

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
Краснодарский край
г. Новороссийск
Муниципальное казенное
учреждение
«Центр развития
образования»
муниципального образования
город Новороссийск
353900 г.Новороссийск,
ул.Революции 1905года,14
тел. (8617) 64-38-48, 64-38-58
р/с _____
в _____
ИНН 2315097335
ОГРН 10223023822992
от 01.02.2022 г. № 01-22/ __
на № _____ от _____

Руководителям
общеобразовательных организаций

Уважаемые руководители общеобразовательных организаций!

В целях реализации муниципальной системы работы со школами с низкими результатами обучения и /или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях , утвержденной приказом управления образования от 12.01.2022 № 20 «Об утверждении концептуальных документов муниципальной системы оценки качества образования муниципального образования город Новороссийск», профилактики учебной неуспешности, направляем для использования в работе макет программы перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования и развития.

Цель программы: повышение образовательных результатов обучающихся школы

Рекомендуем использовать данный макет программы при разработке локального документа школы в срок до 11.02.2022 г.

Приложение на 7 листах.

Директор МКУ ЦРО



Е.Л.Тимченко

МАКЕТ ПРОГРАММЫ ПЕРЕХОДА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕЖИМ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ Паспорт программы

Наименование подпункта	Описание
Наименование программы	Программа перехода МБОУ СОШ в режим эффективного функционирования и развития на 2021 - 2023 годы
Ключевая идея Программы	Повышение качества образования, создание среды, в которой все дети, вне зависимости от того, каковы их способности и проблемы (включая проблемы семьи), получают возможности для максимальных достижений и благополучного развития
Основные разработчики	
Цель Программы	Повышение образовательных результатов обучающихся школы
Основные задачи Программы	Улучшение качества преподавания; Развитие школьной образовательной среды, ориентированной на высокие результаты; Активное взаимодействие с внешней средой; Улучшение качества управления
Структура Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ актуального состояния образовательной системы. Описание проблемы или комплекса проблем (обязательно связанных с академической неуспеваемостью учащихся), на решение которых направлена. Стратегия решения данных проблем. 2. Цели и задачи Программы (связаны с обеспечением возможности всем учащимся получить качественное образование). 3. Приоритетные направления (предметные результаты, оценивание и учет предметных результатов, поддержка профессионального развития, школьная среда, индивидуальная поддержка учеников, меры профессионального совершенствования сотрудников, развитие любых форм внеурочной активности разных групп учащихся, установление тесного взаимодействия с родителями и внешней средой и др.), от 2 до 4 направлений 4. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты. 5. Реализация программы. 6. Ожидаемые результаты реализации Программы. 7. Оценочный раздел
Ожидаемые конечные результаты реализации	<ul style="list-style-type: none"> - повышение успеваемости и качества знаний обучающихся; - рост учебных и внеучебных достижений обучающихся; - увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования; - рост квалификации педагогов; - расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой; - обновление учебной, материальной базы организации

Наименование подпункта	Описание
Сроки и этапы реализации Программы	<p>1. Первый этап (сроки) - аналитико-диагностический. Цель: проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы перехода школы в эффективный режим работы.</p> <p>2. Второй этап (сроки) - деятельностный. Цель: реализация Программы перехода школы в эффективный режим работы, доработка и реализация подпрограмм Программы</p> <p>3. Третий этап (сроки) - этап промежуточного контроля и коррекции. Цель: отслеживание и корректировка планов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационно-методического обеспечения образовательной деятельности.</p> <p>4. Четвертый завершающий этап (сроки). Цель: подведение итогов реализации Программы перехода школы в эффективный режим работы, распространение опыта работы, разработка нового стратегического плана развития школы.</p>
Ответственные лица, контакты	
Система организации контроля выполнения программы	Подготовка ежегодного доклада директора школы о результатах деятельности школы по реализации программы, отчет перед общественностью, управляющим советом, учредителем, самооценка образовательной организации по реализации программы перехода в эффективный режим работы.

1. Анализ актуального состояния образовательной системы

Целесообразно для анализа актуального состояния образовательной организации провести SWOT-анализ. Для разработки программы перехода в эффективный режим работы и развития образовательной организации МБОУ СОШ __ с целью выявления проблем, путей и методов их решения был осуществлен SWOT-анализ состояния образовательной организации, в которой выделены проблемы и сильные стороны школы, проанализированы возможности и угрозы со стороны внешней среды (социума, окружения, родительской общественности и т.п.).

SWOT-анализ состояния образовательной организации

	Образовательная организация	Внешняя среда
Сильные стороны		Внешние возможности
Слабые стороны		Внешние угрозы

Итоги SWOT-анализа работы школы

В школе созданы условия для выполнения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования и организации воспитательной деятельности.

Опыт работы с социальными партнерами в организации учебной и внеурочной деятельности обучающихся является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования обучающимся школы в соответствии с запросами личности.

Вместе с тем выявлена недостаточная методическая готовность педагогов школы к эффективному использованию технологий системно-деятельностного подхода.

Установлена необходимость разработки специальных программ педагогической поддержки обучающихся, испытывающих сложности в освоении основной образовательной программы.....

2. Цели и задачи Программы

Основная цель Программы: повышение образовательных результатов обучающихся школы.

Формулируемая цель программы перехода школы ражим эффективного функционирования и развития должна быть:

- конкретной (понятной всем);
- измеримой (содержащей исчисляемые показатели);
- достижимой (определенной по затратам и / или наличию ресурсов);
- реалистичной (релевантной в пределах имеющихся ресурсов);
- определенной во времени (с четко поставленными сроками).

Далее цели следует разбить на задачи, либо учитывая последовательность их выполнения, либо охватывая разные пространства преобразований. Для каждой из задач прописываются конкретные действия – то, что нужно сделать, чтобы выполнение задачи стало возможно. Основные задачи Программы:

- улучшение качества преподавания;
- развитие школьной образовательной среды, ориентированной на высокие результаты;
- активное взаимодействие с внешней средой;
- улучшение качества управления и др.

3. Направления

Для создания программы целесообразно выбрать от двух до четырех приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы, и в каждом из них поставить цели, определить задачи. В числе возможных приоритетов могут быть:

- предметные результаты (чтение, язык, математика);
- оценивание и учет результатов;
- партнерство с родителями;
- поддержка профессионального развития;
- школьная среда (здание, двор);
- индивидуальная поддержка учеников и др.

Перед тем как начать собственно разработку программы, педагогическому коллективу рекомендуется подготовить общую карту возможных приоритетов, выделенных по итогам анализа школьных процессов. От двух до четырех из этих приоритетов могут быть положены в основу будущей программы. Больше число приоритетов приведет к распылению ресурсов, меньшее, скорее всего, не позволит достигнуть заявленных целей. Обязательно, согласно модели эффективной школы, в числе приоритетов должны быть меры по профессиональному совершенствованию и сотрудничеству педагогов, развитию любых форм внеурочной и внеклассной активности разных групп учащихся, установлению тесного взаимодействия с родителями и внешней средой, поиску в ней ресурсов, необходимых для организации качественного обучения.

Все выделенные приоритеты следует проранжировать на предмет обязательности, срочности, желательности и связей с другими приоритетами.

Для этого каждый из отобранных приоритетов необходимо проанализировать в соответствии со следующим алгоритмом:

рассмотрев карту приоритетов, еще раз продумать, как теперь уже отобранные приоритеты соотносятся между собой и влияют друг на друга;

исходя из выбранных приоритетов, сформулировать цели, разбить их на задачи.

Формулирование целей и задач в целом и в разрезе выделенных приоритетов является самым сложным и самым важным процессом в разработке программы улучшения образовательных результатов учащихся.

4. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты

1. Первый этап (сроки) – аналитико-диагностический.

Цель: проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития.

Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

2. Второй этап (сроки) – деятельностный.

Цель: реализация Программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития, доработка и реализация Программы.

Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

.....

3. Третий этап (сроки) – этап промежуточного контроля и коррекции.

Цель: отслеживание и корректировка планов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационно-методического обеспечения образовательной деятельности.

Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

.....

4. Четвертый завершающий этап (сроки).

Цель: подведение итогов реализации Программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития, распространение опыта работы, разработка нового стратегического плана развития школы.

Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

Ожидаемые конечные результаты реализации Программы:

- повышение успеваемости и качества знаний обучающихся;
- рост учебных и внеучебных достижений обучающихся;
- увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования;
- рост квалификации педагогов;
- расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой;
- обновление учебной, материальной базы организации.

5. Реализация программы

Детализированный план реализации приоритетов для программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития

Приоритет	Цель	Задачи	Планируемый результат	Сроки выполнения	Ответственные
1	1	1.			
		2.			
		3.			
2	2	1.			
		2.			
3	3	1.			
		2.			

На этапе выполнения каждого действия нужно проследить, как соотносятся приоритеты, действия по выполнению задач, сроки и ресурсы. Это способствует пониманию необходимости внесения изменений в структуру управления школой, организацию методической работы и т.д.

Разрабатывая карту и план реализации приоритетов, следует просчитать имеющиеся ресурсы. Для этого необходимо составить сценарий совместных действий школы, муниципального и регионального органов управления образованием.

Пример детализированного плана реализации приоритетов для программы перехода школы в эффективный режим работы с учетом внешних (муниципальных и региональных) ресурсов

Ресурс	ГОД 1		ГОД 2		ГОД 3	
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
Приоритет 1: ***						
Цель – ***						

Школа						
Муниципалитет						
Регион (учреждение дополнительного профессионального образования)						

Детализированный план реализации по каждому из приоритетов (по учебным годам) предполагает составление детализированного плана реализации по каждому из приоритетов с обязательным указанием сроков и ответственных. Поскольку на этапе реализации плана важно будет отслеживать изменения, к которым приводит то или иное запланированное действие или мероприятие, рекомендуется проводить постоянную совместную рефлексию достигнутых результатов и вовремя при необходимости вносить изменения в план (если желаемые результаты не достигнуты). Для этого в план должны быть включены соответствующие мероприятия.

6. Ожидаемые результаты реализации Программы

Ожидаемые результаты реализации программы определяются для каждой подпрограммы. Желательно, чтобы эти результаты были представлены в количественных характеристиках, что позволяет определить целевые показатели по годам реализации программы.

Выбор критериев результативности реализации программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития

Критерий	Показатели (в динамике по годам реализации программы)
Нормативное обеспечение реализации программы	Наличие нормативно-правовой базы: приказы, положения, договоры, локальные акты, – необходимой для реализации каждой цели. Соответствие нормативно-правовых документов организации требованиям действующего законодательства
Качество образования	Качество знаний, %. Уровень обученности, %. Состояние здоровья обучающихся, %. Охват учащихся всеми видами дополнительного образования, участием во внеурочных и внеклассных мероприятиях, индивидуальными занятиями. Доля учащихся, продолжающих обучение в 10-м классе. Количество неуспевающих
Профессиональные компетенции педагогических и руководящих кадров	Степень вовлеченности педагогов в решение вопросов жизнедеятельности школы (динамика). Повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников (динамика). Охват педагогов различными формами профессионального взаимодействия
Работа с внешним сообществом	Достигнутые соглашения с социальными партнерами, использование внешних ресурсов для обучения и внеурочной деятельности
Школьная культура, ценности	Степень удовлетворенности происходящими изменениями всех участников образовательного процесса, единство требований и ценностей (анкетирование, интервью)

7. Оценочный раздел

Ожидаемые (конкретные) результаты реализации программы; план мониторинга реализации программы; порядок осуществления руководства и контроля. Описывает подходы к мониторингу результативности реализации программы перехода школы в эффективный режим. У многих образовательных организаций есть собственные системы мониторинга. Не отказываясь от данных наработок, приведем список критериев и показателей, на которые можно ориентироваться при разработке системы мониторинга реализации программы тем образовательным организациям, в которых изменения на систематическом уровне еще не отслеживаются.

Мониторинг и анализ изменений в ходе реализации программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития. Происходит отслеживание промежуточных, а в конце запланированного периода - итоговых результатов.

Оценка должна опираться на данные, собранные с помощью:

- анкет и опросников;
- наблюдений, проведенных в классе;
- анализа текущих и итоговых учебных результатов;
- анализа других свидетельств: работ учеников, включая проектные и творческие, исследовательских и проектных работ учителей, планов, программ и проектов, разработанных учителями, и т.д.

Ключевые направления внешней оценки. Внешняя оценка фокусируется на тех сторонах деятельности школ (школьных процессах), которые имеют ключевое значение для улучшения образовательных результатов:

1. Учебные результаты учащихся.
2. Качество преподавания.
3. Школьный климат.
4. Качество руководства и управления школой.

Обобщая оценки по четырем ключевым областям, внешняя оценка позволяет сделать заключение об общей эффективности деятельности школы и степени реализации программы ее перехода в эффективный режим работы. Эксперты используют разнообразные способы и инструменты для сбора информации:

1. Наблюдение на уроках.
2. Общение с учащимися.
3. Сбор и анализ данных об успеваемости.
4. Встречи с родителями, педагогами, сотрудниками и членами управляющего совета школы, а также другими заинтересованными лицами.
5. Встречи с директором школы.
6. Завершающая встреча с коллективом и обратная связь.

Объекты внешней оценки

1. Образовательные результаты. Источником информации об образовательных результатах служат:

- школьная статистика;
- данные муниципальной и региональной службы оценки качества образования;
- наблюдения, сделанные членами инспекции на уроках;
- анализ работ учащихся, проведенный в ходе инспекции;
- информация, полученная в ходе бесед с учащимися.

Специфическое значение имеет анализ достижений и прогресса групп, требующих особого внимания:

- учащихся из наиболее социально неблагополучных семей;
 - отстающих учеников;
 - одаренных учеников;
 - учащихся с ограниченными возможностями здоровья.
2. Эффективность педагогического лидерства и управления школой
 3. Качество преподавания, оценивания и учебной деятельности школьников
 4. Моральное и культурное развитие, поведение и безопасность.