном профиле для изучения на углубленном уровне выбираются учебные предметы и элективные курсы преимущественно из предметных областей «Математика и информатика» и «Естественные науки»	+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»	+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»	+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»	+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»	+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»
Естественно-научный профиль ориентирует на такие сферы деятельности, как медицина, биотехнологии и др. В данном профиле для изучения на углубленном уровне выбираются учебные предметы и элективные курсы преимущественно из предметных областей «Математика и информатика» и «Естественные науки»			+ ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» ФГБОУ ВО «Уральский государственный медицинский университет»	+ ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» ФГБОУ ВО «Уральский государственный медицинский университет»	+ ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» ФГБОУ ВО «Уральский государственный медицинский университет»
Гуманитарный профиль ориентирует на такие сферы деятельности, как				+ ФГБОУ ВО «Уральский	+ ФГБОУ ВО «Уральский

<p>педагогика, психология, общественные отношения и др. В данном профиле для изучения на углубленном уровне выбираются учебные предметы преимущественно из предметных областей «Русский язык и литература», «Общественные науки» и «Иностранные языки»</p>				<p>государственный юридический университет»</p>	<p>государственный юридический университет»</p>
<p>Социально-экономический профиль ориентирует на профессии, связанные с социальной сферой, финансами и экономикой, с обработкой информации, с такими сферами деятельности, как управление, предпринимательство, работа с финансами и др. В данном профиле для изучения на углубленном уровне выбираются учебные предметы преимущественно из предметных областей «Математика и информатика», «Общественные науки»</p>	<p>+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»</p>	<p>+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГБОУ ВО «Уральский государственный юридический университет»</p>	<p>+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГБОУ ВО «Уральский государственный юридический университет»</p>	<p>+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГБОУ ВО «Уральский государственный юридический университет»</p>	<p>+ ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» ФГБОУ ВО «Уральский государственный юридический университет»</p>
<p>Универсальный профиль ориентирован, в первую очередь, на</p>					<p>+ Выстраивание</p>

<p>обучающихся, чей выбор «не вписывается» в рамки заданных выше профилей. Он позволяет ограничиться базовым уровнем изучения учебных предметов, однако ученик также может выбрать учебные предметы на углубленном уровне</p>					<p>индивидуальных маршрутов с учетом персонификации запроса обучающегося</p>
---	--	--	--	--	--

Ключевая идея: расширение партнерских (профильных) связей в социальной среде.

Механизмы достижения результата:

- заключение договоров сетевого взаимодействия / сетевой формы реализации образовательных программ с учреждениями профессионального образования и иными организациями;
- организация взаимодействия с производственными площадками, обеспечивающими формирование представлений о профессиональных пробах.

Эффекты:

- формирование учебного плана на уровне основного общего и среднего общего образования с учетом ранней профессиональной ориентации и внешних ресурсов ближайшего окружения;
- развитие социального партнерства в условиях сетевой формы реализации образовательных программ /социальная привлекательность;
- получение обучающимися первоначальных представлений о профессиональных площадках и мире профессий.

Ожидаемые результаты:

- увеличение сети социальных партнеров в условиях реализации образовательных программ основного общего и среднего общего образования в сетевой форме;
- увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения;
- формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века.

4.3. ОРИЕНТИРЫ ФИНАНСОВОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ

Актуальность работы по развитию финансовой самостоятельности обусловлена необходимостью увеличения внебюджетного фонда с целью самостоятельного планирования финансирования направлений развития Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 18.

В настоящее время в МАОУ СОШ № 18 внебюджетный фонд формируется посредством:

- арендных отношений посредством предоставления площадей для организации досуговой деятельности детей во внеурочное время;
- целевых и добровольных пожертвований физических и юридических лиц;
- предоставления платных образовательных услуг и иных услуг.

Система платных образовательных услуг предназначена для:

а) удовлетворения образовательных потребностей обучающихся, их родителей (законных представителей), других граждан;

б) привлечения внебюджетных источников финансирования Учреждения с целью совершенствования материально-технических условий Учреждения, материального поощрения работников и иных уставных целей, не финансируемых из бюджетов.

Ограниченное бюджетное целевое финансирование, отсутствие «адресного» финансирования по направлениям развития образовательной организации (обновление и пополнение материально-технической базы, «адресная» профессиональная подготовка педагогических работников) определяют приоритетным развитие внебюджетных источников посредством развития платной образовательной деятельности.

В настоящее время спектр платных образовательных услуг представлен на уровне начального общего образования 12 учебными курсами по разным направлениям ранней профилизации (гуманитарное, естественнонаучное, технологическое, социально-экономическое). Анализируя доходную часть от реализации платных образовательных услуг, необходимо отметить расширение перечня услуг, охват контингента и финансовую стабильность.

С учетом необходимости формирования социально-профессиональных ориентаций разработана стратегия развития внебюджетного фонда МАОУ СОШ № 18 через открытие платных образовательных услуг многопрофильной направленности на уровне основного общего образования для обучающихся 5-9 классов. В условиях разработки проекта по открытию платных образовательных услуг многопрофильной направленности проведен анализ SWOT 8 (Таблица 9), результатом которого является портфель инициатив (Таблица 10) по развитию платных образовательных услуг:

АНАЛИЗ SWOT 8		(O) Opportunities / Возможности						(T) Threats / Угрозы		
		Отсутствие полных заменителей: отсутствие адекватных заменителей	Идентичность образовательных услуг у конкурентов	конкурсное движение регионального уровня и т.п.)	Спрос родителей (законных представителей) обучающихся 5-9 классов на платные образовательные услуги как необходимость расширения содержания образования	Запросы населения на оказание образовательных услуг высокого качества	Создание цифровой образовательной среды (Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»)	Ужесточение требований Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека	Выбор конкретного педагога со стороны родителей / законных представителей (ориентированность родителей (законных представителей) на педагога)	Открытие новых услуг в ближнем окружении, в том числе у негосударственных образовательных организаций
(S) Strengths / Сильные стороны	Территориальное расположение								Персонализировать курсы платных образовательных услуг	
	Компетентность педагогических кадров							Внедрить «пакетную» альтернативу в систематизации учебных курсов		
	Комфортная образовательная среда									

	Оснащенность материально-технической базы				Открыть Центр многопрофильного обучения по направлениям предпрофильной подготовки для обучающихся 5-9 классов						
(W) Weakness / Слабые стороны	Спектральность ПОУ				Разработать курсы предпрофильной направленности для обучающихся 5-9 классов по четырем направлениям (гуманитарное, естественнонаучное, технологическое, социально-гуманитарное)						
	Информирование и реклама										Разработать маркетинговую стратегию POS-материалов
	Уникальность продукта										
	Высокая нагрузка основного педагогического состава в условиях кадрового дефицита										

Наличие свободных учебных площадей							Внедрить индивидуальные пакеты онлайн / оффлайн сопровождения		Переоборудовать неиспользуемые площади в «полезные» (холл, рекреация, учительская) в учебное пространство	
Отсутствие системы упорядочивания при оказании платных образовательных услуг										

Итогом проведенного анализа SWON 8 является портфель проектов, выстроенных с учетом стратегических инициатив:

Таблица 10

№	Элементы стратегии	Тип инициативы	Портфель проектов
Стратегия максимизации использования сильных сторон и возможностей среды			
1.	Получение дополнительной прибыли от реализации платных образовательных услуг на уровне основного общего образования	S + O Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними возможностями	1 Открыть Центр многопрофильного обучения по направлениям предпрофильной подготовки для обучающихся 5-9 классов
Стратегия минимизации влияния слабых сторон и максимизации использования возможностей среды			
2.	Определение микрониши на конкурентном рынке платных образовательных услуг в микрорайоне южного автовокзала города Екатеринбурга	W + O Внутренние слабые стороны в отношении к внешним возможностям	2 Разработать курсы предпрофильной направленности для обучающихся 5-9 классов по четырем направлениям (гуманитарное, естественнонаучное, технологическое, социально-гуманитарное) 3 Внедрить индивидуальные пакеты онлайн /оффлайн сопровождения
Стратегия максимизации использования сильных сторон и минимизации угроз среды			
3.	Персонифицированный учет социального заказа потребителя при оказании платных	S + T	4 Внедрить «пакетную» альтернативу в рамках

	образовательных услуг	Внутренние сильные стороны в соответствии с внешними угрозами	систематизации учебных курсов 5 Персонифицировать курсы платных образовательных услуг
Стратегия минимизации влияния слабых сторон и минимизации угроз среды			
4.	Создание условий для развития сектора платных образовательных услуг	W + T Внутренние слабые стороны в отношении к внешним угрозам	6 Разработать маркетинговую стратегию POS-материалов 7 Переоборудовать неиспользуемые площади в «полезные» (холл, рекреация) в учебное пространство

Деятельность, направленная на развитие внебюджетных источников планируется через:

- расширение возможностей дополнительного образования через привлечение внешних партнеров, предоставляющих образовательные услуги на базе Учреждения на условиях аренды (привлечение новых партнеров);
- расширение спектра предоставляемых образовательных услуг за рамками образовательных программ за счет средств физических лиц посредством предоставления платных образовательных услуг, перечень которых формируется с учетом запроса потенциальных потребителей (с учетом материально-технических возможностей).

Выявление и учет запросов различных категорий заказчиков становится обязательным условием деятельности Учреждения.

С целью предотвращения возникновения рисков предусмотрены мероприятия по их снижению (Таблица 11):

Таблица 11

№	Риск	Мероприятия по снижению рисков
1.	Отсутствие свободных учебных площадей	1) Перепрофилировать свободные не учебные площади в полезные учебные 2) Безвозмездное пользование в ближайшем учреждении с меньшей плотностью контингента
2.	Снижение прибыли из-за уменьшения количества программ дополнительного образования за счет физических лиц (платных образовательных услуг)	Развитие спектра дополнительного образования в MAOY COII № 18 (единое пространство) посредством: - социального партнерства; - взаимодействия с арендаторами; - открытие творческих объединений в выходные дни

Рентабельность:

- обновление материально-технической базы за счет внебюджетных источников;
- введение / расширение платных образовательных услуг, требующих «затратного» ресурсного обеспечения (например, оборудование, обеспечение производственных практик /при необходимости/);
- сохранение средней заработной платы не ниже показателя региона.

Эффекты:

а) для учреждения:

- развитию финансовой самостоятельности;
- возможности «адресного» целевого финансирования;
- развитию ресурсной базы (повышение квалификации педагогов, развитие материально-технической среды, создание комфортного образовательного пространства и пр.).

б) для города, области, страны:

- удовлетворению социального запроса на расширение содержания образования;
- увеличению среднего уровня заработной платы педагогических работников;
- реализации национального проекта «Образование» по развитию детской одаренности «за рамками стандарта» и увеличению обучающихся по дополнительным общеразвивающим программам;
- прозрачности налоговых выплат от приносящей доход деятельности.

Ожидаемые результаты:

- увеличение прибыли от реализации платных образовательных услуг;
- увеличение доли обучающихся, охваченных реализацией дополнительных общеобразовательных программ, включая платные образовательные услуги.

4.4. ПРОСТРАНСТВО НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ или «ТОЧКИ СТАРТА»

Для современного мира характерен высокий уровень информативности, изменчивости, неопределенности. Современность трактует необходимость формирования новых компетенций, применения новых технологий, быстрого реагирования на изменения внешней среды и умения принятия решений.

Обеспечивая гибкость в условиях происходящих изменений, актуальным становится внедрение и использование стартап-траекторий.

Стартап-траектории обеспечат поддержку идей участников образовательных отношений, развитие инновационных идей и их целевое внедрение, а, соответственно мотивированный результат.

Особенностью данного направления Программы развития является:

- любая новая точка старта появляется под влиянием внешних и/или внутренних факторов в качестве инновационной идеи;
- инициатором стартапа может быть каждый участник образовательных отношений или заинтересованное лицо, имеющее отношение к МАОУ СОШ № 18;
- реализация стартапа – новация, ориентированная на практический результат;
- необходимость расчета финансовых рисков, если реализация стартапа связана с инвестициями.

В связи с вышесказанным, стартапы, предложенные на момент запуска настоящей Программы развития являются первоначальными новациями данного направления и, соответственно, возможно дополнение инициатив в процессе реализации Программы.

4.4.1. Территория «Выбор. Дети»: детско-общественные инициативы

С 01.09.2022 года вступают в силу обновленные федеральные государственные образовательные стандарты начального общего и основного общего образования. ФГОС обеспечивает вариативность содержания образовательных программ с возможностью формирования программ различного уровня сложности и направленности с учетом

образовательных потребностей и способностей обучающихся. Тем самым закрепляется право обучающегося на выбор содержательного контента части, формируемой участниками образовательных отношений /внеурочная деятельность, социальные акции и др./

Деятельность общественных объединений позволяет обучающимся приобрести социально значимый опыт гражданского поведения, получить важный для их личностного развития опыт осуществления дел, направленных на помощь другим людям, образовательному учреждению, обществу в целом; развить в себе такие качества как внимание, забота, самостоятельность, коллективизм, коммуникативность, ответственность.

Первоначальными перспективными направлениями (на момент запуска настоящей Программы развития) для МАОУ СОШ № 18 с целью развития детско-общественных инициатив на период реализации Программы развития определяем:

- развитие патриотичности и гражданственности подрастающего поколения;
- открытие творческого объединения «МедиаГрупп» для обучающихся.

Развитие патриотичности и гражданственности планируется через формирование и открытие юнармейского отряда, формирование отряда ЮИД и пропаганду ПДД, развитие первичного отделения Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации Российского движения школьников (РДШ).

Открытие сообщества «МедиаГрупп» позволит обеспечить развитие коммуникативной культуры обучающихся, формирование навыков общения и сотрудничества, будет способствовать поддержке творческой самореализации.

Потенциал медиа реализуется в рамках:

- школьного медиacentра – сообщества заинтересованных добровольцев, ориентированных на развитие навыков современного коммуницирования посредством осуществления видеосъемки и мультимедийного сопровождения школьных событий: праздников, фестивалей, конкурсов, спектаклей, вечеров и прочих мероприятий;
- интернет-групп - разновозрастных сообществ обучающихся и педагогов, поддерживающих интернет-сайт и группы в социальных сетях «Telegram» , «VK» с целью создания образовательного Интернет-пространства и освещения деятельности в информационном пространстве, привлечения внимания общественности, информационного продвижения ценностей и организации виртуальной диалоговой площадки для всех участников образовательных отношений и заинтересованных лиц;
- школьной газеты, на страницах которой размещаются материалы по профессиональной ориентации; организуются конкурсы рассказов, поэтических произведений, сказок, репортажей и научно-популярных статей; проводятся круглые столы с обсуждением значимых учебных, социальных, нравственных проблем.

Участие обучающихся в системе школьных медиа развивает такие важные личностные качества, как коммуникабельность, общую эрудицию, уровень культуры, выразительность речи, дисциплину и ответственность за порученное дело, позволяет максимально проявить обучающимся свои возможности в избранной области деятельности, влияет на профессиональное самоопределение.

Ключевая идея: создание условий для формирования современных компетенций обучающихся.

Механизмы достижения результата:

- организация и проведение мероприятий, отражающих специфику направления (по тексту настоящего подраздела);
- создание временных творческих групп обучающихся, объединенных единым идейным пространством;
- обеспечение информационной открытости событий.

Эффекты:

- формирование и развитие личностной сферы обучающихся в условиях мотивированного образовательного пространства;

- формирование «контролируемого контента» занятости обучающихся за рамками урочной деятельности; обеспечение познавательного досуга;
- обеспечение открытости детско-общественных инициатив.

Ожидаемые результаты:

- обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- предоставление обучающимся возможности выбора при реализации личностных общественных инициатив (активная жизненная позиция гражданина, участие в конкурсном и общественном движении молодежи и др.).

4.4.2. Территория «Педагог»: клуб профессионального общения

В современной школе профессиональный рост педагога, повышение его квалификации, необходимы в целях расширения профессионального пространства как показателя его профессиональной компетентности.

Профессиональное развитие в контексте нового профессионального пространства педагога проявляется в его способности к рефлексии своего профессионального уровня, стремлении совершенствовать профессиональные компетенции, выстраивать процесс педагогического самообразования, а также обнаруживать, ставить и решать новые педагогические задачи разного уровня.

Одним из аспектов, ориентированных на своевременное реагирование с учетом изменений внешней среды является совершенствование системы методического сопровождения педагогов, для повышения уровня их профессиональной компетентности и развития Soft-Skills и Study-Skills навыков.

Решить данную задачу можно через создание системы непрерывного профессионального развития на различных уровнях непрерывного образования:

- формальном (курсы повышения квалификации, профессиональная переподготовка и т.д.);
- неформальном (межличностное общение людей одной профессиональной сферы);
- информальном (управляемый процесс обучения, который при этом может иметь различные формы).

Клуб профессионального общения - это территория знаний, где каждый может поделиться актуальными методиками, практиками, технологиями.

Ключевая идея: создание условий для индивидуальной траектории профессионального обогащения.

Механизмы достижения результата:

- организация и проведение методических мероприятий для педагогического коллектива (педагогического сообщества) по актуальным проблемам в сфере образования;
- создание временных творческих групп профессионального общения для решения реальных педагогических кейсов;
- распространение имеющегося опыта на территории педагогического сообщества Учреждения и района.

Эффекты:

- целевое решение педагогических ситуаций по факту их возникновения;
- развитие методической грамотности педагогических работников;
- транслирование опыта через разные формы (участие в мероприятиях, участие в мероприятиях профессионального сообщества, публикации и др.)

Ожидаемые результаты:

- доля педагогов, вовлеченных в различные формы методической поддержки и сопровождения;
- результативность участия педагогов в конкурсах профессионального различного уровня.

4.4.3. IT-территория цифровых решений

Актуальность развития технологического контента в школьном образовании объясняется целями выполнения указа Президента и необходимостью достижения показателей по созданию / развитию технологичной образовательной среды с одной стороны и как средство формирования целостного представления о техносфере, сущности технологизации в целях дальнейшего понимания трендов технологического развития обучающимися с другой стороны.

Вызовы современности определили приоритет вхождения образовательного процесса в новое цифровое пространство в урочной и внеурочной деятельности, а также использование цифровых процессов в коммуникации.

Концептуальные подходы проекта «Цифровая образовательная среда», реализуемого на федеральном уровне, обеспечили возможность школьному образованию усилить информационную среду образовательного пространства, усилить качество материально-технической базы, расставить приоритеты повышения квалификации педагогических кадров и определить перспективные модули развития предметных результатов обучающихся содержательного контента во внеурочной деятельности.

Внедрение цифровых процессов в школе направлено на создание единой информационной и образовательной среды, которая включает совокупность технических, программных, телекоммуникационных и методических средств, в образовательном и управленческом процессах, позволяющих применять новые информационные технологии, и обеспечивающая создание условий для личностного роста обучающихся и педагогов. Выделены линии-конструкты информационного поля МАОУ СОШ № 18:

1) Цифровое управление средой

- формирование информационно-технологической структуры, обновление компьютерного парка техники;
- создание автоматического рабочего места (АРМ), включающего в себя ПК (или ноутбук) с выходом в интернет, многофункциональное устройство (МФУ), интерактивную доску (ИАД) для каждого учителя - предметника, оснащение программными средствами, соответствующими АРМ учителя - предметника;
- внедрение CRM-технологий.

2) Цифровая грамотность

- совершенствование подготовки педагогических и руководящих кадров для эффективного использования IT-ресурсов;
- обеспечение сопровождения самостоятельной деятельности обучающихся, ориентированной на проектно-исследовательскую составляющую.

Ключевая идея: создание цифрового пространства образовательной среды.

Механизмы достижения результата:

- внедрение CRM систем в условиях digital – коммуникаций;
- структуризация компьютерного парка (включая обновление) посредством объединения имеющихся образовательных IT-ресурсов;
- организация методических интенсивов (по запросу);
- развитие спектра IT-направлений в работе с обучающимися: квадрокоптеры, 3D - моделирование, робототехника, разработка мобильных приложений, VR разработки.

Эффекты:

- внедрение цифровых процессов при администрировании образовательной организации;
- развитие цифровой грамотности участников образовательных отношений.

Ожидаемые результаты:

- увеличение доли обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения;
- формирование «навыков будущего» - ключевых типов грамотности и базовых компетенций XXI века;

- увеличение доли обучающихся, охваченных реализацией дополнительных общеобразовательных программ, включая платные образовательные услуги.

4.4.4. Проектный интенсив: от идеи к реальному результату

С 2021 года в Учреждении создан проектный офис «Центр управления проектами» (далее – Центр), который является прототипом школьного методического объединения, направленного на генерирование идей, продвижение проектной и исследовательской деятельности в Учреждении. Деятельность ориентирована на внедрение новаций, вызванных изменениями современного мира и появляющихся внепланово, но влияющих на развитие школьного современного образования и образовательный результат с учетом быстрого реагирования на изменения внешней среды.

В каждом конкретном случае осуществляется деятельность по реализации проекта как фактора внутренней / внешней среды, влияющей на качественные изменения в образовательной организации.

В условиях работы Центра образуются свободные творческие группы общественных инициатив, включая инициативы обучающихся, родителей (законных представителей), педагогов и администрации. В работе Центра принимают участие обучающиеся, родители (законные представители), педагоги из разных предметных областей (исключительно по собственной инициативе с возможностью включения в отдельный проект), представители администрации. В точке отчета проекта создается команда по его реализации и назначается руководитель с учетом опыта и навыков в сфере реализации проекта, а также личностных качеств. В ходе реализации проекта предполагается сотрудничество и сотворчество.

Внутренняя организационная структура позволяет систематизировать проектную деятельность участников с учетом кадровых ресурсов предметных дисциплин и обеспечить работу проектной группы в сопровождении специалистов – предметников. При этом включение в состав группы внешних участников – партнеров может быть обеспечено посредством социального взаимодействия.

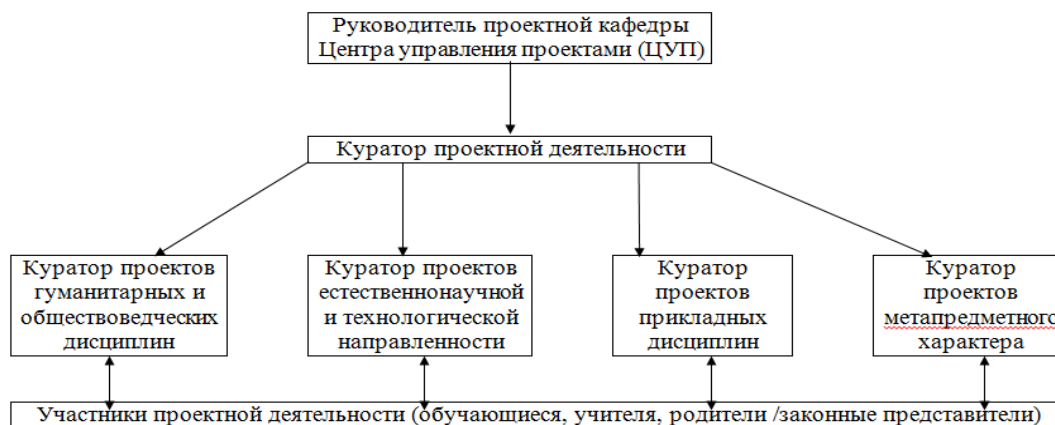


Схема 2. Внутренняя организационная структура Центра управления проектами

Ключевая идея: реализация продуктивных инициатив (идей) участников образовательных отношений и воплощение в реальности через разработку и реализацию проектных инициатив.

Механизмы достижения результата:

- разработка совместных проект-дизайнов пространства предметных кабинетов (пришкольной территории) и воплощение их в совместной деятельности «педагоги – обучающиеся – родители»;
- разработка проектов общественного движения «участники образовательных отношений – население ближайших дворов» (акции «ЗД: «дружина добрых дел» и др.).

Ожидаемые результаты:

- открытие проектных групп / лабораторий выбора с учетом личных интересов участников образовательных отношений;

- реализация групповых и индивидуальных проектов, ориентированных на достижение практического результата;
 - обеспечение мотивированного обучения через применение проблемно-ориентированного обучения, проектных, исследовательских технологий;
- привлечение родительской общественности к школьным инициативам, реализации совместных проектов.

Раздел 5. Управление реализацией Программы развития

Направления работы, представленные в Программе развития, интегрируются в единое образовательное пространство и независимо от реализуемого модуля ориентированы на целевую парадигму задач настоящей Программы и достижение ожидаемых результатов.

Управление Программой развития предполагает системное оценивание на всех этапах и включает следующие критерии (Схема 3):

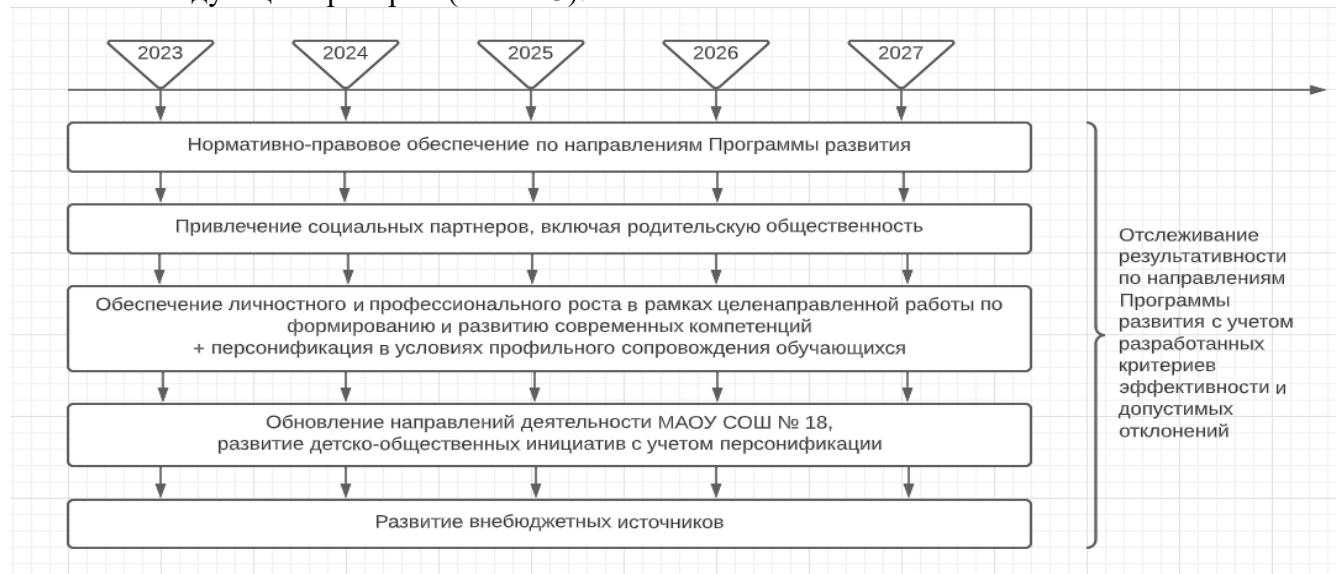


Схема 3. Управление основными направлениями Программы развития

Основные направления деятельности представителей управленческой команды представлены в разделе «Реалии будущего: пространство школьной среды» (с. 22-24) настоящей Программы.

5.1. Критерии и показатели эффективности реализации Программы развития

Эффективность реализации настоящей Программы развития будет осуществляться по этапам в сравнении за предыдущий период в плановые сроки:

- декабрь 2022 – входящая диагностика с определением дальнейших стартовых мероприятий по направлениям Программы развития;
- июнь 2025 – промежуточная диагностика с целью выявления рисков, точек роста и внесения необходимых изменений;
- август 2027 – итоговая диагностика, ориентированная на выявление результативности и определение перспектив развития МАОУ СОШ № 18.

Критерии эффективности представлены неотъемлемыми составляющими и выстроены по блокам, ориентированным на конкретные действия (механизмы) для достижения концептуальных целей.

Таблица 12

Наименование критерия	Единица измерения	Допустимые отклонения	Ответственный
Нормативно-правовое обеспечение по направлениям Программы развития			
Регламентация управленческих	постоянно	нет	директор

действий распорядительными актами			
Наличие дополнительных общеразвивающих программ (ПОУ)	на каждый курс	нет	ответственный за предоставление ПОУ заместитель директора (содержание образования)
Привлечение социальных партнеров, включая родительскую общественность			
Обеспечение договоров сетевого партнерства (сетевого взаимодействия, сетевой формы, сопровождения и др.)	по направлениям взаимодействия с каждым социальным партнером	нет	заместитель директора (содержание образования)
Расширение сети социального партнерства	+1 ежегодно	нет	заместитель директора (содержание образования)
Развитие социально- партнерских отношений с родительской общественностью	Совместные проекты (ежегодно, нарастающим итогом)	нет	заместитель директора (воспитание и социализация)
Обеспечение личностного и профессионального роста в рамках целенаправленной работы по формированию и развитию современных компетенций + персонификация в условиях профильного сопровождения обучающихся			
Разработка и представление общественности результатов участия в конкурсном, олимпиадном движении и иных результатов общественного признания, в том числе:	20% от общего количества участников	нет	заместитель директора (оценка качества)
Доля победителей и призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников, в общей численности участников регионального этапа	1% от общего количества участников на уровне образования		
Доля победителей и призеров заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников в общей численности участников заключительного этапа от МАОУ СОШ № 18	30% от общего количества обучающихся, участвующих в заключительном этапе ВсОИ	10%	заместитель директора (оценка качества)
Значимые мероприятия стратегических инициатив: «ПРОЕКТОрия»			

«Большая перемена» иные	10% от общего количества обучающихся на уровне образования	нет	заместитель директора (по оценке качества, по учебной работе)
Наличие профильных классов	да / нет	согласно плану	заместитель директора (по учебной работе)
Количество реализуемых профилей	от 1 до 4, исключая универсальный	с учетом запроса	заместитель директора (по учебной работе)
Доля обучающихся, охваченных основными и дополнительными общеобразовательными программами профильного обучения	2023 – 100% (2 профиля) 2024 – 100 % (2 профиля) 2025 - 100 % (3 профиля) 2024 - 100 % (3 профиля) 2025 - 100 % (3 профиля) 2026 - 100 % (4 профиля)	с учетом запроса	заместитель директора (по содержанию и экспертизе)
Доля обучающихся, охваченных реализацией программ в сетевой форме (без учета сетевого взаимодействия)	75%	нет	заместитель директора (по содержанию и экспертизе)
Доля обучающихся, охваченных реализацией дополнительных общеобразовательных программ (включая платные образовательные услуги)	30% от общего количества обучающихся	5%	заместитель директора (воспитание и социализация) делопроизводитель платных образовательных услуг
Доля педагогов, вовлеченных в различные формы методической поддержки и сопровождения	80%	5%	директор заместитель директора (по содержанию и экспертизе)
Обновление направлений деятельности МАОУ СОШ № 18, развитие детско-общественных инициатив с учетом персонализации			
Открытие детских общественных объединений (Медиаклуб, отделение Юнармии и др.), в том числе:	Ежегодно (результативность участия обучающихся)	увеличение количества обучающихся, задействованных в инициативах	заместитель директора (воспитание и социализация) заместитель директора (учебная работа)
численность обучающихся, вовлеченных в деятельность общественных объединений, в том числе волонтерских и добровольческих	20% от общего количества обучающихся	2%	заместитель директора (воспитание и социализация)
Открытие школьных детских творческих	+ 1 ежегодно (не менее)	нет	заместитель директора

объединений (лабораторий выбора)			(воспитание и социализация)
Развитие внебюджетных источников			
Развитие спектра платных образовательных услуг	до трех наименований	до двух наименований	директор
Перевод части курсов (модулей) на реализацию с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	10% от общего количества курсов	до 5%	заместитель директора (содержание образования) + инженер по ИТ
Увеличение контингента потребителей платных образовательных услуг	до 10% ежегодно	-до 8 %	руководители ПОУ
Увеличение прибыли ежегодно в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года	+ 5%	До +3 %	ответственный за предоставление ПОУ

Заключение

Программа развития рассчитана на период реализации 5 календарных лет с 2023 по 2027 года (включительно).

Определяя стратегические ориентиры на определенный вектор, главным остается переход образовательной организации в новое состояние посредством использования сквозных (образовательных) траекторий, обеспечивая векторное развитие.

Прослеживаются три основных блока, ориентированных на:

1) развитие партнерских отношений и инициатив участников образовательных отношений;

2) развитие пространственной среды школьного образования, в том числе с учетом задаваемого вектора профильности;

3) новые перспективы развития видимого стратегического планирования, определяющие отложенный результат.

По каждому разделу разработаны критерии, позволяющие отслеживать результаты, что позволит реагировать на отклонения посредством применения дополнительных мер.

Важным остается своевременное реагирование на внешние изменения среды, вызванные в настоящее время нестабильностью развития сфер экономики; быстротой развития IT-сферы и востребованностью соответствующих кадров; потребностью развития компетенций новых профессий (достаточно «скрытых» в настоящее время), определяющими силами государственной политики в сфере образования и др.

Программа развития создает возможности регулировать образовательный процесс, персонализировать и индивидуализировать его формы в условиях единого образовательного пространства Учреждения.

Ожидаемые результаты представлены по разделам настоящей Программы развития.

Финансирование мероприятий программы развития осуществляется из бюджетных и внебюджетных источников в рамках действующего законодательства.