



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ
ГАОУ ДПО Самарской области «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»



Установочный семинар (вебинар) для управленческих команд
образовательных организаций, вошедших в проект «500+»

7 февраля 2022 года

Методологические и методические основы разработки целевой программы повышения качества образования



И.В. СОРОКИНА, К.П.Н., ДОЦЕНТ



Чтобы найти новый путь,
нужно уйти со старой дороги

Качество образовательных результатов – степень их соответствия ФГОС
Качество образования в школе – это качество процесса, качество условий, качество результатов

**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН «ОБ ОБРАЗОВАНИИ В
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

«КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия ФГОС, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического и юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы»



Причины низкого качества образования в школе

Педагогический анализ и самоанализ (внешний и внутренний аудит)

- *анкетирование (педагогов, учащихся, родителей)*
- *анализ образовательных результатов обучающихся*
- *комплексный анализ качества уроков, внеурочных занятий, воспитательных мероприятий*
- *самооценка внутришкольной системы управления качеством образования*

Выявление причин низких образовательных результатов обучающихся



ФИОКО

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Значимость фактора риска в ОО	Действия
<i>Высокая</i>	требуется принятие мер
<i>Средняя</i>	требуется дополнительная оценка ситуации куратором
<i>Низкая</i>	возможна дополнительная оценка ситуации куратором

Факторы риска	Значимость фактора риска	Рекомендации
1. Низкий уровень оснащения школы	<i>Высокая</i>	Ссылка
2. Дефицит педагогических кадров	<i>Средняя</i>	Ссылка
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	<i>Высокая</i>	Ссылка , ссылка
4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	<i>Средняя</i>	Ссылка
5. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	<i>Низкая</i>	Ссылка
6. Низкая учебная мотивация обучающихся	<i>Средняя</i>	Ссылка
7. Пониженный уровень школьного благополучия	<i>Средняя</i>	Ссылка
8. Низкий уровень дисциплины в классе	<i>Низкая</i>	Ссылка
9. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	<i>Средняя</i>	Ссылка
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	<i>Высокая</i>	Ссылка



Перевод школы в эффективный режим работы

Эффективная школа – школа, способная учить качественно, занимать верхние строчки рейтинга по данному показателю, обеспечивать своим выпускникам возможность поступать в вузы

- *успешно реализующая финансовую политику: развивающая платные услуги, привлекающая дополнительные ресурсы;*
- *обеспечивает «повышение жизненных шансов» всем своим ученикам*
- *создаёт среду, в которой все дети, вне зависимости от того, каковы их способности и проблемы (включая проблемы семьи), получают возможности для максимальных достижений и благополучного развития*

(Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.] – М.: Университетская книга, 2018. – 112с.)

Основные характеристики:

- **общее видение и коллективное планирование;**
- **демократические ценности;**
- **высокие ожидания от учащихся;**
- **стратегии вовлечения в учебный процесс учащихся и их родителей**



В центре внимания – **обучение и преподавание**, поскольку учительский фактор оказывает на достижения учащихся в 3-4 раза больше влияния, чем все другие

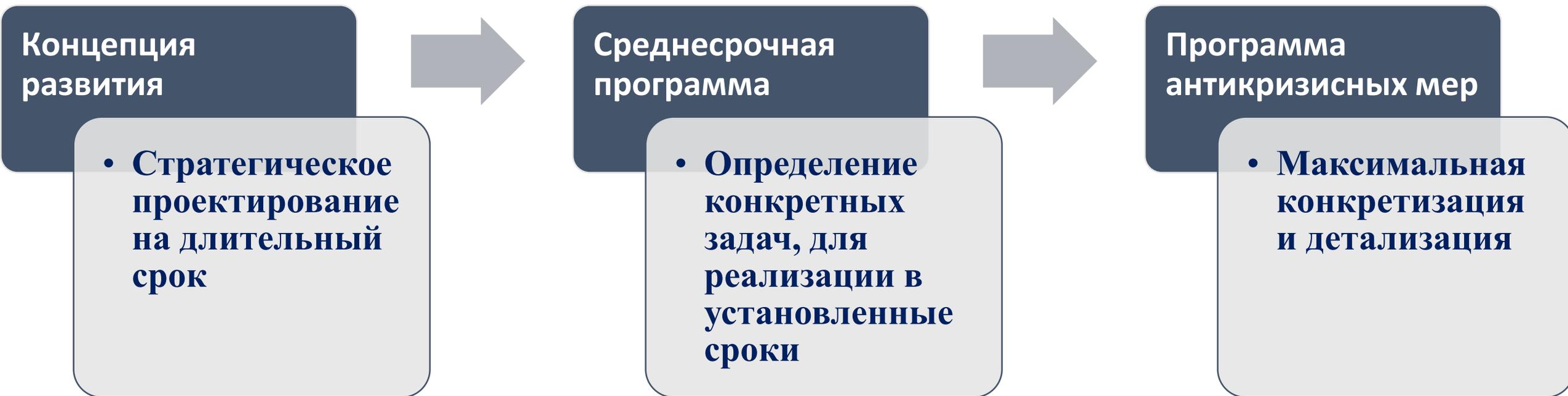
(Барбер М., Муриед М. Как добиться стабильно высокого качества образования в школах // Вопросы образования. 2008. №3. С.7-60.)

Сравнительный анализ систем школьного образования мира убедительно доказывает необходимость руководствоваться тремя важнейшими принципами:

- 1) качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей;**
- 2) единственный способ улучшить результаты образования состоит в том, чтобы улучшить преподавание;**
- 3) обеспечение высокого уровня образования всех учеников невозможно без задействования механизмов, обеспечивающих возможность донести качественное преподавание до каждого ребёнка [Барбер М.].**



Общее видение и коллективное планирование перевода школы в эффективный режим работы



Концепция развития школы - документ *стратегический*, определяющий перспективы и направление ее движения *на долгие годы*. Ее не следует смешивать с программой развития, предусматривающей конкретные шаги, которые должны привести к системным преобразованиям и с основной образовательной программой школы, которая по своей сути является развернутым приложением по реализации программы развития.

Концепция изменений

- **Концепция** – определенный способ понимания, трактовки, интерпретации какого-либо явления, предмета, процесса, основная точка зрения, руководящая идея.
 - **Концепция** – это информационная система, содержащая сведения о цели, принципах, методах, условиях деятельности
 - **Концепция изменений** – это «образ должного» теоретическая модель преобразования имеющихся обстоятельств в необходимые условия для создания инновации
-



Разрабатываем Концепцию развития образовательной организации

Структура программы:

1. Титульный лист

Должен содержать наименование образовательной организации, место для согласования директором (дата, подпись, печать). Основные разделы Концепции развития образовательной организации следующие.

2. Введение

Описание: 1) нормативной базы, на основании которой осуществляется деятельность образовательной организации, 2) приоритетных целей ОО (соответствие целей деятельности ОО муниципальным, региональным, федеральным целям), 3) миссии школы

3. Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития ОО Описание:

1) школьной системы образования (кадровый состав, образовательные результаты, контингент, материально-техническое оснащение и пр.), 2) рисков деятельности ОО в соответствии с «рисковым профилем», которые планируется устранять в процессе осуществления преобразований в рамках проекта.



4. Цели и задачи развития ОО Формулируются с учетом результатов анализа «рискового профиля» и выделенных ключевых проблем, а также в соответствии со своей миссией (при ее наличии). По каждому рисковому направлению, выбранному для работы, должны быть сформулированы цель и задачи, причем следует указывать задачи непосредственно в привязке к каждой цели. Данный раздел должен четко отвечать на вопросы: «какие действия или изменения произойдут», «кто должен знать о предстоящих изменениях» и «какие ресурсы необходимы для проведения изменений в рамках проекта».

5. Меры и мероприятия по достижению целей развития Приводится краткое описание мер и/или мероприятий по достижению поставленных целей и задач развития школы. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос «как (благодаря чему/за счет каких действий) произойдут планируемые изменения или действия».

6. Лица, ответственные за достижение результатов Ответственным за реализацию Концепции является директор. Однако по каждой цели в Концепции развития необходимо определить ответственных лиц и персонал, который должен быть информирован о действиях по изменениям в организации. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос «кто будет проводить указанные изменения».

ВВЕДЕНИЕ

Главная задача - запустить процессы, которые приведут к эффективному управлению и эффективной образовательной деятельности педагогов. Подобные изменения связаны с уровнем готовности к изменениям педагогического коллектива и директора школы.

Желаемый будущий образ
эффективной школы

Стратегические цели

Концептуальные
ведущие идеи

Концепция развития школы



Концепция желаемого будущего состояния школы представляет собой развернутое, хотя еще и не вполне конкретизированное представление об ожидаемом результате развития школы. Она предписывает, какой должна стать школа в результате системных нововведений.

Концепция развития школы описание перехода школы в новое состояние (часть концепции желаемого будущего состояния школы).

Концепция желаемого будущего состояния школы предполагает наличие в ней следующих взаимосвязанных блоков:

- 1. Стратегические основания жизнедеятельности школы и главные характеристики внутренней среды школы;*
- 2. Концепция образовательной системы новой школы;*
- 3. Концепция обеспечивающей системы новой школы;*
- 4. Концепция управляющей системы новой школы.*

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ

МИССИЯ ШКОЛЫ – создание школы гармоничного развития, способной удовлетворить потребности **ВСЕХ** участников образовательного процесса и социального заказчика - государства.

Стратегическая цель Программы развития – создание образовательной среды и условий для формирования и воспитания гармонично развитой и социально - адаптивной личности ребёнка.

Критерии достижения цели:

- удовлетворенность образовательным учреждением (в том числе качеством образования) родителей, учащихся, общественности всех участников образовательного процесса;
- эмоциональный комфорт всех участников образовательного процесса;
- сохранение физического и психического здоровья учащихся;
- социально-психологическая адаптация учащихся к условиям обучения;
- включенность учащихся в различные виды культуротворческой деятельности (познавательную, спортивную, социальную, трудовую, эстетическую и др).

Миссия – это принятое школьным сообществом и официально декларируемое решение об общем назначении образовательного учреждения, о его целях и ценностях, о принимаемых на себя обязательствах.



Миссия школы:

- ✓ *Наша школа – место, где реализуются классические традиции российского образования.*
- ✓ *Наша школа – место, где каждый ученик и педагог может максимально использовать имеющийся потенциал.*
- ✓ *Наша школа – школа для самореализации всех участников образовательного процесса в различных видах деятельности.*

МИССИЯ ШКОЛЫ:

**Мы даём уверенность в
будущем, обеспечивая
качественное образование
в настоящем!**

Миссия школы

Обеспечить получение основного и общего (полного) среднего образования каждому ученику на максимально возможном и качественном уровне в соответствии с индивидуальными возможностями личности содействовать в адаптации ученика к условиям жизни, к реалиям общественного развития, удовлетворить образовательные потребности учащихся, родителей, региона.



Миссия школы

***От успешного учения в школе – к самоопределению, профессиональной самореализации, здоровому образу жизни, безопасному поведению в обществе.**

***Быть конкурентоспособным образовательным учреждением, предоставляющим доступные качественные услуги, удовлетворяющим запросам личности, государства, общества и рынка труда, обеспечивающим условия для жизни и сохранности здоровья, для усвоения образовательного стандарта, формирующим толерантную личность, знающую и признающую национальную культуру.**

Основная миссия школы

Миссия школы состоит в том, чтобы создать условия для развития учащихся с учетом их возможностей, познавательных интересов и склонностей. Образование, которое получают учащиеся школы, должно обеспечить их самореализацию сегодня и в будущем. Ведущий педагогический замысел моделирования и построения новой образовательной системы связан с желанием педагогов наиболее полно раскрыть **возможности и способности каждого ученика**



Миссия школы

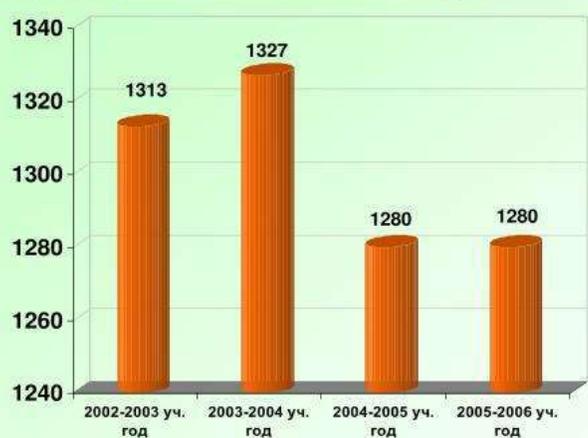
Достижение современного качества образования путем создания оптимальной образовательной среды, максимально удовлетворяющей запросы личности, обеспечивающей индивидуальное развитие учащихся, их личностный рост

Приветствуется графическая наглядность для отражения текущего состояния школьной системы образования

На текущий момент в школе имеются следующие компоненты общешкольного информационного пространства:

Проблемно – ориентированный анализ состояния школы

Количество обучающихся



Кол-во классов комплектов. Средняя наполняемость классов



Количество обучающихся на одного работника школы

Учебный год	Педагога	Обслуживающего персонала	АУП
2002 -2003	17,2	29,8	202
2003 -2004	17,4	30,1	204
2004 -2005	18,2	32	256
2005 -2006	22,8	51,2	320

Кадровый потенциал



Описание ключевых рисков развития образовательной организации

Рисковый профиль 1

Дефицит педагогических кадров

Кадровый дефицит не является редким явлением в российских школах, особенно в сельской местности. Отсутствие специалистов-предметников может стать критическим вызовом для школы. Нехватка педагогов – предметников, таких как, учитель информатики, учитель технологии, специалистов: логопеда, социального педагога, педагога – дефектолога – являются одним из параметров фиксации риска в школе. 50% педагогов школы пенсионного возраста, что является показателем дефицита педагогических кадров. 17% педагогов в возрасте до 30 лет. 47% педагогов имеют стаж работы свыше 30 лет.

Рисковый профиль 2

Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников

Современный педагог должен не только обладать развитыми предметными, методическими и психолого-педагогическими компетентностями, но и непрерывно их совершенствовать. По оценке педагогических компетенций на основе проведенного анализа результатов ВПР 58% педагогов испытывают затруднения при использовании современных педагогических технологий. По результатам анкетирования платформы АИС Кадры образование Самарской области выявлены дефициты педагогических компетенций у 68% педагогов. Отсутствие в школе системы наставничества, системы посещения уроков других учителей приводит к отсутствию объективной «обратной связи» для учителя и увеличивает риск низких образовательных результатов обучающихся.

Рисковый профиль 3

Пониженный уровень школьного благополучия

Композиция школьного контингента может оказывать негативное влияние на школьные результаты. Большая доля обучающихся с низким социальным статусом – общепризнанный фактор риска. 25% - семей – неполных, 76% семей обучающихся – малообеспеченные; 20% семей – многодетные; 10% семей - неблагополучные. 17% обучающихся при оценке рисков указали, что столкнулись с ситуациями конфликтов и буллинга в школе (по ответам обучающихся).

Рисковый профиль 4

Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Риски учебной неуспешности развиваются из-за отсутствия системной работы с неуспевающими обучающимися и недостаточной психологической поддержки, которую может оказать школа учащимся. 73% обучающихся с низким индексом ESCS; 42% обучающихся рекомендованы дополнительные занятия с учителями с целью ликвидации отставания от учебной программы.

Цели и задачи развития ОО

Риск 1: дефицит педагогических кадров

Цель: устранение к 2024 году кадрового дефицита в Школе за счет проведения профориентационной работы со старшеклассниками, заключения договоров о целевом обучении с выпускниками Школы, договоров о дуальном обучении с ВУЗами и СПО, привлечение молодых специалистов и осуществления профессиональной переподготовки учителей.

Задачи:

- 1) Скорректировать профориентационную работу учащихся 8-10 классов в направлении: «Педагогическое образование».**
- 2) Заключить долгосрочные договоры с организациями СПО, ВУЗами по совместной работе со студентами.**
- 3) Выстроить работу кураторов практики студентов из числа опытных педагогов.**

Риск 3: высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Цель: снижение доли обучающихся 5-9 классов с рисками учебной неуспешности к концу 2021-2022 учебного года за счет создания условий для эффективного обучения и повышения мотивации школьников к учебной деятельности.

Задачи:

Провести диагностику обучающихся с трудностями в учебной деятельности с целью выявления причин затруднений.

Создать систему адресной помощи обучающимся с трудностями в обучении.

Использовать современные педагогические технологии обучения.

Скорректировать рабочие программы учебных предметов в соответствии с выявленными затруднениями.

Рисковый профиль 1

Дефицит педагогических кадров

Цель 1: устранить к 2024 году кадровый дефицит в образовательной организации за счёт привлечения молодых специалистов через участие в региональном проекте «Земский учитель», профессиональной переподготовки учителей и внедрения практик сетевого взаимодействия (проект «Цифровая школа»)

Рисковый профиль 2

Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников

Цель 2: повысить предметную и методическую компетентность педагогических работников к концу 2024 года через создание системы непрерывного профессионального развития педагогов, обеспечивающую ликвидацию актуальных профессиональных дефицитов и применение эффективных методических систем обучения и воспитания

Рисковый профиль 3

Пониженный уровень школьного благополучия

Цель 3: повысить уровень школьного благополучия к 2024 году через создание развивающей образовательной среды, оказание дифференцированной и адресной помощи обучающимся с рисками академической неуспешности, вовлечение родителей в поддержку учения школьников

Рисковый профиль 4

Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Цель 4: снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности к концу 2024 года через своевременное выявление учебных дефицитов, повышения учебной мотивации обучающихся, применение формирующего оценивания

Меры и мероприятия

Факторы риска	Цели и задачи	Меры и мероприятия	Ответственные
<p>1. Низкий уровень оснащения школы</p>	<p>Цель: Улучшение материально-технической базы</p> <p>Задача:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Обновить материально-техническую базу за счет участия в проекте ЦОС. 2) Обеспечить обучающихся и педагогических работников доступом к различным информационным системам. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Участие в проекте ЦОС. 	<p>Директор, заведующий хозяйством</p>
<p>2. Дефицит педагогических кадров</p>	<p>Цель: Устранение к 2024 году кадрового дефицита</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) формировать профессионально ориентированных обучающихся; 2) создать систему поддержки молодого учителя в период его профессионального становления. 3) привлечь молодых педагогов в школу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Профориентационная работа с выпускниками педагогических колледжей и ВУЗов 2.Посещение ярмарки профессий 3. Привлечение студентов старших курсов 4. Переподготовка кадров. 	<p>Директор, зам.директора по УР</p>
<p>4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ</p>	<p>Цель: Создание к 2022 году условий для обеспечения психической коррекции недостатков в развитии детей с ОВЗ, оказание помощи детям этой категории в освоении образовательной программы.</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) создать доступную среду, 2) обеспечение специальными педагогическими кадрами (педагог-психолог, логопед, дефектолог и др.), 3) направление педагогов на курсы повышения квалификации по вопросам организации обучения детей с ОВЗ, 4) разработка адаптированной основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и др. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Курсы повышения квалификации по работе с детьми ОВЗ 2. Организация работы ППк. 3. Перевод детей с ОВЗ на обучение по АООП различных форм обучения. 4. Индивидуальные и групповые формы работы 	<p>Зам. директора по УР, учителя-предметники</p>



Насыщенная школьная среда

Надежд

Создаётся насыщенная и дружелюбная образовательная среда.

Усилия направляются на мотивирование и поддержку детей в учёбе



20

Риск 3: высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Снижение доли обучающихся 5-9 классов с рисками учебной неуспешности к концу 2021-2022 учебного года за счет создания условий для эффективного обучения и повышения мотивации школьников к учебной деятельности.

Мероприятия:

- формирование адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении

Частой причиной учебной неуспешности обучающихся являются слабая сформированность метапредметных умений и/или существенные пробелы в базовой предметной подготовке. Диагностика обучающихся с трудностями в учебной деятельности позволит выявить причины затруднений. Результаты диагностики могут быть взяты за основу адресной корректировки методики работы учителя и образовательных программ.

- технологии тьюторства как инструмент поддержки обучающихся с трудностями в обучении

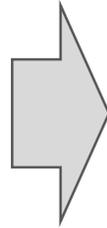
Создание образовательной среды, обеспечивающей развитие познавательного интереса каждого обучающегося, становление и развитие предметных, метапредметных и личностных результатов, проявляющихся в умении ставить и достигать образовательные цели, проектировать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты освоения предметов, индивидуальные образовательные программы, в образовательной самостоятельности и самоорганизации обучающихся.

- психологическая поддержка обучающихся с трудностями в обучении

Цель 1:

устранить к 2024 году кадровый дефицит в образовательной организации за счёт привлечение молодых специалистов через участие в региональном проекте «Земский учитель», профессиональной переподготовки учителей и внедрения практик сетевого взаимодействия (проект «Цифровая школа»)

Основные задачи



Меры и мероприятия

Участники программы:

Ответственные за достижение результата:

Программа – документ, дающий представление о содержании деятельности ОУ, направленный на реализацию заявленных им целей (*из материалов Министерства просвещения РФ*)





Разрабатываем среднесрочную рабочую программу

Структура программы:

1. Титульный лист

Должен содержать наименование образовательной организации, место для согласования директором (дата, подпись, печать).

2. Паспорт (оформляется в таблице)

1) Цель и задачи программы

Цель – понятие, которое должно сформировать осознанный образ предвосхищаемого результата и поставить перед администрацией образовательной организации конечную «точку прибытия» в рамках реализации дорожной карты. При постановке целей важно учесть все правила ее описания. В первую очередь цель должна быть конкретная и понятная всем участникам процесса. Кроме того, цель должна быть измеримая, что означает наличие имеющихся или потенциально существующих способов или средств ее измерения (диагностические мониторинги, опросы и аналитика и т.п.). Также цель должна быть достижимая и иметь четкие сроки реализации.



Описание задач в рамках поставленной цели поможет администрации образовательной организации детально составить календарный план-график и определить ответственных за каждое событие и направление деятельности. Исходя из этого, задачи в рамках поставленных целей следует описывать согласно хронологической последовательности и возможности их реализации в установленные сроки

2). Целевые индикаторы и показатели программы

Наличие данного пункта обязательно, поскольку именно оценка действий администрации образовательной организации является индикатором правильности поставленных целей, а также задач, составленных для ее достижения. Показатели для оценки прогресса образовательная организация выбирает самостоятельно в рамках своей программы по выходу из кризисной ситуации. Показатели могут быть как качественными, так и количественными, они обязательно должны соответствовать цели и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса



3) Методы сбора и обработки информации

Данный пункт важен для измерения поставленной цели. Сбор или мониторинг данных способен доказать или опровергнуть правильность управленческих решений администрации образовательной организации, а также поможет скорректировать или поставить перед командой новые задачи

4) Сроки и этапы реализации программы

В данном разделе следует указать этапы реализации программы и сроки их реализации

5) Основные мероприятия или проекты программы/перечень подпрограмм

В данном разделе следует перечислить основные мероприятия, которые планируется проводить для достижения поставленной цели

В случае если в образовательной организации выявлено несколько рисков, в данном разделе следует перечислить эти риски в виде подпрограмм, в дальнейшем для каждой подпрограммы должны быть определены цель и задачи, показатели, методы сбора данных, перечень мер и/или мероприятий



6) Ожидаемые конечные результаты реализации программы

В данном разделе нужно кратко описать ожидаемые конечные результаты реализации программы в соответствии с целью и задачами

7) Исполнители

Требуется указать, кто из участников образовательного процесса будет принимать участие в реализации программы развития ОО (коллектив школы, совет родителей (законных представителей), обучающиеся и пр.

8) Порядок управления реализацией программы

В данном пункте необходимо указать, каким образом будет происходить корректировка программы развития, кто осуществляет управление реализацией программы



3. Основное содержание программы

I. Основные цель и задачи Среднесрочной программы, сроки и этапы ее реализации, перечень целевых индикаторов и показателей, отражающих ход ее выполнения

Целью программы является... описание цели...

Указанная цель будет достигнута в процессе решения следующих задач: описание задач...

Какие цели и задачи в отношении установленных рисков будут решены школой до конца 2022 года?

Целевые показатели и индикаторы цели – как школа узнает об успешном решении задач?

Цель – предвосхищаемый результат, будущее на достижение которого будут направлены усилия

Чем педагогическая цель отличается от намерения, желания?

**Повышение образовательных результатов обучающихся
Повышение качества образования**



**«Кто не знает, куда направляется, очень удивится, что попал не туда»
Марк Твен**



М.М. Поташник

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ должны быть поставлены ОПЕРАЦИОНАЛЬНО, т.е. предельно конкретно и так, чтобы можно определить (диагностировать) достигнута ли цель (с.35-37).

Цели и результаты образования должны быть представлены, измерены, охарактеризованы, описаны в ЕДИНЫХ ЕДИНИЦАХ, в ЕДИНЫХ ПАРАМЕТРАХ, чтобы они были СОПОСТАВИМЫ (с.36).

**Педагогически
диагностируемые цели**

S - конкретность

Какое состояние должно быть достигнуто, какие конкретные изменения произойдут?

M- измеримость

Какой шкалой будет измеряться достижение цели? Что будет выступать меркой?

A- достижимость

Насколько реально в установленные сроки при всех условиях возможно достичь это состояние

R – значимость результат

Прямая связь с выявленными и зафиксированными ПРИЧИНАМИ НОР

**T- временная
определённость**

Конкретные сроки диагностирования достижения цели

РЕЗУЛЬТАТ - это объективно достигнутое *состояние* объекта, на который было направлено целевое действие; *продукт процесса* или *деятельности*, направленной на реализацию цели с применением определённых средств

(Словарь иностранных слов. – М., 1954.)

РЕЗУЛЬТАТ – то, что можно увидеть, зафиксировать, измерить и оценить (состояние, продукт)

Создание действенной внутришкольной оценки качества образования
Разработка и реализация программы учительского роста
Позитивная динамика уровня обученности, оценки промежуточной и итоговой аттестации
Позитивная динамика средних баллов по предметам на ГИА
Разработка инструментария для внутреннего мониторинга оценки качества образования, механизма его использования.



Цель Программы: *повышение среднего балла ВПР по русскому языку и математике обучающихся 5-6 классов к июню 2021 года через внедрение (создание) эффективной методической системы школы, обеспечивающей преодоление выявленных (зафиксированных) учебных и профессиональных дефицитов*

Задачи программы:

1. Разработать и внедрить модель *эффективной МС* школы, обеспечивающей повышение качества управления, преподавания математики и русского языка, учения обучающихся 5-6 классов
2. Разработать *нормативные документы*, регламентирующие внедрение *эффективной МС* школы, обеспечивающей повышение качества управления, преподавания математики и русского языка, учения обучающихся 5-6 классов.
3. Разработать и реализовать *индивидуальные образовательные маршруты педагогов и обучающихся*, обеспечивающие преодоление зафиксированных профессиональных и учебных дефицитов



ЛОГИКА ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ ПРОГРАММЫ



конкретность	образовательные результаты по математике и русскому языку обучающихся 5-6 классов по ВПР
измеримость	повышение среднего балла
достижимость	эффективная методическая система школы
значимость	ликвидация зафиксированных (выявленных) учебных и профессиональных дефицитов
определённость	июнь 2021 года

Целевые показатели и индикаторы с качественными и количественными характеристиками (доля обучающихся, учителей, родителей, руководителей, программ и т.д.).

Показатель	2019-2020 уч. Год	2020-2021 уч. год
нормативные документы (<i>перечислить</i>), регламентирующие внедрение новой МС школы, создание внутришкольного профессионального обучающегося сообщества	отсутствие	наличие
доля учителей русского языка и математики включенных в ПОСУ для повышения качества преподавания, ликвидации зафиксированных профессиональных дефицитов	0 %	100%
доля учителей русского языка и математики, разработавших и внедривших в свою повседневную практику МСО	0%	100%
доля учителей русского языка и математики, реализующих свои ИОМ, для ликвидации зафиксированных профессиональных дефицитов	0%	100%



II. Мероприятия Среднесрочной программы и направления, обеспечивающие реализацию ее задач Решение задач программы обеспечивается путем реализации системы соответствующих мероприятий и комплексных проектов/подпрограмм – антирисковых программ по соответствующим направлениям риска, активированным школой.

Направление в соответствии с риском	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные	Участники

Практика профессиональных обучающихся сообществ

Впервые была применена в Японии, где доказала свою эффективность. В России идёт апробация следующих форм взаимодействия учителей:

- ситуативные группы из мотивированных на развитие учителей под руководством заместителей директоров школ;
- проектные группы под руководством специалистов (модераторов, кураторов);
- временные инициативные группы для разработки и реализации какой-то идеи;
- проблемные творческие группы для разработки путей решения какой-то проблемы;
- годовые команды (учителя-предметники, работающие в учебном году в классах одной параллели);
- Многофункциональное наставничество (классическое, менторство, коучинг, тьюторство)

Условия успешной работы профессиональных обучающихся сообществ учителей (ПОСУ)

- **Директор школы берёт на себя руководство планированием и регулированием деятельности педагогических команд.**
- **В школе создается управленческая команда: все завучи выступают кураторами конкретных команд.**
- **К научно-методическому сопровождению деятельности ПОСУ привлекаются специалисты (учёные, методисты).**
- **В фокусе внимания каждый учитель – адресная методическая помощь и поддержка**



**Определить организационные и содержательные изменения:
создание проектных, рабочих, творческих групп; новые
форматы, методики и технологии; внесение изменений в
локальные акты, рабочие программы и т.д.**

**Логико-структурные схемы моделирующие
деятельность, её содержание и организацию**

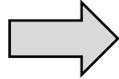
Списки участников групп ПОСУ, документов

**Перечень необходимых методических и дидактических
материалов для оказания адресной помощи**

Инструменты: модельные карты, маршрутные листы

Современные технологии профессионального развития педагогов

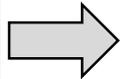
«Профессиональные обучающиеся сообщества учителей (ПОСУ)»



объединение учителей школы в одну *команду* для проведения регулярных встреч в течение всего учебного года для совместного выявления проблем, проектирования и рефлексии образовательной деятельности, направленной на повышение качества учебных достижений школьников

руководители программы: менторы, коучи, тьюторы

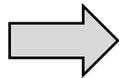
Кураторская методика



объединение учителей разных учебных предметов в *пары* для взаимопосещения уроков, для наблюдения за образовательной деятельностью друг друга по конкретному заданию; после обсуждения с куратором намечаются конкретные действия по повышению результативности образовательной деятельности, а затем через взаимопосещение уроков отрабатываются необходимые навыки

руководители программы: кураторы II уровня

Исследование урока



объединение учителей в *малые группы* (три – семь чел.) для совместного планирования, проведения, наблюдения и анализа урока: анализ затруднений учащихся; проектируется и проводится урок с применением СОТ и методик, на котором идёт наблюдение за 3 учениками; после урока наблюдатели берут интервью у выбранных учащихся; обсуждаются успехи и проблемы учащихся, анализируется как на них повлияло применение новых технологий и методик; подводятся итоги и распространяются в педагогическом сообществе

руководители программы: менторы, тьюторы

Современные технологии профессионального развития педагогов

Проектные сессии

объединение учителей в *большие группы* для совместного проектирования собственных методических систем обучения на основе современных достижений педагогической науки и практики: на первой встрече обсуждаются проблемы учебной неуспешности обучающихся, обсуждают и выбирают оптимальные пути решения проблем; на второй встрече разрабатываются модели уроков; после проведения уроков в своих классах проводится третья встреча, на которой обсуждаются результаты и выстраивается график проведения мастер-классов и/или открытых уроков друг для друга

руководители программы: менторы, тьюторы

Воркшопы

(англ. «цех, мастерская») объединение учителей одного учебного предмета в *группы* для активного участия в проектировании и обсуждении собственной методической системы обучения под руководством мастера; от мастер-классов отличается обучающей программой-максимум (проходят 3-4 часа), то есть предполагает завершённость, продуктивность деятельности (готовые методические системы обучения)

руководители программы: тьюторы

«Коучинг»

Индивидуальные встречи или в малых группах, помогающие раскрыть внутренние ресурсы педагогов для достижения желаемых результатов образовательной деятельности и в индивидуально-личностном развитии относительно требований, предъявляемых к профессиональным компетенциям педагога. Проведение кураторами регулярных коуч-бесед; проведение психологами тренингов развития сильные стороны педагогов, помощь в определении наиболее эффективных способы достижения целей.

руководители программы: кураторы II уровня, коучи (психологи)

«Горизонтальное обучение»

Объединение в педагогов в пары (наставник + стажёр) для обучения на рабочем месте учителя. Совместная деятельность по разработке рабочих программ, уроков, дидактических материалов; взаимопосещение и анализ уроков; оформление продуктов деятельности (методических разработок, выступлений, рабочих программ, методических рекомендаций и т.д.)

руководители программы: наставники (педагоги резильентных школ)

Моделирование профессиональной деятельности

Объединение педагогов в *большие и малые группы* для проведения обучения по программам ПК, направленных на ликвидацию профессиональных дефицитов педагогов; последовательная, хорошо инструментированная моделирующая деятельность; оформление модельных карт, обеспечивающих ориентировочную основу деятельности

руководители программ: менторы, тьюторы



III. Механизм реализации программы

Руководителем программы является руководитель ОО, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование выделяемых на выполнение программы финансовых средств (финансовый раздел программы опционален для участников проекта), а также определяет формы и методы управления реализацией программы. В ходе выполнения программы допускается уточнение целевых показателей и расходов на ее реализацию, совершенствование механизма реализации программы.

Определение механизмов достижения цели

Для разработки и внедрения модели *эффективной МС* школы, обеспечивающей повышение качества управления, преподавания математики и русского языка, учения обучающихся 5-6 классов необходимо: создать проектную группу для разработки новой модели МСО; проектной группе разработать и описать модель эффективной МС школы на основе концепции открытого профессионализма педагога в сотрудничестве со специалистами СИПКРО; создать в школе ПОСУ, состоящее из пар (наставник-предметник +учитель), триад (куратор + 2 учителя, тьютор + 2 учителя) и т.д.

Для разработки нормативных документов, регламентирующих внедрение эффективной МС школы, обеспечивающей повышение качества управления, преподавания математики и русского языка, учения обучающихся 5-6 классов, необходимо: разработать нормативные документы (*перечислить*) регламентирующие, внедрение новой МС школы; внести необходимые изменения в ООП, рабочие программы по русскому языку и математике;

Для разработки и реализации индивидуальных образовательных маршрутов педагогов и обучающихся, обеспечивающих преодоление зафиксированных профессиональных и учебных дефицитов, необходимо: разработать ИОМ учителей русского языка и математики; организовать взаимодействие с менторами из СИПКРО, РЦ по разработке учителями русского языка и математике собственных эффективных МСО на единых научно-методических основах через проведение установочных обучающих семинаров, воркшопов, проектировочных сессий; мотивировать педагогов на профессионально-личностный рост и организовать их повышение квалификации по целевым программам СИПКРО; учителям русского языка и литературы разработать с обучающимися, демонстрирующими НОР ИОМ, организовать адресную дифференцированную помощь (организовать работу с проблемными группами) и т.д.

Определение механизмов достижения цели

Сроки реализации программы: август 2020г. – июнь 2021г. Два этапа.

I этап (август – декабрь 2020г.): ; II этап (январь – июнь 2021г.):

Основным механизмами реализации программы будут выступать:

- новая организационная структура внутришкольной методической работы – профессиональное обучающееся сообщество учителей (ПОСУ);
- построение и реализация учителями эффективных МСО математике и русскому языку обучающихся 5-6 классов;
- оказание адресной методической помощи учителям русского языка и математики разными специалистами: кураторами, менторами, тьюторами, наставниками-предметниками для преодоления их профессиональных дефицитов;
- оказание адресной помощи (разработка и реализация индивидуальных образовательных маршрутов) обучающимся для повышения обученности по русскому языку и математике, качества учения, при подготовке к ВПР и т.д.



Программа антирисковых мер – это конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с показателями, описанными в Среднесрочной программе развития, и целями, указанными в Концепции развития школы.

Основные разделы Антирисковой программы:

- 1. Наименование Программы антирисковых мер (в соответствии с «рисковым профилем» ОО).**
- 2. Цель и задачи реализации программы.**
- 3. Целевые показатели.**
- 4. Методы сбора и обработки информации.**
- 5. Сроки реализации программы**
- 6. Меры/мероприятия по достижению цели и задач.**
- 7. Ожидаемые конечные результаты реализации программы.**
- 8. Исполнители.**
- 9. Приложение. Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер**



Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Ответственные	Участники

500+

СРЕДНЕСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Целью программы является повышение образовательных результатов обучающихся школы через улучшение качества преподавания предметов естественнонаучного и гуманитарного циклов.

Указанная цель будет достигнута в процессе решения следующих **задач**:

1. Повышение профессиональной компетенции учителя.
2. Совершенствование материально-технической базы.
3. Развитие системы наставничества для обучающихся, студентов, молодых педагогов и педагогов-новаторов.

Планируемые результаты:

1. Изменение штатного расписания
2. Закупка оборудования
3. Результативность участия обучающихся в конкурсах, научно-практических конференциях, олимпиадах и проектах по основному направлению деятельности.
4. Самореализация детей в достижении личных целей (поступление по желаемому профилю в высшие учебные заведения страны).
5. Результативность участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства, систематизация (обобщение) имеющегося опыта, участия в мастер-классах, семинарах.
6. Повышение качества преподавания и уровня обученности обучающихся.
7. Повышение уровня профессиональной компетенции педагогов.

Риск: Низкий уровень предметной и методической компетентности педагогов

Цель: создание к 2024 году обновлённой системы непрерывного профессионального развития и роста педагогов, направленной на реализацию методической системы обучения, обеспечивающей повышение образовательных результатов обучающихся

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
<p>Инновационная модель системы непрерывного профессионального развития и роста педагогов в школе</p>	<p>Создание и работа проектной группы. Методический совет. Педагогический совет.</p>	<p>Приказ, графическое и текстовое описание модели. Фото и видео материалы. Протоколы заседаний</p>
<p>Доля педагогов, реализовавших или реализующих свои ИОМ</p>	<p>Стратегические и проектные сессии, воркшопы, обучающие и методические семинары</p>	<p>ИОМ педагогов. Программа ПР. Отчёты педагогов о реализации ИОМ. Удостоверения и сертификаты.</p>
<p>Доля педагогов работающих по методической системе обучения (МСО), обеспечивающей повышение образовательных результатов обучающихся</p>	<p>Научно-практические конференции. Фестивали, конкурсы, выставки. Методические дни с открытыми уроками, мастер-классами. Взаимопосещение уроков, творческих мастерских</p>	<p>Описанные учителями МСО. Публикации в научно-методических изданиях. Наличие методических разработок, материалов педагогов. Фото- и видеоматериалы. Экспертные листы, карты оценки открытых уроков, мастер-классов</p>

Риск: Низкий уровень предметной и методической компетентности педагогов

Цель: создание к 2024 году обновлённой системы непрерывного профессионального развития и роста педагогов, направленной на реализацию методической системы обучения, обеспечивающей повышение образовательных результатов обучающихся

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
Доля педагогов принявших участие в различных профессиональных конкурсах	Профессиональные конкурсы	Дипломы, грамоты. Фото и видео материалы. Конкурсные материалы педагогов.
Доля педагогов повысивших свои профессиональные компетенции	Мониторинг (диагностика) профессиональных компетенций педагогов.	Методики диагностики профессиональных компетенций. Аналитическая справка по результатам диагностики
Динамика образовательных результатов обучающихся	Диагностика обученности обучающихся	Аналитические справки по результатам диагностики обученности

Мероприятия среднесрочной программы и направления, обеспечивающие реализацию её задач

Направление в соответствии с риском	Задача	Мероприятие	Сроки	Показатели реализации	Ответственные	Участники
Повышение уровня предметной и методической компетентности педагогов	Разработать инновационную модель системы непрерывного профессионального развития и роста педагогов в школе	Работа проектной группы		приказ, графическое и текстовое описание на сайте школы	ФИО	
		Методический совет		протокол заседания методического совета	ФИО	
		Педагогический совет		протокол заседания педагогического совета	ФИО	педколлектив
	Создать педагогическое обучающееся сообщество учителей школы	Стратегическая сессия «Возьми свою высоту!»		ИОМ, программа профессионального роста педагогов	ФИО	
		Методический день «.....»		Программа, разработки уроков, экспертные листы, фотоматериалы	ФИО	
		Обучающий семинар		методические и дидактические материалы	ФИО	

Дорожная карта реализации программы антикризисных мер «Повышение уровня предметной и методической компетентности педагогов»

Задача	Мероприятие	Сроки	Ответственные	Участники
Разработать инновационную модель системы непрерывного профессионального развития и роста педагогов в школе	Создание проектной группы		ФИО	ФИО
	Работа проектной группы		ФИО	ФИО
	Методический совет: обсуждение модели системы....		ФИО	ФИО
	Педагогический совет: утверждение новой модели ...		ФИО	педколлектив
Создать педагогическое обучающееся сообщество учителей школы	Стратегическая сессия «Возьми свою высоту!»		ФИО	педколлектив
	Методический день: «Повышение качества урока через применение технологии формирующего оценивания»		ФИО	ФИО
	Обучающие семинар «Методические аспекты реализации дифференциации и индивидуализации обучения на уроке»		ФИО	ФИО

Риск: Низкий уровень учебной мотивации обучающихся

Цель: повышение к концу 2021 года доли обучающихся 5-8 классов с высоким и средним уровнем внутренней учебной мотивации на 15% с помощью формирующего оценивания и воспитывающего обучения

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
доля педагогов обучившихся на семинарах, КПК по целевым программам	Обучающие семинары, КПК по программам ДПО	Удостоверения и сертификаты
оформленная программа мониторинга учебной мотивации обучающихся	Разработка программы мониторинга учебной мотивации обучающихся 5-8 классов	Сайт школы
доля обучающихся 5-8 классов повысивших учебную мотивацию	Диагностика учебной мотивации обучающихся 5-8 классов	Аналитическая справка
доля педагогов освоивших и применяющих технологию формирующего оценивания (ТФО) на уроках	Проектировочные сессии. Взаимопосещение уроков. Методические дни с открытыми уроками, мастер-классами.	Методические разработки уроков с применением ТФО. Фото- и видеоматериалы. Карты оценки применения ТФО. Публикации педагогов.

Риск: Низкий уровень учебной мотивации обучающихся

Цель: повышение к концу 2021 года доли обучающихся 5-8 классов с высоким и средним уровнем внутренней учебной мотивации на 15% с помощью формирующего оценивания и воспитывающего обучения

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
доля педагогов освоивших и применяющих технологию личностно-ориентированного (ЛОО) и развивающего обучения (ТРО)	Проектировочные сессии. Взаимопосещение уроков. Методические дни с открытыми уроками, мастер-классами.	Методические разработки уроков с применением ТЛОО и ТРО. Фото- и видеоматериалы. Карты оценки применения ТЛОО и ТРО. Публикации педагогов.
доля обучающихся 5-8 классов с высоким и средним уровнем внутренней учебной мотивацией	Разработка программы мониторинга учебной мотивации обучающихся. Проведение диагностики учебной мотивации обучающихся	Методики диагностики учебной мотивации обучающихся. Аналитические справки по результатам диагностики

Риск: Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

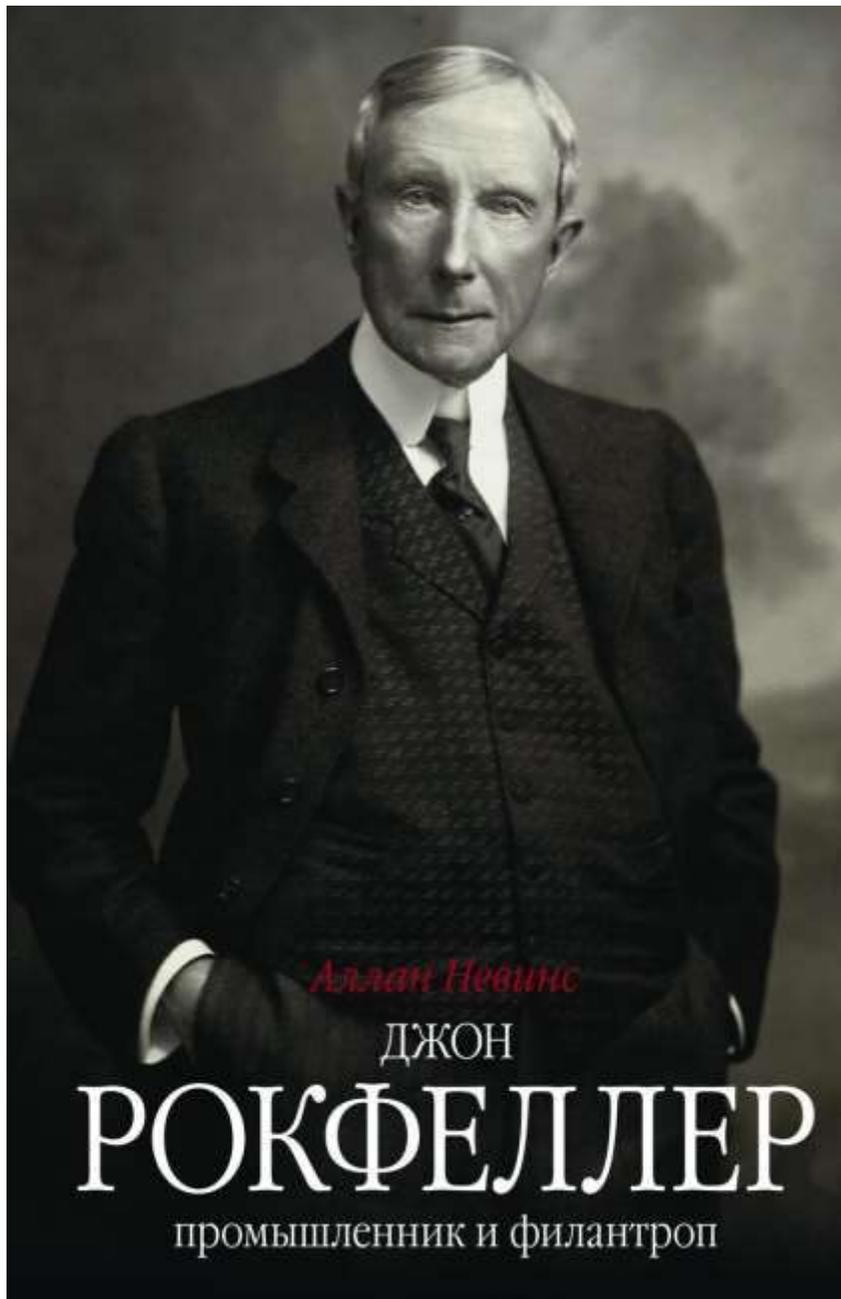
Цель: понижение к концу 2021 года доли обучающихся 5-8 классов с рисками учебной неуспешности на 15% с помощью применения адресной дифференцированной помощи, психолого-педагогической поддержки

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
доля педагогов обучившихся на семинарах, КПК по целевым программам	Обучающие семинара, КПК по программам ДПО	Удостоверения и сертификаты
доля обучающихся 5-8 классов прошедших через психолого-педагогические тренинги	Разработка концепции и программы психолого-педагогической поддержки (ППП) обучающихся с рисками учебной неуспешности. Психолого-педагогические тренинги для обучающихся.	Концепция и программа ППП обучающихся с рисками школьной неуспешности. Фото- и видеоматериалы. Листы обратной связи по результатам тренинга.
доля педагогов освоивших и применяющих адресную дифференцированную помощь (АДП) обучающимся с рисками учебной неуспешности	Проектировочные сессии. Взаимопосещение уроков. Методические дни с открытыми уроками, мастер-классами.	Методические разработки уроков с применением АДП. Фото- и видеоматериалы. Карты оценки применения АДП. Публикации педагогов.

Риск: Низкий уровень вовлечённости родителей в оказание помощи и поддержки детям в процессе обучения

Цель: *повышение на 12% к концу 2021 года доли родителей обучающихся 7-9 классов с рисками учебной неуспешности к оказанию им помощи и поддержки в процессе обучения*

Целевые показатели	Мероприятия	Формы контроля
разработанная программа взаимодействия школы с родителями обучающихся 7-9 классов	Разработка программы взаимодействия школы с родителями обучающихся 7-9 классов	Протокол заседания педагогического совета. Сайт школы
доля родителей обучающихся 7-9 классов с рисками учебной неуспешности взаимодействующих со школой	Проведение мероприятий с родителями: родительские собрания, консультации, родительская конференция, дни открытых дверей, праздники, конкурсы	Разработки сценариев мероприятий. Листы обратной связи: отзывы родителей. Листы регистрации. Фото- и видеоматериалы.



«Если вы хотите в чём-то преуспеть, стоит искать новые пути, а не идти проторёнными путями уже кем-то достигнутого успеха»

Д. Рокфеллер