

**Муниципальное общеобразовательное учреждение
Шалкинская средняя школа**

| | |
|---|--|
| <p>«Согласовано» на педагогическом совете МОУ Шалкинской средней школы Протокол № 4 от 23.12.2024</p> | <p>«Утверждено» директор МОУ Шалкинской средней школы Л.И. Родионова _____ Л.И. Родионова Приказ № 246 от 25.12.2024</p> |
|---|--|

**Программа развития
МОУ
Шалкинская средняя школа
на 2025 год**

edu733149

2025 г.

Оглавление

| | |
|---|-----------|
| Оглавление | 2 |
| Введение | 3 |
| 1. Концепция развития. Анализ текущего состояния школы и рисков снижения образовательных результатов | 4 |
| 1.1 Сведения о школе | 4 |
| 1.2 Образовательные результаты | 9 |
| 1.3 Риски снижения образовательных результатов | 15 |
| 2. Цель и задачи развития образовательной организации | 19 |
| 2.1 Меры и мероприятия по достижению цели | 19 |
| 2.2 Мероприятия и показатели реализации | 20 |

Введение

Концепция развития МОУ Шалкинской средней школы на 2025-2026 год – стратегический документ, разработанный в целях определения существующих ограничений развития и путей перехода образовательной организации в эффективный режим работы.

Концепция развития направлена на поддержание достижения приоритетных целей

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

- по обеспечению глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождению Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования;
- по воспитанию гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

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

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

Приоритетами развития образовательной организации являются:

- совершенствование условий реализации основной образовательной программы и программы воспитательной работы;
- развитие внутришкольной системы оценки качества образования;
- повышение объективности проведения самообследования;
- развитие профессиональных компетенций педагогов и администрации;
- формирование условий для раскрытия потенциала личности каждого обучающегося.

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

1.1 Сведения о школе

Муниципальное общеобразовательное учреждение Шалкинская средняя школа (далее – МОУ Шалкинская средняя школа) является образовательным учреждением, ориентированным на образование и развитие всех обучающихся с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей путем создания адаптивной педагогической системы, максимально благоприятных условий для умственного, нравственного, эстетического и физического развития каждого ребенка.

Школа укомплектована достаточным количеством педагогических и иных

работников, которые имеют высокую квалификацию и регулярно проходят повышение квалификации, что позволяет обеспечивать качественные результаты образовательных достижений обучающихся. Школа обеспечивает вариативность образования и работает над обновлением его содержания и технологий организации образовательного процесса.

В 2022 году на базе школы была открыта «Точка роста» естественно – научной направленности.

1. Информационная справка об ОО

| Наименование | Содержание |
|-------------------------|---|
| Основные сведения об ОО | <p>Указать:</p> <p>Муниципальное общеобразовательное учреждение Шалкинская средняя школа/ МОУ Шалкинская средняя школа</p> <p>2. Дату создания (основания 1987 год) ОО.</p> <p>3. ИНН. 7314000830</p> <p>4. Муниципальное образование «Павловский район» Ульяновской области.</p> <p>5. Лицензия №ЛО35-01216-73/00274946 от 14 марта 2016года. 433975, Ульяновская область, Павловский район, село Шалкино, ул. Центральная, дом 22.</p> <p>7. Контакты: телефон 88424830112, адрес электронной почты shalk_schkola@mail.ru, адрес официального сайта https://shkolashalkinskaya-r73.gosweb.gosuslugi.ru/</p> |
| Сведения об обучающихся | <p>Начальное общее (1—4 класс) -9;</p> <p>Основное общее (5—9 класс)-20;</p> <p>Среднее общее (10 и 11 классы)-6;</p> <p>Дети инвалиды -1</p> <p>Дети инвалиды с ОВЗ -1</p> |

| | |
|--|---|
| Краткая характеристика организационно-педагогических условий | Управление школой осуществляется в соответствии с законом «Об образовании в Российской Федерации» и Уставом МОУ Шалкинская средняя школа. Управление школой строится на принципах единоначалия и самоуправления. Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития школы сложилась структура, в которой выделяется 5 уровней управления: Первый уровень структуры — уровень директора (по содержанию — это уровень стратегического управления). Директор школы определяет совместно с Управляющим советом школы стратегию развития школы, представляет ее интересы в государственных и общественных инстанциях. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы. Общее собрание трудового коллектива утверждает план развития школы. На втором уровне структуры (по содержанию — это тоже уровень стратегического управления) функционируют традиционные субъекты управления: педагогический совет родительский комитет, общее собрание трудового коллектива. Третий уровень структуры управления (по содержанию — это уровень тактического управления) — уровень заместителей директора. Этот уровень представлен также методическим советом |
| Сведения о режиме деятельности | Указать режим деятельности: количество смен -1, дней в учебной неделе -5, |
| Сведения о работниках ОО | общее количество работников – 28 количество педагогических работников -14 количество учителей-12 педагоги-психологи -1 |
| | библиотекарь-1 количество работников, имеющих ученую степень / ученое звание-0 количество педагогов, имеющих ведомственные награды-4, количество работников, имеющих государственные награды-2; долю работников с высшим образованием-67%; долю учителей, имеющих высшую/первую квалификационную категорию-96%; количество учителей |
| Краткая характеристика окружающего социума, наличие социальных партнеров | администрация МО «Павловское городское поселение», сельская библиотека, СДК, КПДН, «Пожарная часть», МБУДО ЦРТДЮ МО «Павловский район» , редакция местной газеты «Искра», Центр «Семья», ФАП, Шалкинская сельская библиотека |

2. Численность обучающихся МОУ Шалкинской средней школы.

Общая численность обучающихся – 35 человек

Численность обучающихся по образовательной программе начального общего образования – 9 человек, ОВЗ – нет, инвалидность – нет.

Численность обучающихся по образовательной программе основного общего образования – 20 человека, ОВЗ – 1 чел, инвалидность – 1 чел.

Численность обучающихся по образовательной программе среднего общего образования – 6

человека, ОВЗ – нет, инвалидность – нет.

3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Школой создаются все условия для совершенствования педагогического корпуса и мотивации педагогов на максимальное использование имеющихся образовательных возможностей.

3.1 В течение учебного года образовательный процесс осуществляют 4 члена администрации (директор, заместитель директора по УВР, старший вожатый) и 12 педагогических работников. Обеспеченность кадрами составляет 70%.

1.1 Укомплектованность штатов:

| | |
|---|----|
| всего численность работников | 28 |
| всего численность педагогических работников | 14 |
| всего педагогов - психологов | 1 |
| всего советников директоров по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями | 1 |

Укомплектованность педагогическими кадрами (количество):

| | |
|---|-----|
| количество работников, имеющих ученую степень / ученое звание | 0 |
| количество педагогов, имеющих ведомственные награды | 4 |
| количество работников, имеющих государственные награды | 2 |
| доля работников с высшим образованием | 67% |
| долю учителей, имеющих высшую/первую квалификационную категорию | 97% |

В результате целенаправленной работы администрации школы ежегодно растет показатель наличия квалификации педагогических работников. Сократилась доля педагогов без квалификационных категорий. За 2024 год первую категории получили – 2 педагога.

В течение 2024 года повышение квалификации педагоги проходили на базе ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н.Ульянова», ООО «Инфоурок»

Организация повышения квалификации кадров в образовательной организации проводится в соответствии с планом - графиком повышения квалификации педагогических работников МОУ Шалкинской средней школы и производится не реже 1 раза в 3 года. Повышение квалификации реализуется в очной, заочной или дистанционной формах. Необходимым условием функционирования образовательного учреждения является дальнейшее совершенствование материально - технического обеспечения образовательной организации современными средствами обучения, интерактивным и спортивным оборудованием, техническими средствами, что должно способствовать качественному решению тех задач, которые стоят перед школой.

Анализ аттестации педагогических работников за 2023/2024 учебный год.

Таблица 1. Состав аттестованных учителей

| | | | | | |
|------------|----------------|-----|-----|-----|----------------|
| год | Всего учителей | ВКК | ПКК | СЗД | Не аттестовано |
| 01.01.2024 | 12 | 1 | 9 | - | 2 |

Таблица

По стажу работы

| | | | | |
|----------|------------|-------------|-------------|-----------|
| до 5 лет | от 5 до 10 | от 10 до 20 | от 20 до 30 | больше 30 |
| 1 | 3 | 1 | 4 | 3 |

Вывод: Анализ работы с педагогическими кадрами в 2024-2025 учебном году. Педагогический коллектив обладает достаточным профессиональным потенциалом и квалификационным ресурсом для работы в современных условиях. Распределение кадрового состава по стажу работы позволяет сделать вывод, что коллектив стабилен, обновление происходит незначительное.

Книжный фонд (кол-во) - 2532 шт., учебники - 995 шт., художественная литература – 1537 шт.

Бесплатными учебниками 100%, процент приобретенных на денежные средства родителей 0%.

Читателями библиотеки являются учащиеся, преподаватели и сотрудники школы. На 01.01.2024 год в библиотеке зарегистрирован 61 читатель.

Работа библиотекарей была направлена на развитие и поддержку у детей привычки и любви к чтению и учению, потребность пользоваться библиотекой в течение всего учебного периода. Для реализации этой задачи в течение года применялись различные формы и методы, как в информационной, так и в методической работе. Базовой основой информационной и методической работы являются книжные выставки, тематические массовые мероприятия для

Материально-техническое оснащение

Необходимым условием функционирования образовательного учреждения является дальнейшее совершенствование материально – технического обеспечения образовательной организации современными средствами обучения, интерактивным и спортивным оборудованием, техническими средствами, что должно способствовать качественному решению тех задач, которые стоят перед школой. На сегодняшний день состояние материально-технической базы и оснащенность учебно-лабораторного фонда позволяют обеспечить проведение образовательного процесса в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации, Министерства образования и науки Российской Федерации, федеральных образовательных стандартов. Здания образовательной организации имеют все виды благоустройства (центральное отопление, водопровод, канализация), территория вокруг учреждения ограждена полностью. Школой заключены все необходимые договоры на обслуживание для обеспечения бесперебойной работы образовательного учреждения. Санитарное состояние кабинетов, школы и территории соответствует всем требованиям.

Тепловой режим соблюдается и соответствует санитарным нормам.

Образовательное учреждение уделяет серьезное внимание формированию здорового образа жизни, сохранению здоровья учащихся. Все кабинеты оснащены мебелью, соответствующей возрасту и росту учащихся. В школе функционируют спортивный зал, актовый зал, центр Детских инициатив.

Наличие и характеристика специальных помещений:

– спортивный зал/ 1

- библиотека /1
- актовый зал /1
- обеденный зал/1
- центр Детских инициатив/1

Предметные кабинеты:

- кабинеты биологии и химии/1 кабинет
- кабинеты физики/1 кабинет
- кабинеты информатики/1 кабинетов
- кабинеты технологии для мальчиков/1 кабинет
- кабинеты технологии для девочек/1 кабинет
- кабинеты начальных классов/2кабинета
- кабинеты истории/1 кабинет
- кабинеты иностранного языка/1 кабинет
- кабинеты математики/1 кабинета
- кабинеты русского языка и литературы/2 кабинета
- кабинеты географии/1 кабинет
- кабинеты ОБЖ/1 кабинет

Техническая оснащенность:

- персональных компьютеров, в том числе: 25
 - ноутбуков- 20
- интерактивных досок-1
- мультимедийных проектора-2
- струйных принтера-3

Характеристика сети:

- провайдер ОАО «Ростелеком»
- скорость Интернет-соединения 1.0 -1.9 Мбит/с

Адрес официального сайта образовательного учреждения: <https://shkolashalkinskaya-r73.gosweb.gosuslugi.ru/>

Наличие электронных услуг:

- электронный журнал/да.
- информация о текущей успеваемости/да.
- зачисление в школу/да.

Таким образом, материально-техническая база удовлетворяет минимальным требованиям ФГОС к условиям реализации образовательной деятельности. Анализ показателей указывает на то, что школа имеет достаточную инфраструктуру, которая соответствует требованиям СанПиН 2.4.3648-20 «Санитарноэпидемиологические требования к организациям воспитания, обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» и позволяет реализовывать образовательные программы в полном объеме в соответствии с ФГОС общего образования.

1.2 Образовательные результаты

Успеваемость по школе по параллелям

| класс | 2021-2022 уч. год | | 2022-2023 уч. год | | 2023-2024уч. год | |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | Успеваемость | Качество обучения | Успеваемость | Качество обучения | Успеваемость | Качество обучения |
| 2-4 классы | 100 % | 54,5% | 100 % | 83, 3 % | 100 % | 100% |
| 5-9 классы | 100 % | 42,9 % | 100 % | 43, 5 % | 100 % | 45, 8 % |
| 10-11 классы | 100 % | 100% | 100 % | 0,0 % | 100 % | 0,0 % |
| Итого | 100% | 48,5% | 100 % | 50 % | 100% | 51, 5 % |

Анализируя итоги учебного года можно сделать следующие выводы:

1. учителями – предметниками проводится индивидуальная работа с учащимися, имеющими одну тройку и две тройки по предмету. При своевременной и грамотно построенной работе классных руководителей, учителей – предметников и администрации школы практически все вышеперечисленные учащиеся могут учиться без итоговых троек и пополнить ряды хорошистов;
2. учителям – предметникам и классным руководителям необходимо уделять особое внимание работе с резервом хорошистов с целью повышения качества знаний учащихся, активнее использовать дифференцированную работу, индивидуальный подход в обучении;
3. классным руководителям активизировать работу с родителями учащихся по повышению качества знаний обучающихся.

Оценка работы педагогического коллектива в 2023-2024 учебном году была направлена на повышение качества образования и совершенствования педагогического мастерства учителей.

Результаты ВПР в 2023-2024 учебном году

Цель Всероссийских проверочных работ (далее ВПР) – обеспечение единства образовательного пространства Российской Федерации и поддержки ведения Федерального государственного стандарта за счет предоставления образовательным организациям единых проверочных материалов и единых критериев оценивания учебных достижений.

ВПР не является государственной итоговой аттестацией. ВПР – это итоговые контрольные работы, результаты которых не должны учитываться при выставлении годовых отметок по предметам.

Таким образом, ВПР позволяют осуществить диагностику достижения предметных и метапредметных результатов, в т.ч. уровня сформированности универсальных учебных действий (УУД) и овладения межпредметными понятиями, а также оценку личностных результатов обучения.

Результаты ВПР могут быть использованы образовательными организациями для совершенствования методики преподавания соответствующего предмета в школе.

Проведение Всероссийских проверочных работ осуществлялось в соответствии с Инструкцией для образовательной организации по проведению работ и системой оценивания их результатов.

Результаты ВПР- 2022 год

| Класс | Предмет | Количество учащихся, участвующих в ВПР | Отметки |
|-------|----------------|--|----------------------------------|
| 4 | Русский язык | 4 | 1-«5» 0-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Математика | 4 | 1-«5» 2-«4» 1-«3» 0-«2» |
| | Окружающий мир | 4 | 0-«5» 3-«4» 1-«3» 0-«2» |
| 5 | Русский язык | 4 | 0-«5» 0-«4» 4-«3» 0-«2» |
| | Математика | 4 | 0-«5» 2-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Биология | 4 | 0-«5» 2-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | История | 2 | 2-«5» 0-«4» 0-«3» 0-«2» |
| 6 | Русский язык | 6 | 0-«5» 3-«4» 1-«3» 2-«2» |
| | Математика | 6 | 0-«5» 2-«4» 3-«3» 1-«2» |
| | Биология | 6 | 0-«5» 3-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Обществознание | 6 | 0-«5» 3-«4» 2-«3» 1-«2» |
| 7 | Русский язык | 7 | 0-«5» 2-«4» 5-«3» 0-«2» |

| | | | |
|----|---------------|---|----------------------------------|
| | Математика | 7 | 0-«5» 4-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Биология | 7 | 0-«5» 7-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | История | 7 | 0-«5» 7-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | Немецкий язык | 7 | 0-«5» 3-«4» 4-«3» 0-«2» |
| 8 | Русский язык | 2 | 0-«5» 0-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Математика | 2 | 0-«5» 0-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Биология | 2 | 0-«5» 0-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | История | 2 | 0-«5» 0-«4» 2-«3» 0-«2» |
| 11 | Биология | 1 | 0-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |

Результаты ВПР- 2023 год

| Класс | Предмет | Количество учащихся, участвующих в ВПР | Отметки |
|-------|--------------|--|----------------------------------|
| 4 | Русский язык | 2 | 1-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | Математика | 2 | 1-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |

| | | | |
|---|----------------|---|----------------------------------|
| | Окружающий мир | 2 | 1-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |
| 5 | Русский язык | 4 | 1-«5» 0-«4» 2-«3» 1-«2» |
| | Математика | 4 | 1-«5» 0-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Биология | 4 | 1-«5» 1-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | История | 4 | 1-«5» 1-«4» 2-«3» 0-«2» |
| 6 | Русский язык | 4 | 0-«5» 0-«4» 4-«3» 0-«2» |
| | Математика | 4 | 0-«5» 0-«4» 4-«3» 0-«2» |
| | Биология | 4 | 0-«5» 0-«4» 4-«3» 0-«2» |
| | История | 4 | 0-«5» 0-«4» 4-«3» 0-«2» |
| | | | |
| 7 | Русский язык | 6 | 0-«5» 3-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Математика | 6 | 0-«5» 3-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Физика | 6 | 3-«5» 1-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | История | 6 | 2-«5» 2-«4» 2-«3» 0-«2» |

| | | | |
|----|----------------|---|----------------------------------|
| | Немецкий язык | 6 | 0-«5» 3-«4» 3-«3» 0-«2» |
| 8 | Русский язык | 6 | 0-«5» 2-«4» 3-«3» 1-«2» |
| | Математика | 5 | 1-«5» 2-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Физика | 7 | 2-«5» 2-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Обществознание | 5 | 0-«5» 0-«4» 5-«3» 0-«2» |
| 10 | География | 1 | 0-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |

Результаты ВПР- 2024 год

| Класс | Предмет | Количество учащихся, участвующих в ВПР | Отметки |
|-------|----------------|--|----------------------------------|
| 4 | Русский язык | 3 | 0-«5» 0-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Математика | 3 | 0-«5» 3-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | Окружающий мир | 3 | 0-«5» 2-«4» 1-«3» 0-«2» |
| 5 | Русский язык | 2 | 0-«5» 1-«4» 0-«3» 1-«2» |
| | Математика | 2 | 1-«5» 0-«4» 1-«3» 0-«2» |

| | | | |
|---|----------------|---|----------------------------------|
| | Биология | 2 | 0-«5» 2-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | История | 2 | 0-«5» 1-«4» 1-«3» 0-«2» |
| 6 | Русский язык | 4 | 0-«5» 1-«4» 2-«3» 1-«2» |
| | Математика | 4 | 0-«5» 1-«4» 3-«3» 0-«2» |
| | Биология | 4 | 1-«5» 1-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Обществознание | 4 | 1-«5» 0-«4» 3-«3» 0-«2» |
| 7 | Русский язык | 4 | 0-«5» 4-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | Математика | 4 | 0-«5» 4-«4» 0-«3» 0-«2» |
| | Физика | 4 | 1-«5» 2-«4» 1-«3» 0-«2» |
| | География | 1 | 0-«5» 0-«4» 0-«3» 1-«2» |
| 8 | Русский язык | 6 | 0-«5» 3-«4» 1-«3» 2-«2» |
| | Математика | 5 | 0-«5» 3-«4» 2-«3» 0-«2» |
| | Химия | 6 | 1-«5» 2-«4» 3-«3» 0-«2» |

| | | | |
|----|----------|---|----------------------------------|
| | История | 6 | 0-«5» 5-«4» 1-«3» 0-«2» |
| 10 | Биология | 1 | 0-«5» 1-«4» 0-«3» 0-«2» |

Сравнительный анализ результатов ВПР в 4- классах за 3 года

| класс | год | Русский язык | | | Математика | | | Окружающий мир | | |
|------------|------|--------------|---------------|-------------------|------------|---------------|-------------------|----------------|---------------|-------------------|
| | | % успев | % качества | Кол- во «2» | % успев | % качества | Кол- во «2» | % успев | % качества | Кол- во «2» |
| 4 класс | 2022 | 100 | 100 | 0 | 100 | 75 | 0 | 100 | 57 | 0 |
| | 2023 | 100 | 100 | 0 | 100 | 100 | 0 | 100 | 100 | 0 |
| | 2024 | 100 | 0 | 0 | 100 | 100 | 0 | 100 | 67 | 0 |

Общие выводы: для улучшения качества образования в 4-х классах необходимо учесть следующие рекомендации:

- рассмотреть результаты ВПР на заседании ШМО;

Отрабатывать навыки таких умений, как:

- умение распознавать основную мысль текста при его письменном предъявлении, адекватно формулировать основную мысль в письменной форме, соблюдая нормы построения предложения и словоупотребления;

- умение строить речевое высказывание заданной структуры (вопросительное предложение) в письменной форме по содержанию прочитанного текста;

- тщательно проанализировать количественные и качественные результаты ВПР по математике каждым учителем начальных классов, выявить проблемные зоны для отдельных классов и отдельных обучающихся;

- продолжить работу по повышению качества знаний по математике и повышению мотивации учащихся к изучению предмета;

- на уроках окружающего мира уделять внимание заданиям, требующим логических рассуждений;

- проводить практические и лабораторные работы (несложные исследования, эксперименты);

научить учеников умению работать (анализировать, классифицировать по признакам, обобщать) по готовой модели.

Сравнительный анализ результатов ВПР в 5- классах за 3 года

| класс | год | Русский язык | | | Математика | | |
|--------|------|--------------|---------------|-------------------|------------|---------------|----------------|
| | | % успев | % качества | Кол- во «2» | % успев | % качества | Кол- во «2» |
| 5класс | 2022 | 100 | 0 | 0 | 100 | 50 | 0 |
| | 2023 | 100 | 100 | 0 | 100 | 100 | 0 |
| | 2024 | 50 | 50 | 1 | 100 | 50 | 0 |

Общие выводы: в сравнении за 3 учебных года показатели процента качества выполнения ВПР незначительно, но повысились, это говорит о том, что подготовка учащихся к данной оценочной процедуре стала лучше, учителя-предметники стали больше уделять времени подготовки к ВПР.

Результаты государственной итоговой аттестации в формате ОГЭ обучающихся 9 класса

| Год/предмет | 2022 Средний балл | 2023 Средний балл | 2024 Средний балл |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Русский язык | 3,00 | 3 | 2,8 |
| Математика | 4,00 | 4 | 2,7 |
| Обществознание | 3 | | 2,4 |
| Биология | | 3,5 | 3 |
| География | | 3,5 | |
| Физика | 3 | | 3 |
| Литература | | | 4 |

Анализ результатов выполнения работ по русскому языку показал, что большинство учащихся с работой справились успешно. Но в первую волну сдачи ГИА-2024 по русскому языку, 2 учащихся не перешли порог, 3 учащихся не перешли порог по математике, 3 учащихся по обществознанию, 1 учащийся по биологии. 1 учащийся с ОБЗ проходил ГИА в форме государственного выпускного экзамена по русскому языку или математике.

| Год/предмет | 2024 Средний балл |
|--------------|----------------------|
| Русский язык | 4 |
| Математика | 5 |

Выводы:

1. Государственная итоговая аттестация обучающихся школы, освоивших основные общеобразовательные программы основного общего образования, проведена в соответствии с порядком, определенным федеральными и региональными нормативными правовыми актами.
2. В 2024 учебном году администрацией школы была проведена систематическая работа по подготовке и проведению государственной итоговой аттестации 2024 г.
3. Обучающимися и педагогами школы была в полной мере соблюдена информационная безопасность в период проведения государственной итоговой аттестации.
4. Результаты ОГЭ-2024 показали, что выпускники 9-ых классов овладели на уровне, не ниже базового, предметным содержанием по русскому языку и, также - по математике.

Рекомендуется:

1. Вести систематическую работу по анализу качества и результатов обучения учащихся по изучению реальных учебных возможностей школьников с целью оптимизации учебно-воспитательного процесса.
2. Совершенствовать методику обучения учащихся 5 – 9 классов работе с тестами, систематически включать тестовые формы контроля в учебный план на протяжении всех лет обучения.
3. На ШМО обсудить вопрос о причинах несоответствия годовых и экзаменационных отметок с целью корректировки критериев их выставления.
4. Совершенствовать систему занятий по подготовке к экзаменам по всем предметам, особое внимание обратить на подготовку выпускников по предметам география, биология, истори

Результаты государственной итоговой аттестации в формате ЕГЭ обучающихся 11 класса

| Год/Предмет | 2022 Средний балл | 2023 Средний балл | 2024 Средний балл |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Русский язык | - | 87 | 58 |
| Математика (база) | - | | 5 |
| Математика (профиль) | - | 70 | |
| История | - | 58 | |
| Обществознание | - | 54 | |

Выводы:

1. Качество знаний учащихся 11-х классов соответствует государственным образовательным стандартам.
2. Государственная итоговая аттестация прошла удовлетворительно.
3. Достигнуты успехи в освоении отдельных предметов, что позволило получить 100% сдачу этих предметов в форме ЕГЭ.

В школе проводится работа учителей-предметников и классных руководителей с выпускниками, их родителями по вопросам выбора предметов и подготовки к их сдаче.

Сведения о выпускнике 11-го класса, поступившего в СПО, вузы Ульяновской области и других регионов 2024

| № | Наименование учебного заведения | Образовательная программа |
|---|-----------------------------------|---------------------------|
| 1 | ГАПОУ СО «Губернаторский колледж» | СПО (очная форма) |

Сведения о выпускниках 9-х классов, поступивших в СПО, вузы Ульяновской области и других регионов 2024

| № | Наименование вуза, СПО | Образовательная программа |
|----|--|---------------------------|
| 1. | ОГБПОУ Павловский технологический техникум | СПО (очная форма) |

Работа по повышению эффективности образовательной организации

| Этап управления | Действие | Результат |
|-----------------|--|------------------------------------|
| Мониторинг | 1) объективное проведение оценочных процедур, анкетирование участников образовательных отношений | 1) проведён объективный мониторинг |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| Анализ | 2) анализ результатов оценочных процедур, внешнего и внутреннего контроля 3) анализ данных РПШ и доступных тематических данных, проведение анализа сильных и слабых сторон | 2) результаты проинтерпретированы, сделаны заключения и выводы; определены проблемы; сформулированы рекомендации 3) результаты представлены педколлективу; размещены |
| Целеполагание | 4) постановка задач развития 5) выбор показателей решения задач 6) проектирование плана-графика внедрения мер | 4) сформулированы задачи 5) выбраны показатели решения задач 6) план-график внедрения мер спроектирован |
| Принятие мер | 9) реализуются мероприятия плана-графика | 9) реализован ряд мероприятий плана-графика |
| Самообследование | 10) мониторинг реализации плана-графика | 10) заключение о ходе реализации: штатно – продолжение без изменений; отклонение – внедрение корректировок |
| Продолжение принятия мер | реализуются мероприятия плана-графика | Реализован ряд мероприятий плана-графика |

1.3 Риски снижения образовательных результатов **Работа по повышению эффективности образовательной организации**

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

| | | |
|--------------------------|---|--|
| Самообследование | 10) мониторинг реализации плана-графика | 10) заключение о ходе реализации: штатно – продолжение без изменений; отклонение – внеплановые корректировки |
| Продолжение принятия мер | реализуются мероприятия плана-графика | Реализован ряд мероприятий плана-графика |

1.4 Риски снижения образовательных результатов.

По итогам проведённого мониторинга выявлены следующие риски:

| | |
|---|----------------------|
| Дефицит педагогических кадров | Средняя выраженность |
| Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов | Средняя выраженность |
| Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений | Высокая выраженность |

Риск «Дефицит педагогических кадров»

Существенным риском для образовательной организации является дефицит педагогических кадров. Проблемой может являться фактическая нехватка профильных специалистов, возникающая в силу недостаточного пополнения кадрового состава молодыми специалистами, остающимися в школе.

К проблемам кадрового обеспечения ОО может относиться дефицит:

учителей-предметников (в том числе высококвалифицированных);

педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ;

педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов;

специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (социальный педагог, логопед, дефектолог, тьютор);

Показателями наличия фактов риска дефицита кадров в школе являются:

| | |
|--|----|
| Нехватка педагогов | 30 |
| Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов | 0 |
| Высокая доля учителей предпенсионного возраста | 60 |
| Низкая доля молодых учителей | 30 |

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения кадровых дефицитов.

| | |
|--|--|
| Сильные стороны (и возможности) | Слабые стороны (ограничения и угрозы развития) |
| Отсутствуют педагоги, работающие удаленно. Сотрудники школы не работают по внешнему совместительству. | Работа сотрудников школы в рамках сетевого сотрудничества осуществляется незначительно. В школе нет педагогического класса. Отсутствуют предпосылки для его открытия. |

Вывод: Необходимо расширить штат сотрудников школы, снизить нагрузку, внедрять новые практики мотивации и стимулирования, развивать возможности сотрудников работать в рамках сетевого взаимодействия.

Риск «Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов»

Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов – существенный риск развития образовательной организации. Наличие возможности для развития профессиональных компетенций учителя непосредственно во время учебного процесса – важнейшая характеристика образовательной организации.

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

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

| |
|---|
| Недостаточный уровень инструментализации ВСОКО – 70 баллов |
| Недостаточная доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе – 61 % |
| Недостаточная доля учителей, удовлетворённых возможностями для профессионального развития- 78% |
| Недостаточный уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями – 50 баллов |
| Недостаточный уровень учёта индивидуальных возможностей, обучающихся в учебном процессе - 70 балл |
| Использование учителями элементов формирующего оценивания – 60балла |
| Низкий уровень использования современных педагогических технологий – 65 балла |

Риск «Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений»

Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений может приводить к накоплению проблем и развитию рисков снижения образовательных результатов. При недостаточной коммуникации в образовательной организации учителя и родительская общественность могут демонстрировать низкую готовность решения вызовов, возникающих в образовательном процессе.

Причины низкой вовлеченности учителей в образовательный процесс могут быть различны: отсутствие эффективной коммуникации с руководством образовательной организации, профессиональное выгорание – накопленное за время работы эмоциональное истощение, причиной которого является недостаточное понимание целей своей деятельности и владение инструментами их достижения.

Не вовлечённые родители не только могут снижать учебную мотивацию за счет предъявления завышенных требований или, напротив, демонстративного безразличия к учебным делам школьника. Часто родители не знают о доступных способах поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должный уровень консультаций.

Показателями низкого уровня коммуникаций в школе являются:

| |
|--|
| Качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы – 82 балла |
| Вовлеченность родителей в учебный процесс – 99% |
| Эффективность МОУО в поддержке школы – 70 баллов |

Таким образом, перед школой стоит задача повышения качества коммуникаций во внутренней и внешней среде, повышение готовности занимать лидерскую позицию в отношении вовлечения родителей, развитие подходов взаимодействие с окружающей школу средой.

Анализ сильных и слабых сторон школы с точки зрения коммуникативных дефицитов.

| Сильные стороны (и возможности) | Слабые стороны (ограничения и угрозы развития) |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. В школе есть служба медиации. 2. Родители активно участвуют в образовательном процессе школы: в Совете школы, в родительском комитете, в комиссии по распределению стимулирующих выплат и др. 3. Отношения учителей в школе между собой и с представителями администрации достаточно хорошие. Администрация рассматривается скорее как союзник. | <p>Недостаточная помощь МОУО в научно – методическом плане. Может оказать помощь организационную.</p> <p>Недостаточный уровень работы классных руководителей и учителей-предметников с родителями, по повышению контроля подготовки детей к экзаменам.</p> |
| <p>Вывод: необходимо продолжать плодотворную работу с родительской общественностью (администрация школы, служба медиации, социально-психологическая служба, классные руководители и педагоги-предметники), активное взаимодействие с муниципалитетом.</p> | |

2. Среднесрочная программа на 2025 год

Цель и задачи развития образовательной организации

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

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

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач:

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

1.1. Меры и мероприятия по достижению цели

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

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

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

Достижение результатов описанных задач обеспечит достижение цели развития образовательной организации.

Задачи по риску «Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов»

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

| | |
|--|---|
| | установлены потребности в подготовке учителей-предметников и специалистов службы сопровождения |
| Задача 4. Сформировать и реализовать комплекс мер, направленных на совершенствование работы педагогического коллектива школы | <p>Разработана система наблюдения на уроках, дополняющая ВСОКО</p> <p>Продумана система сбора данных об успеваемости обучающихся</p> <p>Разработана модель отчёта о прогрессе каждого обучающегося для представления родителям (законным представителям)</p> <p>Сформулированы показатели решения задач</p> <p>Проведены меры развития представлений педагогического коллектива о технологии и приёмах формирующего оценивания</p> <p>Внедрены в практику технологии формирующего оценивания</p> <p>Внедрены приёмы исследования урока</p> <p>Оценка результативности школы проводится непрерывно</p> <p>Повышена удовлетворённость от профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе</p> |

Меры, мероприятия по риску «Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов»

| | Мероприятие | Результат, показатель | Сроки | Ответственный |
|---|--|--|------------------|---|
| Развитие внутришкольной системы повышения профессионального мастерства педагогов школы | | | | |
| 1 | Проведение ежегодных мониторинговых обследований (ВПР.ГДТ), внутришкольный мониторинг контрольных работ (входной, промежуточный и итоговый) оценка образовательных данных по результатам ЕГЭ и ОГЭ | Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития | март-май 2025г. | зам.директора по УВР Парамонова К.А. |
| 2 | Анализ эффективности реализации образовательной программы школы | Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы | май 2025 г. | Руководитель Учителя-предметники |
| 3 | Проанализированы учительские и школьные практики: Организация участия в вебинарах, курсах повышения квалификации, конференциях на уровне района. Участие педагогов в заседаниях районного МО учителей-предметников, ВКС учителей – предметников. | Цели каждого урока понятны учащимся Все учителя уделяют внимание развитию навыков самостоятельного обучения учащихся Учителя устанавливают связи между другими предметами и опытом обучающихся | май-июнь 2025 г. | зам.директора по УВР Парамонова К.А. |

| | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|--|
| | | Учителя систематически сообщают обучающимся о их продвижении и развитии Учителя транслируют позитивные ожидания обучающимся | | |
| 4 | Проанализирована локальная нормативная база | Изменения внесены в ЛНА | февраль 2025 г. | зам.директора по УВР |
| 5 | Проведены мероприятия по внедрению новых технологий Проведение семинаров, мастер-классов тренингов, конкурсов пед.мастерства по вопросам качества образования (итоговая аттестация, использование современных технологий обучения, проектирование современного урока и т.п.) | Учителя используют приёмы формирующего оценивания на каждом уроке В поурочных планах учителей учитываются особенности отдельных обучающихся | сентябрь 2024 – май 2025 г. | заместитель и директора по УВР руководитель, педагог-предметники |
| 6 | Мониторинг изменения практик | | май-июнь 2025 г. | заместитель и директора по УВР, руководители ПТГ-учителей предметников |

Задачи по риску «Дефицит педагогических кадров»

| Задачи | Ожидаемые результаты решения поставленных задач |
|--|--|
| Задача 1. Выявить конкретные ресурсные дефициты, существенно ограничивающие развитие образовательной организации | <p>Определены потребности в развитии материально-технической базы</p> <p>Определены причины кадрового дефицита (высокая текучесть кадров/низкий уровень притока молодых специалистов)</p> <p>Оценена активность позиции школы по вопросам решения ресурсных дефицитов</p> |
| Задача 2. Обеспечить условия профилактики рисков ресурсных дефицитов | <p>Изучен вопрос доступности грантовой поддержки для школы</p> <p>Определены возможности по пополнению кадрового дефицита</p> <p>Определена доступность для школы федеральной программы «Земский учитель»</p> <p>Определены возможности сотрудничества с региональными педвузами, педколледжами</p> <p>Сформирована программа наставничества, направленная на поддержку молодых специалистов/наиболее быструю адаптацию новых кадров в школе/методическое сопровождение учителей школы</p> <p>Определены возможности для проведения профессиональной переподготовки учителей школы</p> <p>Изучены возможности для сетевого сотрудничества: проанализированы доступные для партнёрства субъекты</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Проанализирована программа профориентации школы, в том числе усилия, направленные на мотивацию на получение профессии учителя школы.</p> <p>Проанализированы возможности размещения вакансий на площадках по поиску и подбору сотрудников</p> |
|--|--|

Меры, мероприятия по риску «Дефицит педагогических кадров»

| | Мероприятие | Результат, показатель | Сроки | Ответственный |
|---|---|--|---------------------|-----------------------|
| 1 | Всесторонний анализ ресурсных дефицитов школы | Составлен перечень конкретных дефицитов Проработаны все варианты профилактики ресурсных дефицитов | Август, Сентябрь | Директор, зам по УВР. |
| 2 | <p>Внедрены меры профилактики ресурсных дефицитов школы</p> <p>Анализ кадрового потенциала педагогов школы на основе документов об образовании, дипломов о переподготовке, повышении квалификации.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Предварительная расстановка кадров на учебный год. - Модернизировать школьную модель методической работы. - Разработать перспективный план повышения квалификации с учетом проф. дефицитов и обеспечивающую развитие профессиональных компетенций. - Проанализировать образовательный потенциал педагогов Школы на предмет привлечения к внутреннему совместительству педагог психолог. | Обеспечены шаги по профилактике ресурсных дефицитов | Август, Сентябрь | Директор, зам по УВР. |
| 3 | Мониторинг реализации программ восполнения ресурсных дефицитов | Согласно шагам программы профилактики ресурсных дефицитов заключён договор о сетевом взаимодействии. | Август, Сентябрь | Директор, зам по УВР. |

Задачи по риску «Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды»

| Задачи | Ожидаемые результаты решения поставленных задач |
|---|--|
| Задача 1. Выявление зон развития управленческих практик | <p>Сформулированы задачи образовательной политики школы</p> <p>Уточнены контекст и условия функционирования образовательной организации: проанализированы перспективы развития территории и локального рынка труда, изучены возможности налаживания внешнего партнёрства с другими организациями.</p> <p>Определены методы трансляции задач педагогическому коллективу и родительской общественности</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Определена эффективность проведения самообследования</p> <p>Определена эффективность работы управляющего совета школы, в том числе реализуемые им функции</p> |
| Задача 2. Переход к практике эффективного управления | <p>Администрация использует оценивание, чтобы улучшать качество преподавания</p> <p>Администрация и учителя школы успешно взаимодействуют с родителями (законными представителями) и привлекают их для поддержки обучающихся</p> |

**Мероприятия и показатели реализации по риску
«Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды»**

| | Мероприятие | Результат, показатель | Сроки | Ответственный |
|---|--|--|----------------------------------|---|
| 1 | <p>Всесторонний анализ результатов школы (РПШ, результаты контрольно-оценочных процедур, обсуждений, поиска сильных и слабых сторон)</p> <p>Диагностика, мониторинг, опрос, анкетирование, наблюдение, обзор, получение данных регионального центра обработки информации, анализ результатов</p> | <p>Данные анализа интерпретированы, сильные и слабые стороны выявлены, отмечены в программе развития</p> | <p>Сентябрь - октябрь 2024г.</p> | <p>зам.директора по УВР</p> |
| 2 | <p>Анализ эффективности реализации образовательной программы школы</p> | <p>Определены потребности в корректировке программ, сформированы индивидуальные планы</p> | <p>май 2025 г.</p> | <p>Руководитель педагоги-предметники</p> |
| 3 | <p>Проанализированы учительские и школьные практики</p> <p>Создана база рекомендаций как для всех учителей школы, так и содержащая индивидуальные советы:</p> <p>Разработка комплекса мероприятий по сопровождению учащихся с разным уровнем учебной мотивации</p> <p>Проведение консультаций, обучающих семинаров для учителей-предметников по организации работы с неуспевающими учащимися.</p> <p>Классные часы;</p> <p>Лекторий для педагогического коллектива</p> | <p>Школа готовит подробные отчёты об обучении учащихся, ведутся личные дела с характеристиками обучающихся, содержащими описание особенностей их обучения</p> <p>Родители получают отчёты о процессе обучения школьников, которые готовит школа (не реже, чем раз в полгода)</p> <p>У учащихся есть возможность оценивать собственный прогресс и планировать следующие шаги самостоятельно</p> | <p>май-июнь 2025 г.</p> | <p>Заместители директора по УВР, руководитель</p> |

| | | | | |
|---|---|--|------------------|---|
| | на тему: «Причины низкой мотивации»; Организация мероприятий по направлению деятельности первичных отделений учреждения (РДДМ, Юнармия, на базе центра Точка Роста). | | | |
| 4 | Мониторинг изменения практик | | май-июнь 2025 г. | заместители директора по УВР, руководители ПТТ-учителей предметников |