



Региональный проект

**«Реализация комплексной программы по развитию личностного потенциала»**

МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА № 29

**Инновационный проект**

**«Создание личностно-развивающей образовательной среды  
для когнитивно-личностного развития обучающихся»**

годы реализации 2020-2022

**Успех школы в успехе каждого**

**Команда разработчиков:**

Кукушкин С.И, директор  
Вохмянина И.Н., зам директора по УВР  
Петренко О.Ю., зам. директора по УВР  
Коньрева О.А., зам директора по ВР  
Чернова Е.И., учитель английского языка

Рыбинск

2020

## Оглавление

<b>Введение</b>	3
<b>1. Информационно-аналитическое обоснование проекта</b>	5
1.1. Информационная справка об ОО и её среде	5
1.2. Используемые методы анализа, выводы из анализа	8
<b>2. Целевой блок проекта</b>	15
2.1. Видение ЛРОС ОО с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам	15
2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в ОО для детей и взрослых	17
2.3. Образ желаемого состояния ОО (по формуле «3+2»)	18
2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС	20
<b>3. Стратегия и тактика создания ЛРОС</b>	21
3.1. Стратегический план важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС (по формуле «3+2»)	21
3.2. Уточнение целей проекта по годам	31
3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле «3+2»). Управленческое сопровождение проекта	34
<b>Приложения</b>	

## ВВЕДЕНИЕ

Настоящее время характеризуется высокой степенью неопределенности, информационной насыщенности и стремительности происходящих изменений. Общество выдвигает высокие требования к выпускнику школы, но зачастую потенциальный выпускник не готов отвечать этим требованиям. Одна из основных задач школы - преодолеть этот разрыв, создать необходимые условия для формирования личности выпускника, подготовленной к жизни в современном обществе.

Одним из эффективных путей решения данной проблемы является создание в образовательной организации личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС). Личностно-развивающая школьная среда – институционально ограниченная совокупность возможностей для развития личности школьников, возникающих под влиянием педагогически спроектированных организационно-технологических и пространственно-предметных условий, а также случайных факторов в контексте событийного взаимодействия членов школьного сообщества. Личностные результаты включают готовность и способность обучающихся к саморазвитию и личностному самоопределению, что является неотъемлемой частью востребованных в современном мире компетенций.

Назначение проекта - формирование согласованной, адекватной вызовам времени образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание образования, организация учебного процесса, психологическое сопровождение, предметно-пространственная среда и т. д. Одним из важнейших аспектов проекта является его основополагающий, системный характер. Проект создания ЛРОС - основа жизнедеятельности школы в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Работа над проектом создания ЛРОС началась в ноябре 2019 года. Школьная административная команда приняла участие в управленческом модуле комплексной программы повышения квалификации по развитию личностного потенциала педагогов и учащихся, инициированной Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» совместно с ГАОУ ВО г. Москвы «Московский городской педагогический университет», ИРО г. Ярославль и поддержанной Департаментом образования Ярославской области. По итогам обучения административная команда (Вохмянина И.Н., Коньрева О.А., Петренко О.Ю., Чернова Е.М.) под руководством директора школы, Кукушкина С.И., разработала и защитила концепцию проекта. Опираясь на теоретическую основу, практические навыки и различные методики, предоставленные нам на курсах, продолжили работу над проектом в школе, провели экспертный анализ образовательной среды школы:

<b>Дата</b>	<b>Экспертная группа</b>	<b>Название методики</b>	<b>Документ об утверждении результатов</b>
10.12.2019	Совет родителей	Методика экспертизы школьной среды.	Протокол №2 от 10.12.2019
10.12.2019 17.12.2019	Совет учащихся	Методика экспертизы школьной среды.	Протокол № 4 от 10.12.2019

		Методика «Эмоциональная оценка среды» (Е.В. Иванова)	Протокол № 5 от 17.12.2019
13.12.2019	Педагогический коллектив	Методика анализа организационно-образовательной модели школы. Методика экспертизы школьной среды.	Протокол № 3 от 13.12.2019
20.12.2019		Методика диагностики организационной культуры.	Протокол № 4 от 20.12.2019

Так же в начале декабря для педагогического коллектива школы был проведен методический семинар «Что такое ЛРОС», основной целью которого было знакомство учителей с теоретическими аспектами создания ЛРОС, а по его итогам - привлечение педагогов к экспертизе среды и формирование проектной команды. В период с декабря по январь прошёл ряд семинаров и вебинаров по сопровождению создания проекта.

23 декабря 2019 года на педагогическом совете были представлены итоги работы по анализу текущего состояния образовательной среды школы, и коллективу была представлена концепция проекта создания ЛРОС, обозначены задачи, которые требуют решения, проведены семинары с целью формирования в коллективе будущего образа новой ЛРОС школы.

Следующим этапом стала доработка проекта создания ЛРОС. С этой целью было организовано обсуждение проекта в рамках заседаний методических объединений школы и подведение промежуточных итогов данной работы на заседании методического совета школы. На этом этапе к работе подключились наиболее заинтересованные и активные педагоги. Промежуточным итогом проведенной работы стало согласование итогового проекта с Советом учащихся и Советом родителей школы и утверждение проекта создания ЛРОС педагогическим советом школы.

Проект разрабатывается школьной командой, основу которой составляют

- директор школы - Кукушкин Сергей Иванович;
- заместитель директора по учебно-воспитательной работе - Вохмянина Ирина Николаевна
- заместитель директора, по учебно-воспитательной работе - Петренко Ольга Юрьевна
- заместитель директора по воспитательной работе - Конырева Оксана Александровна
- учитель английского языка – Чернова Евгения Ивановна

С течением времени состав рабочей группы расширяется. Так, после педагогического совета к работе над проектом подключились руководители методических объединений школы Н.А. Дорышева, О.А. Орлова, Е.В. Арефьева, М.В. Ходункова. Помощь и поддержку оказал Совет родителей школы на этапе проведения экспертизы среды. Итогом январского заседания Совета родителей стали конструктивные предложения по совершенствованию предметно-пространственной подсистемы и проведению совместных мероприятий с выходом на уровень микрорайона. Совет учащихся активно подключился к проведению анализа среды со стороны школьников. Таким образом, в обсуждении и в разработке проекта в той или иной мере приняли участие все участники образовательного процесса. В ходе

последующей работы над проектом, его реализации мы так же планируем привлечение и непосредственное участие всех участников образовательного процесса, прежде всего потому, что от степени их вовлеченности и согласованности с ними, на наш взгляд, во многом зависит успешная и эффективная реализация проекта.

Работа по созданию проекта нашла своё отражение на сайте. Дальнейшее информационное продвижение потребует специального сопровождения, что найдет свое отражение в разделе, посвященном стратегии и тактике создания ЛРОС.

С 2015 года школа участвует в региональном проекте «Региональная стратегия поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях». В рамках работы над данным проектом в образовательной организации была обновлена материально-техническая база, удалось повысить конкурентоспособность школы в образовательном пространстве города. За период участия в проекте педагогами и административной командой школы были разработаны и реализуются программы «Профессионал» и «Ученик. Путь к успеху». Данные продукты могут быть использованы в ЛРОС как ресурс по индивидуализации образовательной деятельности и выстраиванию индивидуальной траектории развития учащихся и учителей.

– С 2017 г школа реализует «Внедрение педагогической стратегии: смысловое чтение» Данный проект направлен на развитие читательской и информационной компетентности учащихся.

– «Мы внуки праведной Победы» (в рамках подготовки к празднованию 75 лет со Дня победы);

– «Одарённые дети» через работу школьного научного общества «Импульс». Основные идеи, заложенные в них коррелируют с идеей формирования среды, способствующей успешному личностному развитию, поэтому некоторые из них станут частью проекта по созданию ЛРОС в школе, который, в свою очередь, приобретает приоритетное значение, так как он станет основой для создания программы развития образовательной организации.

## **1. ИНФОРМАЦИОННО - АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА**

### **1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЁ СРЕДЕ**

Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 29 города Рыбинска основано в 1975 году. В 2012 г при школе были открыты дошкольные группы на 40 воспитанников. На данный момент в школе в одну смену в режиме пятидневной учебной недели обучается 646 учащихся. Образовательное учреждение расположено в рабочем районе ближе к окраине города Рыбинска. В данном микрорайоне есть ещё 3 школы, объекты культуры, учреждения дополнительного образования, с которыми наработан опыт коммуникации в рамках сетевого взаимодействия. Школа находится в хорошей транспортной доступности.

## Социальный срез контингента учащихся школы

	Учебный год					
	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	КОЛ-ВО человек	В %	КОЛ-ВО человек	В %	КОЛ-ВО человек	В %
Дети из полных семей	277	57,7 %	296	51,7 %	331	55,8
Дети из многодетных семей	48	9 %	55	9,5 %	58	9,7 %
Дети инвалиды	3	0,5 %	4	0,7%	6	1%
Опекаемые дети	9	1,8 %	9	1,5 %	7	1,2 %
Дети ОВЗ	48	9 %	64	10.1%	76	12.8%

Школа реализует программы начального, основного и среднего общего образования (по ФГОС – 1-10 классы, по ФК ГОС – 11 класс). С 1 по 10 класс ведутся занятия в рамках внеурочной деятельности. В 10 классе открыт универсальный профиль и организовано обучение по индивидуальному учебному плану.

Миссия школы - создание условий для самореализации и осознанного личностного самоопределения обучающихся в соответствии с их склонностями и интересами и подготовка на этой основе выпускников, готовых к жизни в открытом меняющемся мире.

В МОУ СОШ № 29 работает высокопрофессиональный коллектив педагогов, готовый к инновационным изменениям (более 80% педагогов школы имеет высшую и первую квалификационные категории, есть Отличники народного просвещения РФ, призёры профессиональных конкурсов).

Таблица 2

## Характеристика кадров

№ п/п	Наименование характеристики	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1.	Общее количество	40	45	43
2.	Мужчин	3	4	4
3.	Женщин	37	41	39
4.	Образование:			
	высшее	30 – 89%	32 – 91,4 %	30 – 90,9 %
	среднее профессиональное	3 – 9%	3 – 8,5 %	3 – 9 %
	учатся заочно	1 – 3%	4 – 11,4 %	-
5.	Квалификация:			
5.1	Администрация	6	6	6
	соответствие занимаемой должности	6 - 100%	6 - 100%	6 - 100%

5.2	Учителя	26	35 - 83%	33
	высшая	1 – 3,9%	4 – 11,4 %	4- 12%
	первая	15 – 57,7%	21 - 60%	23 – 70%
	соответствие занимаемой должности	2 – 7,7%	5 – 14 %	4 – 12%
	не аттестован	4 – 12%	5 – 14 %	2 – 6%
	в т.ч. молодые специалисты	6 – 18 %	7 – 20 %	3 – 9%
	пенсионеры	15 – 57,6%	15– 42 %	20 – 60%
6.	Стаж работы			
	1 – 5 года	4 – 12 %	7 – 20%	3 – 9%
	5 - 10 лет	5 – 15 %	2 – 6%	2– 6%
	10 - 20 лет	6 – 18,2 %	10 – 28,5 %	10 – 30%
	свыше 20 лет	19 – 57,6 %	16 – 60 %	18 – 54,5%

В школе активно работают школьное научное общество «Импульс», два отряда правоохранительной направленности «Юный друг полиции», театральные студии «Образы», «Экспромт», «Кнопочки». Создан школьный спортивный клуб «ОлимпиаЯ». Школьное самоуправление представлено детской организацией «Планета детства» и Советом учащихся, учащиеся школы являются активными членами Российского движения школьников. В 2019 г открыт и лицензирован школьный музей «Крестьянский дом хозяином славен».

У школы сложились свои традиции:

- праздники, социальные акции на микрорайон («Новогодний хоровод», «Масленица», «Ветеран живёт рядом», и т.п.);
- совместные спортивные праздники и соревнования (весёлые старты, «Папа, мама, я – спортивная семья», соревнования в рамках Всемирного дня здоровья);

Учащихся школы показывают стабильные результаты в проектной и внеурочной деятельности: есть победители, лауреаты, призёры конкурсов, научно-практических чтений, конференций разных уровней. Среди учеников есть победители и призёры муниципальных, и региональных предметных олимпиад.

Школа имеет удовлетворительную материально-техническую базу, оснащена учебным оборудованием (в каждом кабинете АТМ рабочее место учителя, выход в интернет, специально оборудованные кабинеты физики, химии, информатики), но, так как школа работает с превышением своей проектной мощности, под учебные кабинеты переоборудованы все возможные помещения, поэтому необходимо обновление предметно-пространственной среды не только кабинетов, но и школы в целом.

По итогам 2018-2019 учебного года успеваемость по школе в целом 99,2%, качество образования 36%.

За последние годы школе удалось сформировать положительный имидж. К нам приходят учиться дети не только с закреплённой за школой территории, но и из других микрорайонов. Резерв для развития школы мы видим в индивидуализации образовательной деятельности с фокусом внимания на развитие функциональной грамотности и личностный рост всех субъектов образовательной деятельности.

## 1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА.

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

1. Методика анализа организационно-образовательной модели школы.
2. Методика экспертизы школьной среды.
3. Методика диагностики организационной культуры.
4. Проведена игровая методика «Эмоциональная оценка среды» (Е.В. Иванова)

С целью определения наличия в образовательной среде условий для развития активности ребенка, его личностной свободы была проведена психолого-педагогическая экспертиза образовательной среды (по В.А. Ясвину). (рис. 1)

Рисунок 1



В проведении экспертизы участвовали все участники образовательных отношений: дети, учителя, администрация, родители (табл. 3).

Таблица 3

### Результаты психолого-педагогической экспертизы образовательной среды

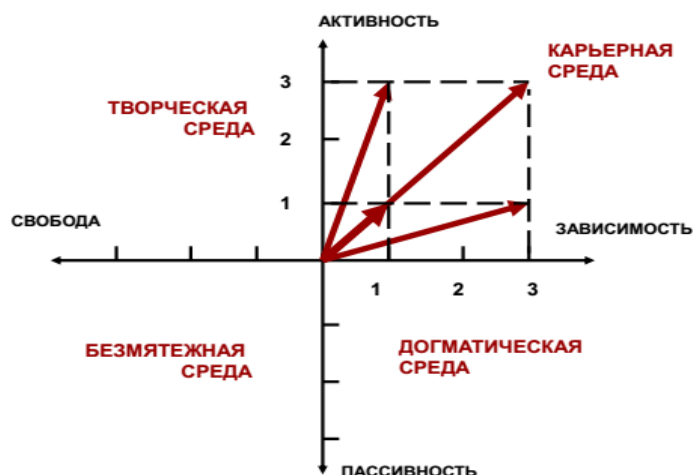
Дети и родители		Учителя		Администрация		Средние показатели	
Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная
4,5	58,9	6,5	65	2,7	54,3	4,56	59,4
Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая
0	35,6	0	29,5	0	43	0	36

По результатам исследования можно построить графическую модель соотношения типов образовательной среды в школе: она имеет смешанный характер,



где преобладает в основном "карьерная" среда (59,4 %) с элементами "догматической" (36%), а также небольшой долей "творческой" среды (4,56%). Вектор расположен в типичной карьерной среде. Учитывая влияние «общественного ветра», который смещает вектор среды в сторону пассивности и зависимости, получаем карьерную среду активной зависимости. (рис.2)

Рисунок 2



Важно отметить, что доля "карьерной" и "догматической" составляющей значительно отличается в восприятии учителей и администрации. Учителя считают школьную среду более способствующей творческому развитию. Администрация, в свою очередь, видит среду со значительной долей "догматической" составляющей. Такая разница в восприятии среды может говорить о существующем разрыве, противоречии, требующем разрешения.

Если сравнить результаты «реальной» и «идеальной» организации развивающей среды, то можно сказать, что идеальное состояние стремится к карьерной среде зависимой активности, формирующей более свободного и активного ребенка. Важной задачей для проектирования развивающей среды является изменение модальности в сторону творческой среды.

Сравнивая показатели количественного анализа среды (по параметрам) разных экспертных групп можно сделать вывод о том, что показатели большинства количественных параметров школьной среды находятся на среднем уровне (табл.4).

Таблица 4.

**Реальное состояние параметров образовательной среды школы.**

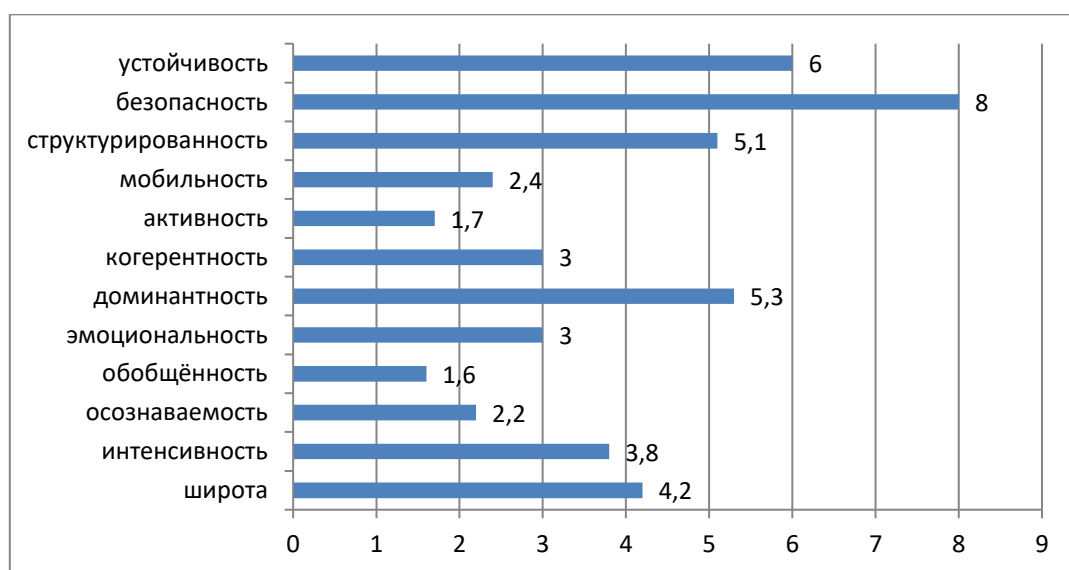
критерий	администрация	учителя	родители
Широта	5,1	4,4	3,1
Интенсивность	3,6	3,2	4,5
Осознаваемость	1,9	3,1	1,7
Обобщенность	1,5	1,5	2
Эмоциональность	2,3	3,3	3,4

Доминантность	4,7	4,5	6,8
Когерентность	3,3	2,5	3,3
Активность	1,5	1,4	2,3
Мобильность	1,8	2,7	2,7
Структурированность	5	5,9	4,5
Безопасность	6,3	6,9	10,7
Устойчивость	6	5,9	6,3

Однако также были выявлены проблемные зоны (табл. 5)

Таблица 5

*Среднее значение параметров образовательной среды школы*



Наименьшие показатели отмечены по следующим параметрам среды: осознаваемость, обобщенность, социальная активность, мобильность.

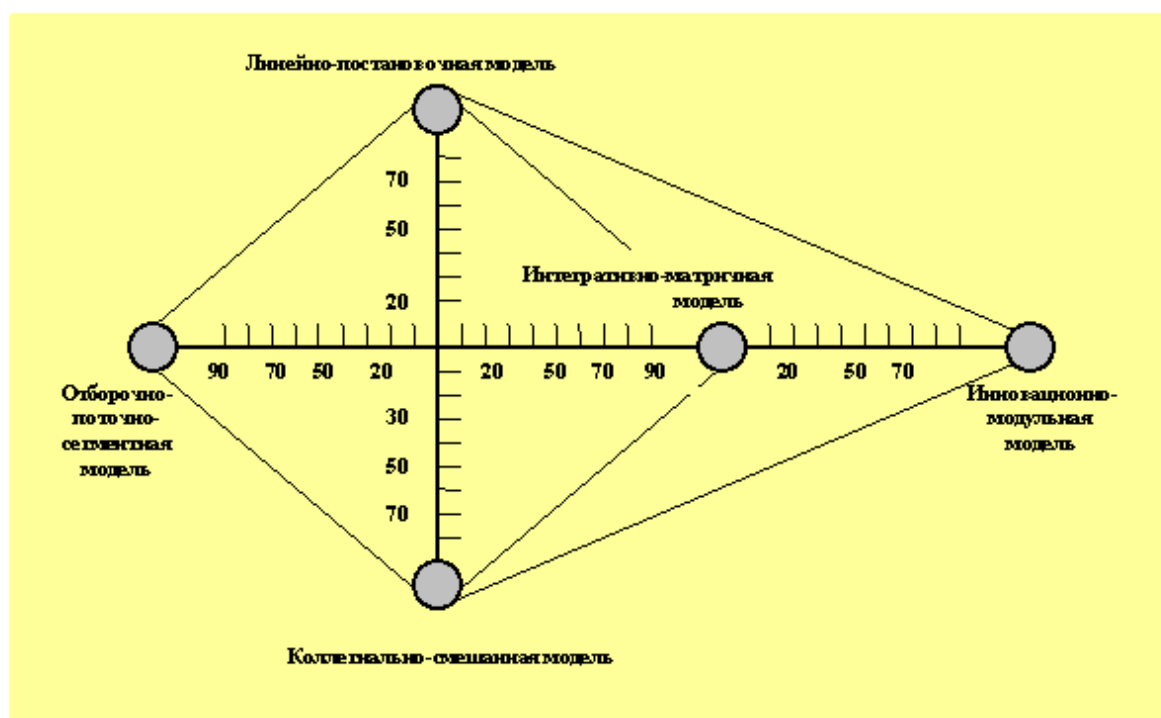
- Осознаваемость (низкая осведомлённость об истории школы и её традициях, отсутствие символики, низкая информационная насыщенность предметной среды, отмечается довольно низкий уровень мотивации учителей и учащихся к процессам учения и преподавания)
- Обобщенность (отсутствие командной работы при разработке основных образовательных программ, определении миссии школы, существующая концепция образовательной организации носит формальный характер, в учебном заведении слабо развита межпредметная координация педагогов, совместная работа по формированию метапредметных и личностных результатов детей носит эпизодический характер, уровень сетевого взаимодействия не достаточно высок)
- Социальная активность (необходимо усиление учёта социального заказа, потребностей социума при выборе образовательной модели, практически отсутствует трансляция достижений для социального окружения, не поставлена

работа со СМИ, школа только активный участник мероприятий, социальная значимость выпускников не отслеживается)

- Мобильность (использование, в основном, традиционных воспроизводящих методов обучения, низкий процент реализации интерактивных методов в практике педагога, низкий инновационный «тонус» педагогического коллектива, внутриорганизационное управление не отличается гибкостью, введение в образовательную систему новшеств воспринимается педагогическим коллективом весьма болезненно).

Одним из важных пунктов экспертно-аналитической работы стало определение образовательной и организационной моделей школы. Экспертные данные свидетельствуют о том, что образовательная (педагогическая) система школы преимущественно ориентирована на линейно-постановочную модель (45%). (рис. 3)

Рисунок 3



Эта модель направлена на учет различных способностей детей при освоении разных школьных предметов путем дифференциации образовательного процесса в рамках нескольких традиционно наиболее «важных» дисциплин, таких как математика и русский язык. Для этих предметов предусмотрено два-три уровня обучения (факультативы, элективные курсы, профильное изучение).

Координирующим органом является администрация. Заместители директора не только отвечают за обучающий и воспитательный процессы, но и курируют работу методических объединений. Чёткость позиции администрации и директивный характер распоряжений определяют, «что» и «как» следует делать учителям и методическим объединениям, что предотвращает собственную интерпретацию вводимых инноваций. В данной модели значительна роль методических объединений, что обеспечивает более тесную кооперацию учителей.

Руководители методических объединений консультируют администрацию по учебным вопросам, однако, не могут превышать функциональных иерархических пределов, установленных администрацией.

В школе существует служба психолого-педагогического сопровождения учащихся, классные руководители и учителя, занимающиеся коррекционным обучением. Учащихся консультируют по вопросам профилирующих предметов, необходимых для поступления в тот или иной вуз, и т.п.

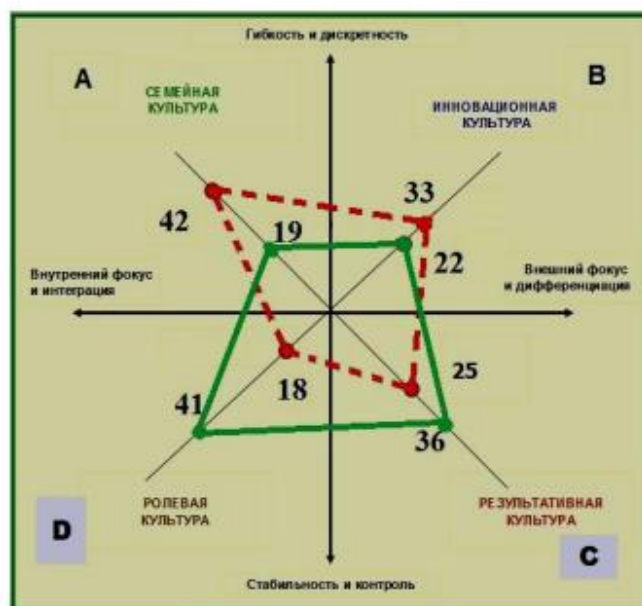
В школе приоритет общественных интересов, преобладает коллективная форма воспитания, что тормозит возможность свободного развития ребенка. Хотя, по мнению большинства, чаще всего доминируют ситуации, когда учитель подстраивается к ученику (или, по крайней мере, существует стремление учителей к такому положению). Можно констатировать положительное подкрепление инициативы и творчества ребенка (как сознательное, так и бессознательное) как дополнительную возможность развития его активности.

Ориентация образовательной среды на коллективное воспитание велика, поэтому необходимо развивать индивидуальную форму воспитания как дополнительную возможность для свободного самостоятельного развития ребенка.

Данная модель обладает определенным инновационным потенциалом, поскольку нововведения могут быть достигнуты за счет административной воли и власти.

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

По результатам исследования было выявлено, что школа имеет смешанный тип организационной культуры, в котором преобладает формализм. Об этом свидетельствует модель корпоративной культуры школы: «результативная» – 36%, «инновационная» – 21%, «семейная» - 19%, «ролевая» – по 40%. Однако вызывает определенный оптимизм выявленный «образ желаемого будущего» корпоративной культуры: «семейная» увеличивается до 42%, а «инновационная» - до 33% за счет резкого уменьшения «ролевой» - 18% и «результативной» - до 25% (рис. 4).



Педагоги мечтают о комфортной работе в интересном творческом поиске, но без административного контроля. Совершенно очевидно, что такая тенденция противоречит законам функционирования организации, является опасной с точки зрения организационного развития. Данная проблема была также проанализирована и осмыслена коллективом школы на педагогическом совете.

Игровая методика «Эмоциональная оценка среды», проведённая с учащимися, позволила определить болевые точки и зоны притяжения в пространстве школы с позиции ребенка, дала возможность расставить приоритеты в выборе зоны для ремонта и обновления.

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

**Позитивные факторы внешнего порядка (задаваемые извне школе):**

- повышение внимания со стороны государства к проблемам образования в рамках реализации национального приоритетного проекта «Образование»;
- предоставление широких возможностей обучающимся для участия в олимпиадах, очных и дистанционных конкурсах, проектах различного уровня;
- хорошая инфраструктура;
- связь с социумом;
- возможности использования Интернет - ресурсов для образования;
- возможность участия учителей в профессиональных конкурсах.

**Негативные факторы внешнего порядка (угрозы школе извне):**

- социальная нестабильность общества
- недостаточное финансирование образования со стороны государства;
- невысокий социальный статус учителя в обществе;
- увеличение учебной и бюрократической нагрузки (новые учебные планы, новые формы отчётов);
- низкая социальная ответственность, низкий уровень культуры некоторых родителей, их равнодушие к проблемам учащихся школы;

- снижение уровня корпоративной культуры педагогов.

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

- широкий спектр курсов внеурочной и кружковой деятельности;
- эффективная модель воспитательной работы;
- выделение дополнительной ставки зам. директора по научно-методической работе;
- высококвалифицированный, постоянный кадровый состав;
- позитивный опыт социального партнёрства;
- непрерывное повышение квалификации;
- жизнь школы эмоционально насыщена

### **Негативные внутренние факторы (слабые стороны школы и проблемы):**

- частые изменения в составе административной команды;
- присутствует проблема профессионального выгорания педагогов;
- чрезмерная учебная нагрузка педагога;
- нехватка кадров (учителя русского языка и литературы, учителя иностранного языка)
- учителя в недостаточной мере владеют технологиями деятельностного типа и личностно-ориентированными методиками.
- сокрытие педагогических трудностей;
- расхождение в оценке ценностей родителей, детей и учителей;
- отсутствие пакета контрольно-измерительных материалов для проведения диагностики уровня сформированности метапредметных и личностных результатов;
- в основном управленческие решения принимаются единолично без проведения учёта общественного мнения;

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

1. Результаты *экспертизы школьной среды* показали, что она имеет *смешанный* характер, где преобладает в основном *«карьерная»* среда с элементами «творческой» и «догматической», которая способствует формированию *зависимого типа личности*. В сложившейся *«карьерной» образовательной среде активной зависимости* недостаточно условий для развития *самостоятельности и творчества* обучающихся, а это препятствует их *личностному развитию*.

2. Экспертные данные свидетельствуют о том, что *образовательная* (педагогическая) система школы преимущественно ориентирована на *линейно-постановочную* модель, а это не может обеспечить свободу индивидуального профессионального развития педагогов, а значит, и личностного развития учеников.

3. Недостаточно развиты такие показатели ЛРОС, как *обобщенность, активность, мобильность, осознаваемость*.

4. Экспертиза показала, что школа имеет *смешанный тип организационной культуры*, в которой преобладает *формализм*, а это препятствует проявлению новаторства, проведению экспериментов, внедрению самых передовых технологий, т.е. не даёт возможности для *свободного* проявления личности, препятствует развитию таких качеств, как *коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект, коллаборативность*.

5. Достижение личностных образовательных результатов обучающихся, согласно ФГОС, возможно только в условиях педагогически грамотно спроектированной школьной среды, поэтому необходимо комплексное обновление всех компонентов

школьной среды и внесение изменений в *образовательную и организационную подсистемы, в предметно-пространственную среду, в ресурсное обеспечение и в управление образовательной организацией.*

**Ключевую проблему проекта мы видим в следующем:** ограниченное использование личностно-ориентированных методов в обучении, жесткая регламентация активности учащихся и педагогов, управленческий диктат не позволяют рассматривать школу как трамплин к социальной успешности. Сложившаяся образовательная среда, с низкими показателями по таким параметрам как обобщенность, активность, мобильность, осознаваемость не позволяет достичь в полном объеме реализации требований стандарта: сформировать личностную зрелость учащихся.

## **2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА**

### **2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО ХАРАКТЕРИСТИКАМ**

**Основная цель** – создание личностно-развивающей образовательной среды школы открытого характера с преобладанием «карьерного» и частично «творческого» типов, способствующей когнитивно-личностному развитию обучающихся и достижению ими социальной успешности.

Для достижения поставленной цели были сформулированы **стратегические задачи:**

- сосредоточить ресурсы образовательной организации на изменении модальности среды за счет повышения личностной свободы и активности субъектов образовательной деятельности;
- создать условия для повышения показателей таких приоритетных параметров как обобщенность, активность, мобильность, осознаваемость школьной среды, а также планомерное повышение показателей всех параметров среды;
- создать условия для развития корпоративной культуры школы «семейного» типа с элементами инновационной, на основе открытого детско-взрослого сообщества (администрация, педагоги, учащиеся, родители, социум);
- совершить переход от линейно-постановочной образовательной модели к интегративно-матричной;

Для данной модели характерна широкая направленность содержания образовательной деятельности: наряду с традиционным когнитивным содержанием образование направлено на эмоциональное, нормативно-поведенческое, социальное и экспрессивное (умение выражать себя) развитие личности. Сильна межпредметная интеграция, наряду с традиционными школьными дисциплинами вводятся курсы, в которых границы между отдельными предметами стираются. На занятиях часто обсуждаются актуальные социальные проблемы, развиты индивидуальные формы образования, например проектные. Школьники, согласно своим интересам, имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории: состав и объём учебных предметов. Все это обуславливает необходимость создания структурной сети

(матрицы), обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами — учителями-предметниками и их методическими объединениями, наставниками-воспитателями, руководителями кружков и клубов.

Воспитательная работа и психолого-педагогическое сопровождение школьников строится на базе учёта их собственных интересов и проблем. Акцент ставится на самореализацию школьников, их личностный рост, индивидуальную ответственность за собственный выбор. На основе консультаций наставников (классных руководителей) и учителей-предметников в образовательные курсы вносятся изменения в соответствии с потребностями и интересами, возникающими у учащихся данного возраста.

В данной модели функционал педагога включает преподавание одного или нескольких предметов, руководство проектной деятельностью, индивидуальную и групповую воспитательную работу, а также внеурочные занятия и консультирование школьников. Таким образом, каждый педагог в равной мере выступает в роли учителя-предметника и наставника-воспитателя. Интеграция различных образовательных (учебных и воспитательных) сфер на общешкольном уровне, а также стратегическое планирование развития школы осуществляются специальным координационным органом (советом), представляющим собой команду менеджеров (заместителей директора и руководителей подразделений).

#### **Что же мы хотим менять?**

Мы хотим сделать среду более обобщенной. С помощью серии тренингов, направленных на развитие педагогической культуры, мы организуем работу по усилению сплоченности коллектива ОО, развитию командной работы. Освоение педагогическим коллективом технологии 4К в рамках междисциплинарных МО поможет усилить межпредметную координацию педагогов и организовать совместную работу по формированию у учащихся метапредметных и личностных результатов. Выстраивание сетевого взаимодействия с учреждениями дополнительного образования такими как «Кванториум», «Молодые таланты» и др. создаст условия для более продуктивной совместной работы с детскими проектами.

В образовательной среде мы создадим «диалоговые площадки» для совместной работы по со-проектированию и принятию стратегических решений в рамках реализации проекта ЛРОС.

Мы хотим сделать среду осознаваемой с приоритетом гуманистических духовных ценностей, с сохранением традиций и истории школы, обладающей такими характеристиками, как целостность и автономность, создающей условия для развития субъектного характера образовательного процесса, когда каждый участник становится его автором. Для решения поставленных задач мы планируем использовать музейную педагогику и ИКТ-технологии. В результате в школе создана информационная зона о выдающихся выпускниках, открыт музей истории школы. На сайте ОО при непосредственном участии детей ведётся летопись школы.

Мы хотим сделать среду социально активной, чтобы обеспечивать адекватную и своевременную реакцию школы на изменяющиеся условия внешней среды, усилить учет потребностей социума при выборе образовательной модели. Организовать более активный выход в социум для решения задач продуктивной социализации. Данную задачу мы планируем решать по средствам усиления активности социальных

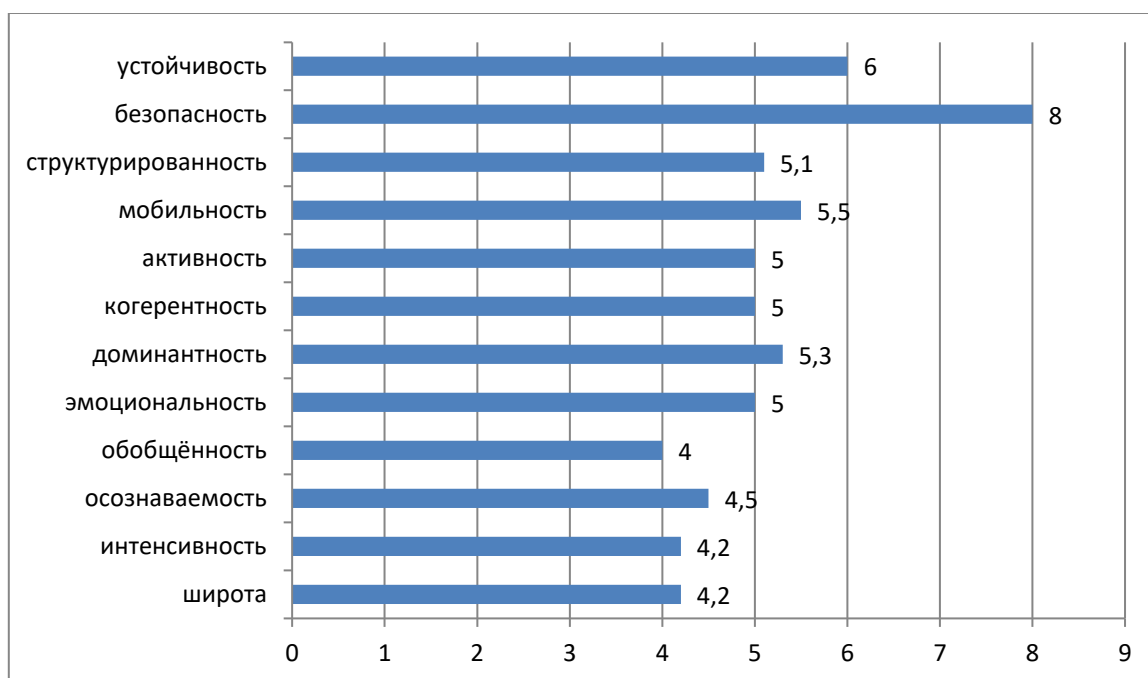


коммуникаций школы, развитие социального партнёрства, открытости школы. Оптимизируя работу служб методического и психолого-педагогического сопровождения участников образовательной деятельности, мы сможем более полно учитывать личностные особенности и потребности обучающихся, корректировать и развивать отношения, сложившиеся между участниками образовательного процесса.

Мы хотим сделать среду более интенсивной и технологичной, чтобы обеспечить гарантированный результат в получении качественного образования, используя системную интеграцию урочной и внеурочной деятельности, эффективные информационные и педагогические технологии, интерактивные формы и методы обучения, соответствующие современному уровню оснащения образовательного процесса и требованиям времени (технология 4к, технология социально-эмоционального развития).

*Рисунок 2.*

### ***Проектирование развития школьной среды на основе экспертного анализа её системных параметров.***



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

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

**Учащимся** будет предоставлена возможность:

- для реализации познавательных потребностей в различных видах деятельности;
- для развития творческого потенциала, социально-эмоционального интеллекта и когнитивных способностей;

- для приобретения опыта социальной самореализации;
- для подготовки к профессиональному и жизненному самоопределению;
- для активного участия в развитии и управлении школой;
- для обучения в комфортной и функциональной школьной среде

**Родителям** будет предоставлена возможность:

- для активного участия в развитии и управлении школой;
- для реализации собственных ожиданий по поводу успешного будущего своего ребенка;
- для участия в творческих совместных детско-родительских со-бытиях;
- для получения профессиональной педагогической поддержки в трудных жизненных ситуациях, связанных с воспитанием детей.

**Учителям** будет предоставлена возможность:

- для самореализации. Учителя смогут проявить себя, принимая участие в различных профессиональных конкурсах, смогут транслировать свой педагогический опыт при проведении различных мастер-классов, семинаров, конференций;
- для саморазвития. Учителя получают дополнительные возможности для повышения профессионального уровня, развития педагогических компетенций и корпоративной культуры, формирования тьюторской позиции на основе реализации плана индивидуального развития.

**Администрации** будет предоставлена возможность:

- для совершенствования управленческих компетенций, повышения авторитета.

**Образовательной организации** будет предоставлена возможность в создании индивидуальной образовательной модели, способствующей развитию каждого учащегося и, соответственно, школы, повышению качества образования, что делает ее конкурентоспособной на рынке образовательных услуг.

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

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

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

Школа – открытая и развивающаяся образовательная система с личностно-ориентированной образовательной средой. Учащиеся с желанием идут в школу. Образование детей осуществляется на основе индивидуальных образовательных траекторий, в разработке которых активное участие принимают сами учащиеся и их родители.

На смену узкопредметному подходу пришли в образовании интеграция, метапредметность и со-бытийность. В рамках внеурочной деятельности учащиеся изучают метапредметные курсы т.к. «Финансовая грамотность», «Проектная деятельность», «Социальное проектирование», курсы по развитию социально-эмоционального и когнитивного интеллекта. У детей формируются компетенции будущего. В школе проводятся со-бытийные недели, которые могут носить одновозрастной и разновозрастной характер. В школе создан Центр проектной

деятельности «Открытие», где учащиеся имеют возможность заниматься проектно-исследовательской деятельностью. Работают три проектных бюро «Лучик», «Квант» и «Импульс». В «Лучике» учащиеся являются активными участниками детско-взрослых практико-ориентированных образовательных проектов. «Квант» предоставляет максимально возможное разнообразие реализации индивидуальных и групповых проектов, «Импульс» в большей мере ориентирован на научные исследования и выполнение социальных проектов (волонтерство).

В школе создана новая организационная модель.

Деятельность школы строится на организации коллективных дел, проектов. Совместная деятельность организуется исходя из возрастных и индивидуальных потребностей учащихся, их инициатив.

Дети участвуют в школьном самоуправлении. Отношения в школе выстраиваются на основе распределенного лидерства. Позицию лидера может принимать любой участник образовательных отношений: учитель, ученик, родитель. Школа открыта социуму и взаимодействует с ним, преобразуя его. Участниками детско-взрослой общности являются учащиеся, педагоги, родители, представители культуры, дополнительного образования, науки, местных предприятий. Все участники детско-взрослой общности разделяют и принимают миссию школы и её ценности. Школа видит свое предназначение в том, чтобы обеспечить подготовку учащихся Средней общеобразовательной школы № 29 к осознанной реализации своих жизненных и профессиональных стратегий и успешному достижению поставленных целей.

Главными ценностями школы являются такие ценности как свобода, творчество, здоровье, нравственность, самосовершенствование. Отношения между участниками образовательных отношений строятся на основе взаимоуважения, доброжелательности, взаимоподдержки.

Школа имеет свою символику: эмблему, гимн, работает школьный информационный центр, ведется летопись школьных событий. Школьная организационная культура разумно сочетает в себе черты семейной и инновационной.

Предметно-пространственная среда предоставляет возможность для осуществления выбора различных видов деятельности учащихся. Предметно-пространственная среда отличается связанностью функциональных зон, гибкостью и управляемостью, является носителем символических сообщений, удовлетворяет потребности учащихся в индивидуализированном пространстве. Оформление образовательной среды отвечает принципу гармонии эстетики и эмоциональной насыщенности, соотносится с возрастными особенностями детей.

В начальной школе оборудованы рекреационные пространства, удовлетворяющие потребность детей в игре и в движении. Создана зона для настольных игр, конструирования, занятий творчеством. Для учащихся основной и старшей школы в библиотеке создана зона тихой работы, где размещены стеллажи с книгами в открытом доступе, удобная мягкая мебель. На смену предметным кабинетам пришли multifunctional, в них могут заниматься дети разных возрастных групп. Оборудованы места для презентаций и сменных экспозиций результатов детского творчества и проектной деятельности. Оборудована видео- фото студия для школьного информационного центра. В школе нет «серых зон», все темные места, коридоры, тамбуры имеют светодиодное освещение (умный свет).

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

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

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

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

По итогам реализации проекта сформирована карьерная среда с преобладанием «активного» типа в парадигме самоопределения, саморазвития и самореализации личности.

## **2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС**

Главными результатами жизнедеятельности «новой» школы станут:

- высокое качество образования, удовлетворяющее запрос учащихся и социума;
- сформированность у выпускников личностно значимых качеств, ключевых компетентностей XXI века;
- высокий уровень развития школьного самоуправления;
- сформированность у учащихся активной гражданской позиции. Учащиеся и педагоги школы являются волонтерами, инициаторами социальных проектов;
- высокий статус школы в образовательном сообществе;
- тесная взаимосвязь с внешним социумом и благотворное влияние на его развитие;
- участники образовательных отношений испытывают чувство гордости за принадлежность к своей школе.

### 3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

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

##### Изменения в образовательной подсистеме школы

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

**Где, в чём происходит изменение:** в содержании образования. Будут внесены изменения в планы внеурочной деятельности всех уровней образования (выделяются часы на организацию проектной деятельности творческих, а также на реализацию метапредметных курсов). Будет внесено изменение в содержание, план внеурочной деятельности основных образовательных программ школы. В организации образования. Создание центра по развитию проектной и исследовательской деятельности – Центр «Открытие», организация обучения по ИУП в старшей школе

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** от узкопредметной направленности к межпредметной интеграции, от ориентации на предметный результат - к личностному и метапредметному. Переход к личностно-ориентированному обучению, от репродуктивных технологий к деятельностным.

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

**Какими методами делается:** организация рабочих групп, информирование, выработка совместных целей, планирование, мотивация и контроль.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, финансовый, информационный, программно-методический ресурсы

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
ИУП, разработка программ внеурочной деятельности, разработка и введение РП метапредметных курсов на всех уровнях образования, в том числе курса «Социально-эмоционального развития» (далее СЭР) в начальной школе (1-2 класс) и Когнитивного развития (далее КР) в основной и старшей школе.	Разработан пакет рабочих программ внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. Программы внеурочной деятельности для начальной школы по развитию «Социально-эмоционального развития» (далее СЭР), основной школы по развитию Когнитивного развития (далее КР) ИУП в старшей школе.	Март-сентябрь 2020  Сентябрь 2020
Создание Центра проектной деятельности «Открытие» Реализация разработанных РП курсов внеурочной деятельности.	Работает Центр проектной деятельности «Открытие».	

Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности с внесенными ранее изменениями	Разработан пакет рабочих программ внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. Положительная динамика результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов	Май-сентябрь 2021
Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности с внесенными ранее изменениями.	Разработан пакет рабочих программ внеурочной деятельности, обеспечивающих усиление интеграции, метапредметности, воспитательного потенциала содержания образования. Положительная динамика результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов	Май-сентябрь 2022

### **Изменения в организационной подсистеме школы**

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

**Где, в чём происходит изменение:** в организационной структуре. Создание звеньев, поддерживающих реализацию стратегии, усиление связей между всеми звеньями структуры.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** повышение роли школьного самоуправления, школьных сообществ в принятии важных решений по продвижению вносимых изменений.

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

**Какими методами делается:** анализ имеющейся структуры, информирование о вносимых изменениях, выработка совместных целей, реализация и контроль.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, нормативно-правовой, информационный, программно-методический ресурсы.

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

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

**Где, в чём происходит изменение:** в миссии, ценностях, организационной культуре школы, в содержании воспитательной работы, во взаимоотношениях с социумом. Осмысление миссии, ценностей; создание системы стимулирования инновационной деятельности учителя, изменение программ воспитательной работы (будут включены мероприятия, обеспечивающие развитие гуманных, толерантных позитивных взаимоотношений между учащимися, педагогами, родителями, социальными партнёрами, мероприятия, ориентированные на создание социальных вкладов, развитие имиджа школы).

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** отказ от догматизма и утверждения абсолютных норм в отношении к свободным, толерантным, гуманным, позитивным. От результативной к семейной организационной культуре.

**Какими силами делается изменение:** административная команда, Совет учащихся, педагоги, родители, социальные партнеры.

**Какими методами делается:** информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, нормативно-правовой, информационный, программно-методический ресурсы.

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
<p>Комплекс мер по созданию детско-взрослой общности: совместная выработка и принятие миссии и ценностей, правил школьной жизни, ритуалов, традиций, общешкольного «Кодекса взаимоотношений», совместные праздники и значимые события, проекты. Разработка системы стимулирования и поддержки инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельности.</p>	<p>Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности.  Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.  Положительная динамика высоких показателей отношения к школе всех участников образовательных отношений.  Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме.</p>	<p>Апрель-декабрь 2020</p>
<p>Организация тренингов с учащимися основной и старшей школы, педагогами, родителями основной школы, организация совместных значимых праздников, со-бытий, социальных проектов.</p>	<p>Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности.  Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.  Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме.  Улучшение социально-психологического климата в детско-взрослой общности</p>	<p>Сентябрь-май 2021</p>
<p>Организация совместных значимых праздников, со-бытий, социальных проектов</p>	<p>Сплоченная детско-взрослая общность, семейная организационная культура с элементами инновационной.</p>	<p>Сентябрь-декабрь 2022</p>

### **Изменения в предметно-пространственной среде ОО**

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

**Где, в чём происходит изменение:** в предметно-пространственной среде школы. Переоборудование кабинетов, рекреаций, школьной столовой и библиотеки, перестановки и закупки новой мебели, наполнение функциональными предметами.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** от минимизации к выбору и разнообразию, от монофункциональности к многофункциональности, к среде, учитывающей возрастные, половые и индивидуальные особенности.

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

**Какими методами делается:** информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** информационный, кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.



Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Комплекс мер: зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности, создание многофункциональных, мобильных кабинетов и пространств, мест для отдыха. Ликвидация «серых» зон в школе.	Игровые зоны в рекреациях 1-го этажа, многофункциональный, мобильный кабинет основной школы, создан единый школьный каталог имеющегося оборудования и оснащения кабинетов.	январь-май 2020 Июнь-декабрь 2020
Комплекс мер: зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности, создание многофункциональных, мобильных кабинетов и пространств, зоны тихой и спокойной работы. Ликвидация «серых» зон в школе.	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 2-го этажа, многофункциональный, мобильный кабинет в основной школе, создана зона тихой и спокойной работы, создана лаборатория для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной и основной школе, мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества	Июнь-август 2021
Создание многофункционального кабинета и пространств. Создание зоны отдыха для педагогов.	Создан многофункциональный кабинет в старшей школе и зона отдыха для педагогов.	Июнь-сентябрь 2022

### Изменения в ресурсном обеспечении

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

**Где, в чём происходит изменение:** в содержании деятельности методической службы. Создание программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, инициирование участия семинарах, в конференциях, конкурсах профессионального мастерства, обучение педагогов (Базовый модуль)

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** совершенствование проф. компетенций педагогов в соответствии с проф. стандартом, ликвидация дефицитов, связанных с реализацией задач развития ЛРОС.

**Какими силами делается изменение:** методическая служба школы, ИРО, фонд Сбербанка

**Какими методами делается:** информирование, анализ, обсуждение, планирование, организация, коррекция, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, информационный ресурс.

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Разработка программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, КПК (базовый модуль)	Программа повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов. Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам, 10 педагогов прошли обучение (базовый	Март-май 2020

	модуль)	
Реализация индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.	Рост числа педагогов, активно использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности.	Январь-декабрь 2021
Участие в сетевых сообществах, реализация индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, участие в конференциях, фестивалях, конкурсах проф. мастерства.	Рост числа педагогов, активно использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской д-ти, участвующих в сетевых сообществах.	Январь-декабрь 2022

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

**Где, в чём происходит изменение:** в программно-методической базе школы. Создание новых рабочих программ метапредметных курсов, программ внеурочной деятельности, создание дидактических материалов, обеспечивающих реализацию проекта, УМК по развитию СЭР и КР (переданный школе Фондом «Вклад в будущее») проекты педагогов, разработанные в ходе КПК «Базовый модуль», комплект оценочных средств (переданный школе Фондом «Вклад в будущее»)

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** к созданию пакета программ, методических материалов, обеспечивающих развитие ЛРОС, 4К.

**Какими силами делается изменение:** управленческая команда, методический совет, методические объединения, проектные группы, Благотворительный фонд.

**Какими методами делается:** информирование, анализ, обсуждение, планирование, реализация, коррекция, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, информационный, нормативно-правовой, финансовый ресурсы

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Разработка программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К, организацию образовательной деятельности Приобретение УМК по развитию СЭР, КР. Разработка проектов в рамках Базового модуля.	Создан банк программ по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций. Дидактические материалы по развитию личностного потенциала. УМК по развитию СЭР, КР. Проекты педагогов, разработанные в ходе обучения (Базовый модуль)	Март-декабрь 2020
Разработка программ и дидактических материалов	Создан банк программ по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций, дидактические материалы по развитию личностного потенциала.	Май-август 2021
Разработка программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К, приобретение комплекта	Создан банк инновационных методических материалов из опыта работы по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых	май-сентябрь

оценочных средств	компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного потенциала, комплект оценочных средств	2021
-------------------	---	------

**7. Наименование крупного изменения:** создание насыщенной материально-технической базы, обеспечивающей успешное становление ЛРОС.

**Где, в чём происходит изменение:** в материально-технической базе. Приобретение нового оборудования, технических средств, необходимых для создания ЛРОС

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** насыщение и укрепление МТБ.

**Какими силами делается изменение:** директор, зам. директора по АХЧ, представители родительской общественности, социальные партнеры.

**Какими методами делается:** анализ, проектирование, логистика, организация, мониторинг

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, финансовый, нормативно-правовой, информационный ресурсы

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Приобретение (покупка) материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для оснащения предметно-пространственной среды (игровые зоны, «серые зоны» и рекреации) и информационного обеспечения.	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для оснащения ППС (игровые зоны, «серые» зоны и рекреации) информационного обеспечения	Январь 2020 - май 2021
Приобретение (покупка) материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности, для оснащения ППС и информационного обеспечения.	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности, для оснащения ППС и информационного обеспечения.	Январь – декабрь 2022

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

**Где, в чём происходит изменение:** в планировании финансово-хозяйственной деятельности школы. Перенаправление финансовых потоков для развития ЛРОС.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** направление финансовых потоков на развитие предметно-развивающей среды

**Какими силами делается изменение:** директор, Наблюдательный совет, спонсоры.

**Какими методами делается:** информирование, анализ, планирование, логистика, организация, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, нормативно-правовой, информационный ресурсы.

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

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

**Где, в чём происходит изменение:** изменения в содержании организации нормативно-правового обеспечения. Создание новых нормативно-правовых актов, внесение изменений в ООП (Содержательный раздел, подраздел «Программы внеурочной деятельности», в Организационный раздел подраздел «Система условий реализации программы» с учётом изменений, связанных с созданием ЛРОС), создание единой базы имеющихся нормативно-правовых актов

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** От разрозненных документов - к документам в системе отражающим процесс развития и функционирования ЛРОС.

**Какими силами делается изменение:** административная команда, проектная группа

**Какими методами делается:** информирование, анализ, проектирование, утверждение, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, информационный ресурсы.

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

**10. Наименование крупного изменения:** создание оперативного, качественного информационного обеспечения развития ЛРОС ШКОЛЫ.

**Где, в чём происходит изменение:** в системе информационного обеспечения. Оперативное обновление информации, создание единого банка информационных ресурсов, развитие школьной медиатеки.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** от разрозненного сбора информации к четкой и эффективной организации деятельности по сбору и доведению информации до потребителей.

**Какими силами делается изменение:** административная команда, проектная группа

**Какими методами делается:** анализ, планирование, организация, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, нормативно-правовой ресурсы

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

**11. Наименование крупного изменения:** изменения функциональных свойств объектов инфраструктуры

**Где, в чём происходит изменение:** в инфраструктуре школы. Внесение изменений в план инфраструктуры школы, преобразование инфраструктуры в соответствии с развитием предметно-пространственной среды.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** от монофункциональности – к многофункциональности инфраструктуры.

**Какими силами делается изменение:** административная команда, творческая группа, родители

**Какими методами делается:** информирование, анализ, планирование, реализация, мониторинг.

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Разработка нового плана инфраструктуры школы с измененными функциональными свойствами её компонентов, создание новых компонентов, пространств в соответствии с планом.	Новый план инфраструктуры школы. Обновленная инфраструктура (начальная школа, основная школа, рекреации 1 этажа)	Февраль-август 2020
Создание новых компонентов, пространств	Обновленная инфраструктура (начальная, основная, школа, рекреации 2 этажа)	Январь – декабрь 2021
Создание новых компонентов, пространств	Обновленная инфраструктура (старшая школа, рекреации 3 этажа учительская)	Январь – декабрь 2022

### Изменения в управлении образования

**12. Наименование крупного изменения:** усиление целенаправленности, коллегиальности и оперативности системы управления школы.

**Где, в чём происходит изменение:** в системе управления. Развитие аналитической и прогностической функции управления, совершенствование технологий управления, совершенствование структуры управления, развитие горизонтальных связей, повышение роли коллегиальных органов в принятии решений. В программе повышения квалификации кадров. Организация деятельности обучающего семинара «Со-управление» по повышению профессиональной компетенции административной команды и других участников образовательных отношений в вопросах управления.

**Вектор изменения, от чего к чему идёт изменение:** переход к стратегическому управлению, от смешанно-коллегиальной модели управления – к интегративно-матричной.

**Какими силами делается:** Управленческая команда, Наблюдательный совет, коллегиальные органы.

**Какими методами делается:** информирование, анализ, проектирование, сопровождение (стратегические управляющие семинары, консилиумы, сборы стратегических команд).

**Каких ресурсов требует, цена вопроса:** нормативно-правовой, кадровый, информационный, мотивационный ресурсы

Управленческое сопровождение	Результат	Сроки
Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, разработка концептуальных основ системы управления, расширение стратегических функций имеющихся структурных звеньев управления, участие коллегиальных органов, родительской общественности, учащихся в обсуждении вопросов развития управления в	Наличие концептуальной основы системы управления, расширенный стратегический функционал звеньев структуры управления, позитивная динамика развития демократического характера управления. Обучено 5 человек. Создана концепция проекта.	Декабрь 2019 – август 2020

школе и перспектив развития образовательного учреждения, обучение команды управления (Управленческий модуль)	Программа семинара внутрифирменного обучения «Со-управление»	
Комплекс мер по развитию аналитического и прогностического характера управления (использование инструментов стратегического анализа и прогнозирования, организация аналитических сессий, управленческих семинаров, управленческих консилиумов), качественного целеполагания, обучение среднего менеджмента.	Рост числа обученных специалистов. Управление на основе стратегического анализа и прогнозирования, целеполагания. Коллегиальная разработка планов развития системы управления.	Январь – декабрь 2022
Координация деятельности звеньев структуры по развитию системы управления (управленческие консилиумы), обобщение нового опыта управления Обучение актива ученического самоуправления, родителей, представителей общественности по программе «Со-управление».	Рост числа обученных участников образовательных отношений. Обновленная система управления.	Сентябрь-октябрь 2022

### 3.2 УТОЧНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА ПО ГОДАМ

**Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2020 год:** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для запуска и реализации стратегии по созданию ЛРОС, преобразования образовательной, организационной подсистем школы и предметно-пространственной среды.

**Подцели:**

1. Разработать концептуальную основу системы управления.
2. Предоставить возможность коллегиальным органам, педагогам, родителям, учащимся, социальным партнерам участвовать в обсуждении вопросов развития системы управления.
3. Расширить стратегический функционал звеньев структуры управления.
3. Подготовить управленческую команду, готовую к разработке, запуску и реализации проекта по развитию ЛРОС.
4. Создать команду педагогов, готовых к реализации проекта по созданию ЛРОС.
5. Создать банк программ по развитию личности учащихся, метапредметных навыков и ключевых компетенций на основе использования УМК по развитию СЭР, КР, проектов педагогов, разработанных в ходе обучения («Базовый модуль»).
6. Приобрести оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для ликвидации «серых зон», оснащения игровых зон кабинетов начальной школы, рекреации 1 этажа.

7. Внести изменения в план финансово-хозяйственной деятельности с учетом распределения финансовых потоков на развитие ЛРОС.
8. Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие запуск и реализацию проекта по созданию ЛРОС.
9. Внести изменения в содержательный и организационный разделы ООП всех уровней образования.
10. Предоставить всем участникам образовательных отношений, социуму информацию о запуске проекта и ходе его реализации на сайте, информационных стенды школы, в соцсетях, СМИ.
11. Приобрести ЦОР для школьной медиатеки при поддержке Благотворительного фонда.
12. Осуществить преобразование инфраструктуры школы, обновляя рекреации 1-го этажа, кабинеты начальной и основной школы в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.
13. Осуществить интеграцию, метапредметность, индивидуализацию содержания образования посредством разработки программ внеурочной деятельности по развитию СЭР (1-2 кл.), программ внеурочной деятельности по развитию КР (основная школа) организацию проектной и исследовательской деятельности (создание Центра), организацию обучения по индивидуальным учебным планам (10-11 класс).
14. Создать гуманные, демократичные, толерантные, позитивные отношения между взрослыми и детьми посредством развития школьного самоуправления, совместной выработки и принятия миссии, ценностей, правил школьной жизни, совместного участия в значимых праздниках, со-бытиях, проектах, разработки системы стимулирования инновационной деятельности педагогов.

***Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2021 год:*** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для реализации и развития стратегии по созданию ЛРОС, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду.

***Подцели:***

1. Обеспечить управление на основе стратегического анализа, прогнозирования, целеполагания посредством коллегиальной разработки планов развития системы управления, организации аналитических сессий, управленческих семинаров, семинаров внутрифирменного обучения, управленческих консилиумов.
2. Обеспечить рост профессиональной компетенции педагогов по использованию современных технологий, методов организации проектной и исследовательской деятельности через активное участие в сетевых сообществах и реализацию индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, участие во внутрифирменном обучении.
3. Разработать пакет программ для организации проектной и исследовательской деятельности в рамках работы центра «Открытие».



4. Приобрести оборудование для оснащения предметно-пространственной среды мобильной мебелью и мебелью для презентационных зон, информационного обеспечения.
5. Создать план финансово-хозяйственной деятельности с учетом приоритетного финансирования развития ЛРОС и привлеченных спонсорских средств.
6. Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие реализацию стратегии.
7. Внести изменения в содержательный и организационный раздел ООП всех уровней образования.
8. Обеспечить оперативную обратную связь с потребителями образовательных услуг, социумом.
9. Приобрести ЦОР для школьной медиатеки.
10. Внести изменения в инфраструктуру школы посредством обновления рекреаций 2-го этажа, кабинета основной школы в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.
11. Осуществить интеграцию, метапредметность, индивидуализацию содержания образования посредством разработки программ внеурочной деятельности по развитию СЭР (3-4 класс), организацию проектной и исследовательской деятельности в рамках работы Центра, организацию обучения по индивидуальным учебным планам в старшей школе (10-11 класс).
12. Повысить позитивный имидж в школе, социуме, реализуя социальные проекты и осуществляя социальные вклады.
13. Создать положительный социально-психологический климат в детско-взрослой общности, организовав тренинги с участниками образовательных отношений.
14. Внести изменения в предметно-пространственную среду, создавая игровую зону в рекреации 2-го этажа, многофункциональный мобильный кабинет, лабораторию для участия в проектной и исследовательской деятельности, мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.

***Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2022 год:*** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для поддержки, развития и закрепления стратегии в жизни школы, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду, а также распространение инновационного опыта.

***Подцели:***

1. Обобщить новый опыт организации процесса управления, закрепить его в практической деятельности школы.
2. Предоставить возможность педагогам приобретать и активно распространять инновационный опыт в сетевых сообществах, конкурсах профессионального мастерства, фестивалях, конференциях, в условиях внутрифирменного обучения.
3. Оформить ресурсный пакет продуктов инновационной деятельности, полученных в ходе реализации проекта.
4. Приобрести комплект оценочных средств при поддержке Благотворительного фонда.

5. Приобрести оборудование для успешного функционирования Центра и оснащение предметно-пространственной среды, в том числе зоны отдыха для педагогов.
6. Создать план финансово-хозяйственной деятельности с учетом приоритетного финансирования развития ЛРОС с привлечением спонсорских средств.
7. Создать единую базу нормативно-правовых документов, обеспечивающую деятельность школы по развитию и функционированию ЛРОС.
8. Создать единый банк информационных ресурсов, обеспечивающий успешное функционирование ЛРОС.
9. Преобразовать инфраструктуру школы в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.
10. Осуществить интеграцию, метапредметность, индивидуализацию содержания образования посредством расширения вариативности проектной и исследовательской деятельности в рамках работы Центра.
11. Увеличить социальные вклады и повысить позитивный имидж в социуме посредством реализации социальных проектов совместно с социальными партнерами.
12. Создать сплоченную детско-взрослую общность, семейную организационную культуру с элементами инновационной, организуя участие учащихся, родителей, педагогов, социальных партнеров в совместных значимых праздниках, со-бытиях, социальных проектах.
13. Создать современную функциональную предметно-пространственную среду, дополняя её многофункциональным кабинетом и зоной отдыха для педагогов.

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

№ изм.	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки	Отв. исполнители	Продукты и результаты	Цена вопроса
<b>Изменения в образовательной подсистеме школы</b>						
<b>Стратегическое изменение 1 «Усиление интеграции, метапредметности, индивидуализации и воспитательного потенциала содержания образования на основе активизации проектной и исследовательской деятельности»</b>						
1	Разработка программ внеурочной деятельности	Создание проектной группы, анализ программ, внесение	Март-сентябрь 2020 Май-сентябрь 2021	Руководитель проектной группы	РП внеурочной деятельности	

		изменений, утверждение	Май- сентябрь2022			
	Разработка и введение РП метапредметных курсов на всех уровнях образования	Создание проектной группы, разработка программы, утверждение	Март-сентябрь 2020	Руководитель проектной группы	РП метапредметных курсов	
	Введение курса СЭР в начальной школе (1-2 класс) и КР в основной и старшей школе.	Изменения в план внеурочной деятельности	Сентябрь 2020	Зам директора по УВР	Локальный акт	Кадровый ресурс КПК «Базовый модуль»
	Введение курса СЭР в начальной школе (3-4 класс)		Сентябрь 2021		Локальный акт	
	Создание Центра проектной деятельности «Открытие».	Разработка модели, подбор кадров, программ, запуск.	Сентябрь 2020	Директор, Зам директора по УВР Зам директора по ВР	Положение о центре. Открытие центра. Договоры с соц. партнерами	Матер-техн. ресурс, инфраструктура, привлечение финансовых средств
	Организация и ведение обучения в старшей школе по ИУП (10-11 класс)	Диагностика, собеседование, планирование, утверждение.	Июнь, сентябрь 2020		Локальный акт. 100% учащихся старшей школы обучается по ИУП	
	Реализация разработанных РП курсов внеурочной деятельности, дополнительных общеразвивающих образовательных программ (ДООП)	Составление расписания. Организация занятий, уроков.	Сентябрь-май 2020, 2021, 2022	Зам директора по УВР Зам директора по ВР	Расписание уроков и занятий внеурочной деятельности, дополнительного образования Положительная динамика % охвата детей, обучающихся по разработанным РП курсов внеурочной деятельности. Рост результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах. Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.	
<b>Изменения в организационной подсистеме школы</b>						
<b>Стратегическое изменение 2 «Демократизация отношений»</b>						
2	Создание Совета отцов	Разработка Положения, выбор	Май 2020	Зам директора по ВР, УВР	Локальные акты (приказы и Положения)	Обновленная организационная структура
	Создание Службы мониторинга		Апрель 2020			

	Создание творческих метапредметных групп	состава, разработка плана работы	Март 2019		обеспечивающая успешное формирование ЛРОС. Рост % учащихся, педагогов, родителей, участвующих в школьном самоуправлении.
	Создание общественного экспертного совета вводимых инноваций		Сентябрь 2020		
	Создание диалоговой площадки «Школа + семья». Внесение изменений в организационную структуру в соответствии с задачами развития стратегии по созданию ЛРОС				
	Организация круглых столов для координации и принятия общих решений различными звеньями по развитию ЛРОС.	Информирование, подбор вопросов для обсуждения, проведение	Не реже 1 раза в месяц	Управленческая команда	Банк оперативной информации, план совместных действий, протоколы заседаний. Новое содержание деятельности школьных сообществ, направленное на достижение личностных и метапредметных результатов учащегося, формирование 4К.
<b>Стратегическое изменение 3 «Изменение качества взаимоотношений в детско-взрослой общности (учащиеся, педагоги, родители, соц. партнеры), создание семейной организационной культуры с элементами инновационной»</b>					
3	Совместная выработка и принятие миссии и ценностей жизни школьного сообщества.	Информирование, совместное обсуждение в разных школьных сообществах, утверждение Советом школы	Апрель 2020	Председатель Совета школы	Новая миссия и ценности жизни, разделяемые школьным сообществом.
	Совместная разработка правил школьной, жизни ритуалов, традиций на каждом уровне образования. Разработка и принятие общешкольного «Кодекса взаимоотношений».	Информирование, совместное обсуждение в разных школьных сообществах, утверждение Советом школы.	Сентябрь 2020	Директор школы.  Зам. директора по	Правила школьной жизни, ритуалы и традиции для каждого уровня образования. Общешкольный «Кодекс взаимоотношений».  Школьный информационный центр

Создание школьного информационного центра		Декабрь 2020	Вр	
Разработка системы стимулирования и поддержки инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельности.	Организация проектной группы, разработка Положения и системы критериев	Август 2020	Директор школы. Методический совет	Положение о стимулировании и поддержке педагогов, занимающихся инновационной, творческой, проектной, исследовательской деятельностью. Система критериев оценки инновационной деятельности педагогов.
Организация и реализация социального проекта «Нескучные экскурсии» на базе школьного музея «Школьные годы чудесные»	Разработка программы (мастер классы, игровые программы, интерактивные уроки, конкурсы)	Сентябрь-декабрь 2020	Зам директора по ВР. Совет музея	Рост числа детей, педагогов, родителей, участвующих в совместной проектной деятельности. Сценарии, проводимых мероприятий Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.
Организация и реализация социального проекта «Дети детям»	Разработка программы (спектакли, игры, концерты, профилактика ПДД, акции для детей д/с и школ)	Январь-май 2021		Положительная динамика высоких показателей отношения к школе всех участников образовательных отношений. Социальные вклады и рост позитивного имиджа школы в социуме.
Организация и проведение социального проекта «Вместе»	Конкурс творческих проектов, отбор лучших, совместная реализация, подведение итогов	Сентябрь 2021-май 2022		
Организация и реализация социального проекта «Мы внуки праведной Победы»	Создание книги памяти, волонтерская работа	Февраль 2020-май 2020		
Досугово-развлекательные мероприятия в окружающем школу социуме.	Организация благотворительных концертов для ветеранов	май 2020, 2021, 2022		
Тренинги по предотвращению	Разработка	Ноябрь 2020	Педагог-	Рост мотивации педагогов

	профессионального выгорания	программы, организация и проведение	психолог		Положительная динамика снижения конфликтов, агрессии, школьной тревожности, рост социального статуса.		
	Тренинги эффективного общения с подростками					февраль, октябрь 2021, 2022	Рост психолого-педагогической компетентностей родителей, снижение числа детско-взрослых конфликтов. Программы тренингов.
	Тренинги общения с ребенком для родителей					Сентябрь 2020 2021, 2022	

### Изменения в предметно-пространственной среде школы

#### Стратегическое направление 4 «Создание разнообразной, многофункциональной, гибкой, автономной предметно-пространственной образовательной среды»

4	Зонирование пространства, предметная насыщенность для различных видов деятельности.	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение функциональными предметами.	Сентябрь-декабрь 2020  Июнь-август 2021	Директор, зам. директора по АХЧ	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 1 этажа.  Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 2 этажа (правая сторона)	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
	Создание многофункциональных кабинетов и пространств, оборудованных мобильной мебелью.	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение функциональными предметами.	Сентябрь-декабрь 2020  Июнь-август 2021, 2022  Декабрь 2021  Июнь август 2021	Директор, зам. директора по АХЧ	Создан 1 многофункциональный кабинет Создан 1 многофункциональный кабинет. Создана лаборатория для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной школе, учащихся 5-6 классов. Мобильные	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета

					презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.	
	Ликвидация «серых» зон в школе. Создание мест для отдыха	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, установка нового освещения, мягкой мебели, стеллажи для книг	Май 2020 Июнь-декабрь 2021  Август-сентябрь 2021	Директор, зам. директора по АХЧ	Отсутствие «серых зон» Зона тихой и спокойной работы.  Создана зона отдыха для педагогов.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета

### Изменения в ресурсном обеспечении

#### Стратегическое направление 5 «Изменения в профессиональной подготовке кадров»

5.	Обучение педагогических кадров «Базовый модуль»	Направление педагогов на КПК	Март-апрель, май 2020	Зам. директора по УВР	Обучено 10 педагогов
	Разработка Программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Организация деятельности педагогов по составлению индивидуальных программ, анализ запроса, составление программы	Март 2020	Зам. директора по УВР	Программа повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.
	Участие педагогов в сетевых сообществах по вопросам развития ЛРОС и формированию у детей 4К	Информирование об имеющихся сообществах, стимулирование к участию	Январь-декабрь 2021, 2022	Зам. директора по УВР	Рост числа педагогов, активно участвующих в сетевых сообществах, использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности.
	Создание педагогами индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Разработка индивидуальных профессиональных	Март 2020	Зам. директора по УВР,	Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам повышения

		образовательных маршрутов, тьюторское сопровождение		руководители МО	проф. мастерства по вопросам формирования ЛРОС, 4К. Позитивная динамика профессионально важных качеств, профилактика профессионального выгорания.
	Создание постоянно действующего семинара «Развитие 4К у учащихся школы»	Разработка программы семинара, плана-графика его проведения	1 раз в квартал 2020, 2021, 2022	Зам. директора по УВР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам формирования 4К. Программа семинара.
	Организация педагогических советов по вопросам развития ЛРОС и формированию у детей 4К	Информирование, создание творческих групп по подготовке, проведение, анализ	2 раза в год (апрель, сентябрь 2020, февраль, октябрь 2021, апрель 2022)	Зам. директора по УВР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам развития ЛРОС и формирования 4К. Протоколы педагогических советов.
<b>Стратегическое направление 6 «Создание современного программно-методического ресурса, обеспечивающего успешное становление ЛРОС».</b>					
6.	Организация творческой лаборатории по разработке методических материалов и рекомендаций	Разработка Положения, плана работы, совместная деятельность по разработке методических материалов	Не реже 1 раза в четверть 2020, 2021, 2022	Зам. директора по УВР	Творческая лаборатория. Создан банк программ для работы по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций. Дидактические материалы по развитию личностного потенциала с использованием УМК по СЭР, КР.
	Создание учебных программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К и соц-эмоц. интеллекта.  Приобретение УМК по развитию СЭР, КР при поддержке	Организация деятельности МО и рабочих групп по разработке учебных программ	Март-сентябрь 2020, Май-сентябрь 2021, Август 2020,	Зам. директора по УВР	Пакет программ по развитию личности уч-ся, метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений. Дидактические материалы по развитию личностного потенциала.  Ресурсный пакет Благотворительного фонда



	Благотворительного фонда «Вклад в будущее». Пакет инновационных методических материалов из опыта работы по развитию личности учащихся метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного. Приобретение комплекта оценочных средств.		май-сентябрь 2022		«Вклад в будущее. Комплект оценочных средств Благотворительного фонда «Вклад в будущее».
<b>Стратегическое направление 7 «Создание насыщенной материально-технической базы, обеспечивающей успешное становление ЛРОС»</b>					
7.	Приобретение материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности, оснащение игровых зон, мобильной мебели, многофункционального инвентаря.	Информирование, анализ текущего состояния, определение необходимого, составление сметы, закупка	Ноябрь-декабрь 2020  III и IV квартал 2021,2022	Директор, зам директора по АХЧ	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности для оснащения предметно-пространственной среды.  Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
<b>Стратегическое направление 8 «Изменение финансовых потоков для развития творческой ЛРОС школы»</b>					
8.	Составление плана финансово-хозяйственной деятельности, с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств	Информирование, совместное обсуждение, принятие решений	Январь 2020, Декабрь 2021, 2022	Директор, Председат. Наблюдательного совета	План ФХД с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств
<b>Стратегическое направление 9 «Создание целостного нормативно-правового обеспечения развития ЛРОС школы»</b>					
9.	Внесение изменений в ООП с учетом развития ЛРОС.	Анализ, внесение изменений, утверждение	Август 2020, август 2021,2022	Административная команда	ООП с изменениями, локальный акт о внесении изменений
	Разработка учебного плана с учетом развития ЛРОС.	Анализ, внесение изменений, утверждение	Август 2020, 2021, 2022	Зам. директора по УВР	Учебные планы
	Разработка локальных актов, обеспечивающих запуск, поддержку	Совместное обсуждение,	I – IV квартал 2020,	Административная	Целостная база локальных актов, обеспечивающая стратегическое управление,

	и реализацию проекта.	разработка, утверждение	Август, сентябрь, декабрь 2021-2022	команда, Председат. Наблюдательного совета	школьное самоуправление, ресурсо-обеспечение.	
<b>Стратегическое направление 10 «Создание оперативного, качественного информационного обеспечения развития ЛРОС школы»</b>						
10	<p>Пополнение школьной медиатеки, приобретение ЦОР (Благотворительный фонд)</p> <p>Размещение на сайте и информационных стендах школы, соц. сетях, в СМИ информационных материалов о деятельности школы и ходе реализации Проекта.</p> <p>Создание единого банка информационных ресурсов</p>	<p>Передача ЦОР Фондом</p> <p>Работа управленческой команды по подготовке и размещению информации</p> <p>Структуризация. имеющихся информац. ресурсов.</p>	<p>Апрель – октябрь 2020</p> <p>Сентябрь 2020</p> <p>не реже 1 раза в две недели</p> <p>не менее 4 раз в год</p> <p>апрель-октябрь 2022</p>	<p>Директор</p> <p>Модератор сайта школы</p> <p>Административная команда</p>	<p>Новые ЦОР для развития ЛРОС</p> <p>Информация на сайте, в соцсетях, информационных стендах</p> <p>Количество публикаций в СМИ и репортажей на местном телевидении</p> <p>Единый банк информационных ресурсов</p>	
	Информирование родительской общественности о запуске и ходе реализации Проекта	Информирование, организация общешкольных родительских собраний.	Март, октябрь 2020, май, октябрь 2021, 2022	Директор	Информированность родительской общественности о ходе реализации Проекта.	
	Организация обратной связи с использованием сайта школы	Изменение структуры сайта.	Август 2020  Август 2021	Модератор школьного сайта	Оперативный сбор информации, обратная связь.	
<b>Стратегическое направление 11 «Изменения функциональных свойств объектов инфраструктуры»</b>						
11.	Преобразование инфраструктуры школы и её компонентов, в соответствии с разработанным планом	Разработка плана изменений в инфраструктуре школы, создание многофункциональных, мобильных,	Май, сентябрь-декабрь 2020, Июнь-август 2020, 2021	Директор, Зам. директора по АХЧ	План изменений инфраструктуры школы, инфраструктура школы с учетом изменений предметно-пространственной среды.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета

		эстетических и эмоционально насыщенных зон, пространств				
<b>Изменения в управлении образования</b>						
<b>Стратегическое направление 12 «Усиление целенаправленности, коллегиальности и оперативности системы управления школы»</b>						
12.	Управленческий консилиум	Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, принятие решения. Анализ, обсуждение вопросов развития управления школой	Март 2020  Май 2021 2022	Директор, Председат. Наблюдательного совета	Концептуальные основы системы управления, расширение стратегических функций имеющихся структурных звеньев управления Решение о путях развития школьного управления, координация деятельности звеньев структуры, обобщение нового опыта управления. Протокол заседаний.	
	Управленческий семинар	Рассмотрение вопросов аналитического и прогностического характера управления	Октябрь 2020	Директор школы	Организация управленческой деятельности на основе аналитического и прогностического характера управления Протокол заседаний.	
	ОДИ «Школа будущего»	Информирование, обсуждение, разработка сценария игры	январь 2020	Административная команда	Стратегия развития школы. Сценарий игры.	
	Обучение управленческой команды	Направление на КПК, обучение «Управленческий модуль»	Декабрь 2019	Директор	Обучено 5 человек, создана концепция проекта по развитию ЛРОС.	

Организации семинара «Со-управление»	Разработка программы семинара, создание групп обучающихся	Май-июнь 2020 Январь-февраль 2021, 2022	Зам. директора по УВР	Программа внутрифирменного семинара «Со-управление». Рост числа обученных педагогов, родителей, представителей общественности, актива ученического самоуправления
Сессия стратегического анализа	Организация мониторинга, сбор и анализ информации	Сентябрь-октябрь 2020, 2021, 2022	Административная команда	Информация о результатах хода реализации стратегии, оперативное внесение изменений.

## СОСТАВ ПРОДУКТОВ ПРОЕКТНОГО РЕСУРСНОГО ПОРТФЕЛЯ

1. Краткие описания конкретного, живого опыта решения различных задач в ходе разработки и реализации проекта.
2. Тексты локальных нормативных актов, разработанных в ходе подготовки и реализации проекта создания ЛРОС.
3. Программы (компоненты программ) обучения и воспитания, а также дополнительные общеразвивающие программы, построенные на материалах внеурочного курса СЭР, в том числе для школьного лагеря.
4. Планы внеурочной деятельности с встроенным курсом СЭР и дополнительными мероприятиями, направленными на планируемые результаты и эффекты:
  - банк кейсов для использования в образовательном процессе;
  - комплекты дидактических материалов по развитию 4К;
  - комплекты оценочных средств, обучающихся для оценки 4К;
  - серия сценариев внеурочных мероприятий по темам СЭР или КР;

- шаблоны встроенного педагогического наблюдения для мониторинга личностного развития учащихся в рамках учебной деятельности/ индивидуального развития воспитанников.
5. Сценарии проведения родительских собраний, работающие на развитие образовательного и организационного компонентов (средообразующих переменных) ЛРОС.