

**Управление образования и науки Липецкой области  
ГАУДПО Липецкой области «Институт развития образования»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ  
МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ  
В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ПОКАЗЫВАЮЩИХ НИЗКИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО ИТОГАМ УЧЕБНОГО ГОДА, И В ОБЩЕ-  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ  
В НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

**Липецк 2018**

Методические материалы по разработке и реализации муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / авторы-составители: О.А. Притужалова, О.В. Созонтова. – Липецк, ГАУДПО ЛО «ИРО», 2018. – 80 с.

Методические материалы описывают технологии разработки и содержанию муниципальных программ повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; механизмы реализации данных программ. В материалах представлены фрагменты программ муниципальных образований Липецкой области.

# **1. РАЗРАБОТКА МУНИЦИПАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ПОКАЗЫВАЮЩИХ НИЗКИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО ИТОГАМ УЧЕБНОГО ГОДА, И В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ В НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

Основной целью системы образования является предоставление возможности каждому жителю вне зависимости от места проживания, социального и имущественного статуса и состояния здоровья получить качественное и доступное образование на любом уровне, которое соответствует потребностям личности, современного общества и требованиям экономики. В настоящее время в обществе сложилась ситуация, когда социально-экономическое положение и образование родителей выступают ведущими факторами, определяющими достижения ученика, а, следовательно, его дальнейшую образовательную и жизненную траекторию. «Дети не должны быть заложниками социального или культурного статуса своих семей. Если школы работают в трудных социальных условиях, то и они, а не только гимназии и лицеи, работающие, как правило, с благополучными детьми, должны получать специальную поддержку – и методическую, и кадровую, и финансовую» (В.В. Путин).

Разница в образовательных достижениях детей обусловлена не только их социальным и культурным происхождением, но и разным качеством обучения. При этом речь идет не просто об отдельных учителях, но о целых школах, которые не расширяют шансов детей.

Об эффективности системы образования можно судить по тому, насколько успешно она оказывает поддержку своим «слабым элементам» – ученикам, учителям, школам, – компенсируя существующее неравенство и дефициты образовательных и иных ресурсов.

«Слабые» школы стабильно демонстрируют низкие результаты, находятся в проблемной ситуации и нуждаются в дополнительной поддержке. Однако причина таких результатов далеко не всегда зависти от самой школы и связана с её внутренней политикой (слабое руководство, недостаточная квалификация педагогов и т.п.). Зачастую низкие результаты во многом определяются проблемным социальным контекстом, в котором находится школа. Такие школы, как правило, располагаются в экономически слабо развитых территориях со слабым кадровым ресурсом, в них обучаются дети из наименее благополучных социальных слоев.

В основе неуспеха каждой «слабой» школы лежит уникальная комбинация ее собственных причин. Поэтому важно проводить комплексный анализ факторов, обуславливающих низкие результаты, и формулировать адресные меры поддержки. Муниципальные программы ориентируются на формирование муниципальной модели профессионального развития педагогов; системы условий для организации образовательной деятельности в соответствии с требованиями

ФГОС; определение для каждой школы адресной программы мероприятий, нацеленной на развитие образовательного учреждения и повышение качества образования.

### **1.1. Теоретические основы разработки муниципальной программы повышения качества образования**

При разработке муниципальной программы повышения качества образования можно опираться на научные работы, определяющие:

- теоретические основы качества образования и управления им (М.М. Поташник);
- подходы к совершенствованию управления образовательными системами (Т.Н. Шамова);
- особенности функционирования и развития систем управления качеством образования (Ю.А. Конаржевский, В.П. Панасюк);
- методологические основы информационно-методического обеспечения управления качеством образования (В.П. Панасюк, Г.В. Головичер);
- технологии проектирования и применения региональных/муниципальных систем оценки качества образования (В.П. Панасюк, Г.А. Шапоренкова, Г.В. Головичер);
- модели мониторинговых исследований образовательного процесса (Г.П. Попова);
- методические основы мониторинга качества образования в образовательном учреждении (И.М. Варнавина).

Процесс управления качеством образования на муниципальном уровне строится на основе ряда принципиальных положений:

- эффективность определяется уровнем образованности выпускников, соответствием уровня и содержания их подготовки потребностям и запросам общества, а также положительной динамикой всех показателей школы в целом и каждого обучающегося в отдельности;
- надежность характеризуется реализацией принципа преемственности и устойчивости результатов образовательной деятельности по уровням образования;
- оптимальность измеряется совокупностью затрат времени и ресурсов в образовательной системе;
- устойчивость предполагает стабильность и преемственность педагогических кадров;
- объективность отражает способность системы контроля качества образования точно передавать информацию о состоянии контролируемого объекта, процесса;
- систематичность требует проведение мониторинга на всех этапах педагогической деятельности;

- индивидуализация предполагает предоставление обучающемуся права формирования образовательного маршрута и индивидуального учебного плана, выбора видов деятельности;

- демократичность предполагает включение участников образовательных отношений в разработку основной образовательной программы, в управление школой.

### Понятия и термины

*Качество образования* – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого происходит образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы (ст. 2. п. 29. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

*Независимая оценка качества образования* производится в отношении организаций, ведущих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ в целях определения соответствия предоставляемого образования потребностям физического лица и юридического лица, в интересах которых идет образовательная деятельность, предоставления им возможности в выборе организации, ведущей образовательную деятельность, и образовательной программы, повышения конкурентоспособности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ на российском и международном рынках (ст. 95 п.1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

*Мониторинг системы образования* представляет собой систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность (ст. 97.п 3. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

*Управление качеством образования* – системное, скоординированное воздействие, как на образовательный процесс, так и на комплекс других связанных с образовательным процессом основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предлагаемым требованиям, нормам, стандартам (В.П. Панасюк).

*Школы с низкими результатами обучения* – это школы, показывающие устойчивые низкие результаты обучения на всех уровнях образования, ведущие к дезадаптации учащихся и препятствующие продолжению их образовательной и профессиональной траектории.

*Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, – школы, обучающие наиболее сложные категории учащихся и работающие в сложных территориях, как правило, в условиях ресурсных дефицитов (Методические рекомендации по заполнению заявок на участие в открытом конкурсе по отбору региональных программ развития образования в целях предоставления бюджетам субъектов Российской Федерации субсидий на поддержку реализации мероприятий задачи 2 «Развитие современных механизмов и технологий общего образования» Федеральной целевой программы развития образования на 2016 – 2020 годы, утвержденные Министерством образования и науки 14 ноября 2016 года).*

## **1.2. Структура муниципальной программы повышения качества образования**

1. Паспорт программы может включать следующие элементы:

- наименование программы;
- основные разработчики программы;
- основные исполнители программы;
- цель программы;
- задачи программы;
- основные показатели (индикаторы);
- срок реализации программы;
- механизм реализации программы;
- ожидаемые результаты реализации;
- контроль реализации программы.

Примерное заполнение паспорта программы представлено в таблице 1.

Таблица 1

### **Примерный паспорт муниципальной программы повышения качества образования**

Наименование программы	про-	Муниципальная программа «Повышение качества образования в общеобразовательных организациях _____ района»
Основные разработчики программы		Отдел образования администрации муниципального образования _____ район, Муниципальное бюджетное учреждение «Муниципальный методический центр»
Основные исполнители программы		Отдел образования администрации муниципального образования _____ район (далее – Отдел образования), Муниципальное бюджетное учреждение «Муниципальный методический центр», муниципальные бюджетные общеобразовательные организации

Цель программы	Повысить эффективность системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях _____ района
Задачи программы	Проанализировать состояние качества образования на основе мониторинговых исследований; определить направления муниципальной программы развития качества образования в общеобразовательных организациях; разработать комплекс мер по реализации выделенных направлений с учетом Государственной программы Липецкой области «Развитие образования Липецкой области»; привести в соответствие с установленными требованиями нормативно-правовую основу управления качеством образования; разработать комплексы мероприятий по развитию качества образования в общеобразовательных организациях района на 2018 – 2020 годы
Основные показатели (индикаторы)	1. Удовлетворенность населения качеством общего образования – 85 %. 2. Уровень соответствия качества образования современным образовательным стандартам – 60 %. 3. Доля обучающихся, получивших по итогам ЕГЭ по обязательным предметам количество баллов ниже минимума, установленного Рособрнадзором – не более 5 %.
Срок реализации программы	2018 – 2020 гг.
Механизм реализации программы	- появление в муниципальной системе современной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включающей в себя механизмы финансовой и методической поддержки таких школ с учетом особенностей их функционирования; - формирование оперативной модели управления качеством образования на муниципальном и институциональном уровнях; - формирование муниципальной модели профессионального развития педагогов
Ожидаемые результаты реализации	- снижение доли школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, до ___ %; - привлечение в отрасль высококвалифицированных кадров, а также молодых специалистов;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечение в образовательных организациях условий, отвечающих современным требованиям к образовательному процессу, в том числе в части сохранения и укрепления здоровья обучающихся и воспитанников;</li> <li>- совершенствование технологий образовательной деятельности, привлечение новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения;</li> <li>- включение информационно-коммуникационных технологий в процесс управления образованием на всех уровнях</li> </ul>
Контроль реализации программы	Отдел образования администрации муниципального образования _____ район

2. Анализ проблемы обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе.

Анализ результативности деятельности образовательной организации по обеспечению качества образования необходимо проводить не только в связке планировали – получили, а в контексте внешних вызовов и требований: выявление несоответствия между внешними требованиями и внутренним состоянием. Анализируется информация за последние 3 – 4 года, которая позволяет выявить основные противоречия и проблемы развития ОО.

Противоречие – это несоответствие между желаемым и действительным состоянием. Проблема – требующий решения вопрос, который формулируется и выявляется из противоречия. Наиболее распространенные ошибки при анализе проблем: произвольность выбора проблем, неполнота выявления проблем, отсутствие ранжирования проблем (какие являются приоритетными и требуют решения в первую очередь, какие реально решить в обозреваемом будущем, на решение каких проблем будет сосредоточена программа), ориентация проблем на требования сегодняшнего дня без учета требований, идущих из будущего.

При определении проблем обеспечения качества образования целесообразно провести:

- анализ кадрового потенциала для обеспечения качества образования в общеобразовательных организациях;
- анализ условий, способствующих повышению качества образования в образовательных организациях;
- характеристика образовательных результатов общеобразовательных организаций.

При анализе кадрового потенциала дается общая оценка профессионального уровня педагогов на основе данных обязательной аттестации, участия в профессиональных конкурсах. Целесообразно проанализировать соответствие контингента обучающихся (количество детей с ОВЗ, инвалидностью; детей с девиан-



нтным поведением, находящихся в трудной ситуации; детей мигрантов) и наличие специалистов, обеспечивающих психолого-педагогическое сопровождение и удовлетворение образовательных потребностей разных категорий обучающихся. Важно провести анализ данных мониторингов профессиональной компетентности педагогов, которые проводятся на региональном уровне и в образовательных организациях, позволяющие выделить проблемные вопросы для организации методической работы с педагогами на муниципальном уровне. Информацию можно получить из анализа выполнения школьниками кимов в ходе ГИА, ВПР по разным предметам и определить содержание предметной подготовки педагогов.

В муниципальных образовательных системах и образовательных организациях проблемы в формировании системы учительского роста чаще всего связаны со следующим:

- Формы методической поддержки слабо связаны с индивидуальными проблемами педагогов, школьных команд, не отвечают современным подходам к модернизации содержания и технологии обучения;

- среда профессионального общения ограничена, в основном своей образовательной организацией. Межшкольное, сетевое взаимодействие педагогов организовано неэффективно;

- повышение квалификации педагогов не соотносится с реальными потребностями конкретного педагога, потребности образовательной организации;

- образовательная организация, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях, не проводит системной работы по формированию программы развития, направленной на улучшение качества деятельности, по повышению результативности и выхода из сложной ситуации за счёт педагогических ресурсов, сетевого взаимодействия.

На основе данного анализа определяются проблемы и формулируются задачи по развитию кадрового потенциала педагогов муниципалитета, определяется база и формы организации методической работы; моделируется муниципальная модель профессионального развития педагогов (подробнее смотрите: О.В. Созонтова, О.А. Притужалова. Методические рекомендации по реализации муниципальных мероприятий по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Формирование муниципальных моделей учительского роста. – Липецк: ИРО, 2018).

Совокупность условий, способствующих повышению качества образования в образовательных организациях, может включать в себя:

- систему мониторинга, обеспечивающую аналитическую информацию по образовательным организациям муниципалитета;

- сеть информационно-библиотечных центров, работающую на основе сетевого взаимодействия и обеспечивающую все образовательные организации муниципалитета информационными, учебными ресурсами;

- развитую информационную образовательную систему, доступную для всех образовательных организаций муниципалитета и предоставляющую возможность реализовывать ИКТ в образовательной практике, дистанционное обучение, использование электронных образовательных ресурсов;
- межшкольную сеть лабораторий для организации практикумов в ходе профильного обучения и реализации индивидуальных учебных планов;
- сеть консультационных пунктов для обучающихся по социальному, психолого-педагогическому сопровождению; родителей по вопросам воспитания и развития детей;
- систему социального взаимодействия учреждений образования, культуры, спорта, здравоохранения, производственных предприятий, общественных организаций для реализации программ социализации, внеурочной деятельности, профориентации;
- логистику транспортного обеспечения сетевого взаимодействия организаций в ходе реализации основных образовательных программ, индивидуальных учебных планов обучающихся.

При анализе системы условий целесообразно провести оценку имеющихся ресурсов как условий достижения качества образования:

- какие ресурсы используются эффективно, насколько они доступны для всех образовательных организаций;
- какие ресурсы требуют развития и в чем состоит это развитие: обеспечение системности использования; необходимо дополнение компонентами; не разработана логистика их использования образовательными организациями;
- какие ресурсы отсутствуют, насколько они необходимы муниципальной образовательной системе, какой эффект ожидается от их создания.

На основе анализа планируется ресурсное обеспечение образовательных организаций в целях повышения качества образования, разрабатывается муниципальная модель ресурсного обеспечения образовательной деятельности на основе сетевого взаимодействия организаций и учреждений.

Анализ образовательных результатов обучающихся обычно проводится по данным внешней оценки: ВПР, ГИА. Целесообразно проанализировать данные за последние три года, так как это позволяет выявить школы со стабильно низкими образовательными результатами. При оценке образовательных результатов необходимо учесть особенности контингента обучающихся и готовность педагогов к организации образовательной деятельности с детьми с особыми образовательными потребностями (дети мигрантов, с ОВЗ, одаренные, дети в трудной жизненной ситуации и социально опасном положении). Важно провести анализ учебных планов школ, в которых обучающиеся показывают низкие образовательные результаты: насколько учебные планы, рабочие программы, учебное оборудование обеспечивают достижение планируемых результатов. Данные такого анализа могут лечь в основу принятия управленческих решений в образовательных организациях при внесении изменений в основные образовательные программы.

Определение задачи достижения запланированных образовательных результатов обучающихся потребует проектирования системы условий, кадрового обеспечения, организационных механизмов для ее решения, что в целом и является основой плана по повышению качества образования в школах, показывающих низкие образовательные результаты, и в школах, находящихся в сложных социальных условиях.

### 3. Целевой раздел.

*Цель* – это желаемый результат деятельности, достигнутый в пределах некоторого интервала времени. Цель – более общая формулировка того, что мы хотим получить в результате реализации программы.

При формулировании цели учитывают следующие требования:

- реалистичность, посильность, достижимость;
- контролируемость;
- однозначность (представление в обобщенном виде конечного продукта исследования);
- проверяемость, в отдельных случаях диагностируемость;
- определенность во времени;
- операциональность (распределение на задачи);
- отсутствие специальных (профессиональных) терминов;
- отсутствие неоднозначных выражений и понятий;
- соответствие заявленной проблеме (1, 4).

Наличие измеримых целей становится обязательным требованием к документам всех уровней. Сформулировать измеримую цель – значит, принять на себя ответственность за ее решение.

В целом цель муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, – преодоление разрыва в образовательных возможностях и достижениях детей, обусловленных социально-экономическими характеристиками их семей, территориальной отдаленностью и сложностью контингента за счет повышения педагогического и ресурсного потенциала школ (8).

В практике реализации муниципальных программ повышения качества образования цели сформулированы более конкретно, ориентированы на те или иные проблемные направления:

- формирование системы образования, обеспечивающей ее максимальную доступность и качество для каждого ребенка независимо от его местожительства и социального статуса семьи, создание механизмов реализации потенциала образования как социального лифта;
- повышение эффективности системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях;
- повышение качества образования в ОО, способствующего успешной социализации выпускников и формированию благоприятного общественного мнения о качестве предоставляемых образовательных услуг;

- повышение качества математического образования, создание единого образовательного пространства и педагогического сопровождения;

Деление цели на *задачи* – обязательный процесс, производится для того, чтобы выделить более простые и доступные для выполнения операции, создать последовательность выполнения операций с учётом их связи, сложности и времени выполнения, смоделировать весь объем работы.

Технология формирования задач состоит в «расщеплении» цели на составляющие, одновременно в своей совокупности они дают представления о том, каким путем будет достигнута цель. Именно поэтому задачи формулируются в виде перечисления (описать, сформулировать, установить, разработать, апробировать и т.д.). Обычно формулируют 4 – 5 задач.

Требования к представлению задач:

- формулировка в виде заданий по достижению определенных результатов к определенному сроку;

- результаты должны быть измеримы (как правило – в цифрах);

- набор задач необходим и достаточен для достижения цели;

- задаче соответствует набор мероприятий;

- набор мероприятий необходим и достаточен для решения задачи (1, 4).

В целом задачи муниципальной программы повышения качества образования включают:

1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах.

2. Обеспечить создание на школьном уровне среды, поддерживающей обучение и создающей возможности для индивидуализации подходов к преподаванию.

3. Выстроить горизонтальное (сетевое) партнерство школ.

4. Осуществлять менеджмент знаний: постоянный мониторинг и исследовательское сопровождение с опорой на достоверные данные при принятии решений и оценке результатов, сочетание количественных и качественных методов исследований.

5. Организовать активную диссеминацию лучших педагогических практик.

6. Создавать условия профессионализма (профессионального капитала) учителей, используя целевые программы повышения квалификации с доминированием активных методов, сочетанием вертикальных и горизонтальных форм профессионального развития.

В муниципальных программах задачи формулируются с учетом особенностей муниципальной образовательной системы (кадрового, ресурсного обеспечения; запланированных результатов):

- информационное, аналитическое и экспертное обеспечение проведение мониторингов по вопросам качества образования;

- создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС ОО;

- развитие сетевого взаимодействия и партнерства;

- профессиональное развитие педагогов в рамках функционирования муниципальной модели учительского роста;

- развитие механизмов государственно-общественного управления в плане функционирования муниципальной системы оценки качества образования,

- создание условий, обеспечивающих эффективное использование современных информационно-коммуникационных технологий на всех этапах обучения;

- разработка модели мониторинга качества знаний по математике в 5 – 11 классах;

- диссеминация опыта по повышению качества обучения учащихся с опорой на результаты мониторингов и обеспечение различных индивидуальных траекторий с учетом возможностей, способностей и интересов каждого ученика;

- повышение профессиональной компетенции педагогических коллективов, развитие личности учителя;

- организация эффективной работы с обучающимися испытывающими сложности в освоении ООП.

Так, для цели программы – формирование системы образования, обеспечивающей ее максимальную доступность и качество для каждого ребенка независимо от его местожительства и социального статуса семьи, создание механизмов реализации потенциала образования как социального лифта – поставлены задачи:

- информационное, аналитическое и экспертное обеспечение проведение мониторингов по вопросам качества образования;

- создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС общего образования;

- развитие сетевого взаимодействия и партнерства;

- подготовка, переподготовка и повышение квалификации педагогических и руководящих работников, формирование в профессиональном педагогическом сообществе культуры лидерства и высоких достижений (6).

В муниципальном проекте «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Хлевенском муниципальном районе на 2018 г.» в качестве цели определено повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, показывающих низкие результаты обучения и работающих в сложных социальных условиях, за счет повышения педагогического и ресурсного потенциала школ. Основными задачи проекта являются:

- создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС общего образования;

- формирование муниципальной системы методического сопровождения учителей, поддержки школьных команд, работающих в школах с низкими результатами обучения и в сложных социальных условиях;

- разработка и реализация комплекса мер по поддержке школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях на муниципальном уровне;

- развитие сетевого взаимодействия и партнерства.

Для цели муниципального проекта – повышение качества образовательных результатов обучающихся школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и выравнивание результатов муниципальной системы образования в целом – определены следующие задачи:

- сформировать муниципальную систему методического сопровождения учителей, школьных педагогических команд;

- определить наиболее эффективные формы поддержки школ на муниципальном уровне;

- создать условия для эффективного сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения и функционирующих в разных социальных условиях;

- активизировать деятельность всех форм профессионального взаимодействия по обмену опытом и распространению эффективных практик школ-лидеров по переходу в эффективный режим работы;

- стимулировать участие школ, участников программы, в конкурсах и проектах (7).

Критерием успешности разработки всей программы является ее результат. *Ожидаемый результат* определяет цель программы.

Цель, задачи программы и ее результаты взаимообусловлены. Формулируя цель, нужно сразу определить круг возможных результатов. Причем, чем конкретнее результаты (точнее сформулированы), тем понятнее становится цель программы, и тем легче она будет реализовываться.

Основные ошибки разработчиков программы при формулировке результатов:

- ожидаемые результаты представлены не по всем направлениям, не соответствуют конкретным задачам;

- описание ожидаемых результатов не содержит описание индикаторов, позволяющих оценить меру их реального достижения;

- отсутствует порядок внутреннего мониторинга результатов реализации программы;

- ожидаемые результаты сводятся к описанию сути проводимых мероприятий, без указания их существенных количественных и качественных характеристик.

Для того чтобы достичь результата, запланированного в программе, необходимо осуществлять мониторинг предпринимаемых стратегических инициатив на основе сбалансированной системы критериев, показателей и индикаторов.

Критерии задают лишь общее направление оценки (например: достижение целей, удовлетворение групп потребителей, приобретение и развитие ресурсов и т.д.), поэтому их требуется конкретизировать через показатели. Показатели бывают количественными (статистика, частота, коэффициенты и т. д.) и качественными (изменения в подходах, поведении, навыках, представлениях, свойствах, уровне понимания и т. д.). Показатели, в свою очередь, конкретизируются через индикаторы, которым присваиваются целевые значения (как правило, в динамике).

Перечень ожидаемых результатов программы в количественном измерении – целевые значения показателей рационально представить в виде таблицы (таблица 2).

Таблица 2

Примерные показатели и индикаторы  
муниципальной программы повышения качества образования

№	Показатель	Индикатор	Фактическое значение	Прогнозное значение		
				2019 г.	2020 г.	2021 г.
Задача 1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах						
1	обеспечение условий равного доступа к получению качественного образования для каждого ребенка независимо от места жительства, социального статуса и материального положения семей	доля школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых обеспечены условия равного доступа к получению качественного общего образования каждого ребенка, в общем количестве таких организаций, %	60	70	80	90

№	Показатель	Индикатор	Фактическое значение	Прогнозное значение		
				2019 г.	2020 г.	2021 г.
2	кадровое обеспечение особых образовательных потребностей обучающихся	доля обучающихся, которые получают квалифицированное психолого-педагогическое сопровождение, в общей доле обучающихся с особыми образовательными потребностями	40	50	60	70

В качестве индикаторов к показателям могут быть определены:

1) развитие муниципальной образовательной системы:

- доля школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- доля школ, показывающих низкие образовательные результаты обучающихся;

- доля школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых обеспечены условия равного доступа к получению качественного общего образования каждого ребенка независимо от места жительства, социального статуса и материального положения семей, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, в общем количестве таких организаций;

- доля образовательных организаций, укомплектованных педагогическими кадрами в соответствии с требованиями основных образовательных программ;

- доля образовательных организаций, в которых внешняя оценка качества образовательных услуг высокая;

- доля детей школьного возраста получают возможность по выбору получать доступные качественные услуги дополнительного образования;

2) развитие кадрового потенциала:

- доля педагогических работников образовательных организаций, прошедших переподготовку или повышение квалификации по актуальным вопросам повышения качества образования обучающихся в соответствии с ФГОС ООО, в общей численности педагогических работников, работающих в данных образовательных организациях;

3) повышение образовательных результатов обучающихся:

- доля образовательных организаций, в которых обучающиеся успешно прошли государственную итоговую аттестацию;



- доля школ, обучающиеся которых продемонстрировали более высокие результаты обучения по итогам учебного года, среди школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Могут быть определены качественные результаты:

- появление в муниципальной системе современной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включающей в себя механизмы финансовой и научно-методической поддержки таких школ с учетом особенностей их функционирования;

- сформированы инструменты и ресурсы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, за счет использования передового педагогического опыта руководящих и педагогических работников, сетевого взаимодействия ОО;

- успешно реализуется муниципальная система учительского роста;

- сформированы межшкольные проблемные группы педагогов по вопросам эффективного преподавания;

- внедрены образовательные программы с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в различных социокультурных условиях, в том числе для детей с особыми потребностями;

- обеспечен комплексный мониторинг качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- осуществлено повышение качества образования за счет реализации программ перевода школ, работающих в сложных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования;

- снижена доля обучающихся, не освоивших основную общеобразовательную программу.

В качестве основного результата реализации программы может быть определено обеспечение каждому жителю доступность качественного образования, соответствующего современным стандартам и требованиям. В ходе выполнения мероприятий Программы ожидается:

- привлечение в отрасль высококвалифицированных кадров, а также молодых специалистов;

- совершенствование системы работы с талантливыми детьми и подростками;

- обеспечение в образовательных организациях условий, отвечающих современным требованиям к образовательному процессу, в том числе в части сохранения и укрепления здоровья обучающихся и воспитанников;

- привлечение новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения;

- включение информационно-коммуникационных технологий в процесс управления образованием на всех уровнях.

Результаты реализации программы могут быть определены количественными показателями для муниципальной системы в целом:

- 30 % преподавателей будут охвачены процессами переподготовки и повышения квалификации преподавательского и управленческого корпуса системы образования;

- 70% школьников получают возможность обучаться в соответствии с основными современными требованиями к образовательному процессу;

- 87 % детей школьного возраста получают возможность по выбору получать доступные качественные услуги дополнительного образования;

- 100 % выпускников 9-х классов, проживающих в сельской местности, на удаленных и труднодоступных территориях, получают возможность выбора профиля обучения, в том числе дистанционно или в учреждениях профессионального образования;

- не менее 95 % выпускников получают по итогам ЕГЭ по обязательным предметам количество баллов выше минимума, установленного Рособрандзором;

- 100 % семей смогут оперативно в электронном виде получать информацию об успеваемости своих детей школьного возраста;

- 50 % учащихся будут вовлечены в участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников;

- 90 % детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов школьного возраста получают доступ к качественному общему образованию, в том числе с использованием дистанционных технологий.

4. Комплекс мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях.

Наиболее рациональный способ разработки комплекса мероприятий по реализации программы строить по задачам. При этом определяются основные действия, мероприятия, которые позволят достичь планируемых результатов и решить данную задачу.

Задача 1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах.

1. Моделирование финансирования школ, испытывающих повышенные потребности в связи со сложным контингентом:

- определение финансовых затрат на удовлетворение образовательных потребностей обучающихся в конкретных образовательных организациях;

- обеспечение финансирования школ данной категории за счет средств местного бюджета и внебюджетных источников;

- грантовая поддержка образовательных организаций на конкурсной основе (по результатам конкурса программ повышения качества образования в школах).

2. Моделирование ресурсного обеспечения образовательных организаций:

- анализ ресурсных потребностей образовательных организаций;
- моделирование сетевого использования учебного оборудования образовательными организациями;
- разработка плана закупок необходимого оборудования в конкретные образовательные организации;
- формирование сети дистанционного обучения в муниципалитете;
- формирование муниципального фонда учебно-методического обеспечения учебного процесса, моделирование его использования образовательными организациями;
- расширение использования электронных образовательных ресурсов и электронных учебников в системе «Книговыдача».

### 3. Моделирование кадрового обеспечения образовательной деятельности:

- прогноз кадрового обеспечения для удовлетворения особых образовательных потребностей обучающихся;
- моделирование психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении основных образовательных программ, детей с ОВЗ, детей-инвалидов, детей мигрантов на основе сетевой формы обеспечения специалистами;
- переподготовка педагогов-предметников по необходимым специальностям психолого-педагогического сопровождения.

Второй подход носит интегрированный характер и включает проектирование комплекса по направлениям реализации программы.

#### 1. Информационное, аналитическое обеспечение реализации программы:

- мониторинг учебных/внеучебных достижений обучающихся;
- мониторинг качества образования в образовательных организациях муниципалитета;
- аналитическое обобщение результатов ГИА, ВПР;
- организация информирования общественности о ходе реализации программы;
- обеспечение доступа обучающихся, родителей (законных представителей) к АИС «Электронная школа», «УЧНІ.RU»;
- привлечение родительской общественности в качестве общественных наблюдателей при проведении процедуры мониторинговых обследований, итоговой аттестации, муниципального этапа всероссийской олимпиады школьников.

#### 2. Организационно-методическое обеспечение реализации программы:

- консультационное сопровождение программ развития школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
  - разработка адресных мероприятий по поддержке образовательных организаций (программ развития), работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты;
  - создание условий по внедрению электронного обучения и дистанционных технологий
- Формирование образовательных сетей с целью выравнивания

ресурсных (материально-технических, кадровых) баз образовательных организаций муниципального и межмуниципального уровня;

- поддержка проектов партнерства школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, включающих обмен опытом администрации и педагогов, взаимопосещение уроков с обсуждениями, преподавание в классах школ-партнеров;

- поддержка проектов взаимодействия школ с низкими образовательными результатами с учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта;

- поддержка школ, работающими в сложном социальном контексте, в разработке и реализации (в т.ч. совместно с центрами психологомедико-социального-сопровождения, центрами помощи семье и детям и др.) программ вовлечения семей в образование детей, демонстрирующих низкие образовательные результаты, включая посещение педагогами семей, проведение консультаций для семей и т.п.;

- организация и проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями общеобразовательных организаций по вопросам достижения качества образования;

- разработка и реализация комплексных планов по повышению качества образования по предметным областям (естественно-научное, математическое, филологическое образование);

- разработка и реализация плана мероприятий по повышению эффективности реализации предметов предпрофильной и профильной направленности, уровня и качества учебных достижений выпускников по профильным предметам;

- организационно-методическое сопровождение деятельности базовых площадок, ресурсных центров;

- диссеминация лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты;

- организация и проведение семинаров-практикумов на базе общеобразовательных организаций, работающих в сложных социальных условиях;

- изучение, обобщение и распространение инновационного опыта общеобразовательных организаций и педагогов по реализации ФГОС;

- организационно-методическое сопровождение работы проблемных, творческих групп педагогических работников по актуальным вопросам образования;

- организационно-методическое сопровождение деятельности районных предметных методических объединений;

- проведение районного единого методического дня по проблемам повышения качества образования;

- расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, религиозными и общественными организациями;

- развитие сетевых форм взаимодействия образовательных организаций;

- подготовка и проведение практических семинаров, практикумов для учителей-предметников по теме «Анализ типичных ошибок при сдаче государственной итоговой аттестации» (по каждому общеобразовательному предмету);

- мастер-классы по распространению эффективных форм работы с обучающимися по подготовке к ГИА по учебным предметам и т.п.

### 3. Реализация муниципальной модели учительского роста:

- стимулирование и поддержка участия педагогов школ, работающих в сложном социальном контексте, в конкурсах профессионального мастерства на муниципальном и региональном уровне;

- внесение изменений в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты труда учителей, изменений, определяющих порядок учета при расчете рабочего времени учителей, времени на индивидуальные занятия с отстающими школьниками, время на обмен опытом, совместное планирование и анализ практики с другими учителями;

- внедрение в практику управления общеобразовательным учреждением и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами, в т.ч. индивидуальных планов профессионального развития педагогов;

- создание системы материального стимулирования и поддержки молодых специалистов;

- проведение мониторинга потребности в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров по проблемам повышения качества образования; проектирование плана методической работы;

- организация и проведение для педагогов муниципальных профессиональных конкурсов, фестивалей педагогических идей;

- разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития учителей школ, работающих в сложных социальных условиях, молодых и малоопытных специалистов;

- разработка комплекса мероприятий по повышению социального статуса педагогов муниципалитета.

### 5. Механизм реализации программы.

Достижение цели Программы предусматривается через направления, формы, методы и приемы деятельности педагогических коллективов, тьюторов, районных методических объединений, районного методического совета на основе анализа достижений и выявленных проблем.

При реализации Программы используются следующие подходы:

- управление по результатам: в период реализации в программу могут вноситься коррективы в зависимости от результатов проводимых мероприятий;

- целевой подход: решение задач программы должно быть направлено на повышение качества в общеобразовательных учреждениях муниципального образования; реализация программы должна обеспечить достижение поставленных целей;

- комплексный подход, предусматривающий аналитическое обоснование, методическое сопровождение, нормативное правовое обеспечение, а также кадровое, информационное и материально-техническое обеспечение.

Текущее управление программой и контроль за ходом ее реализации осуществляется органом управления образованием администрации муниципального образования. Методический кабинет осуществляет годовой анализ реализации программы и осуществляет подготовку предложений по ее корректировке.

6. Сроки реализации программы.

7. Финансовое обеспечение программы.

Финансовое обеспечение программы целесообразно определить по задачам и основным мероприятиям (таблица 3). Финансирование может предусматривать выделение источников финансирования (региональный, местный бюджеты, внебюджетные, спонсорские, грантовые средства). Соответственно по каждому мероприятию на текущий год формируется смета расходов с определением сроков реализации мероприятия и поступления финансовых средств.

Таблица 3

Финансовое обеспечение реализации программы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, находящихся в сложных социальных условиях

№	Мероприятие	Объемы финансирования, тыс. руб.		
		2019 г.	2020 г.	2021 г.
Задача 1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах				
1	Дополнительное адресное финансирование образовательных организаций для организации образовательной деятельности для: - обучающихся, испытывающих трудности в освоении ООП; - обучающихся с ОВЗ; - обучения детей мигрантов русскому языку; - обеспечения психолого-педагогического и социального сопровождения обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации.			
2	Проведение на конкурсной основе грантовой поддержки образователь-			

№	Мероприятие	Объемы финансирования, тыс. руб.		
		2019 г.	2020 г.	2021 г.
	ных организаций по реализации программ перехода в эффективный режим работы и по повышению качества образования			
3	Проведение закупок необходимого оборудования в конкретные образовательные организации			
4	Переподготовка педагогов-предметников по необходимым специальностям психолого-педагогического сопровождения			

#### 8. План реализации программы.

Планирование – это проекция деятельности в будущее для достижения поставленной цели при определенных условиях и средствах. Результатом планирования является план – управленческое решение задачи достижения поставленной цели.

План представляет систему мероприятий, предусматривающую порядок, последовательность, сроки и средства их выполнения по следующим направлениям:

- организационное и нормативно-правовое обеспечение;
- материально-техническое и программно-методическое обеспечение;
- кадровое обеспечение;
- управленческое обеспечение (1).

Содержание плана может включать ряд мероприятий. В организационном плане может быть запланировано:

- проведение консультаций для руководителей, педагогов образовательных организаций по вопросам повышения качества образования на муниципальном уровне;
- проведение заседаний Совета руководителей муниципальных методических служб по вопросам обеспечения качества преподавания предметных областей;
- разработка плана действий, направленных на улучшение состояния обучения определенным предметным областям;
- проведение цикла консультаций экспертами для пилотных школ по улучшению ситуации по показателям качества образования;
- проведение экспертного совещания по практикам перевода школ в эффективный режим работы.

Программно-методический раздел плана может включать проведение мероприятий по рассмотрению вопросов:

- управление созданием и реализацией современной профориентационной работы;
- управление созданием и внедрение сетевых форм реализации образовательных программ;
- управление реализацией образовательных программ с использованием ДОТ и ЭО;
- управление созданием МСОКО, ВСОКО;
- управление созданием современной муниципальной системы методического обеспечения профессионального роста педагогов и руководителей образовательных организаций.

Целесообразно включить в план подготовку аналитических, информационных справок, рекомендаций, экспертных заключений по результатам проведенной работы, в т.ч. экспертизе основных образовательных программ, методических, практических разработок педагогов по проблемам повышения качества образования на муниципальном уровне.

Данный раздел целесообразно оформлять в табличной форме. По каждому направлению необходимо привести информацию о необходимых ресурсах и сроках, спрогнозировать ожидаемые результаты, определить ответственных. Необходимо отметить, что уровень и зона ответственности определяются функциональными обязанностями, должностными инструкциями. При необходимости издаются нормативные документы о делегировании полномочий.

Пример комплексного плана мероприятий по направлениям деятельности представлен в таблице 4 (5).

Таблица 4

Комплексный план мероприятий по реализации муниципальной программы «Повышение качества образования в школах \_\_\_\_ муниципального района, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эффективный режим работы» на 2018 – 2020 годы

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
<b>1. Организационно – управленческое обеспечение</b>				
1.1	Разработка муниципальной программы «Повышение качества образования школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эффективный режим работы» на 2018-2020 годы (назначение муниципального координатора программы)			Комплексный план мероприятий по реализации муниципальной программы «Повышение качества образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и пе-



№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
				ревода в эффективный режим работы» на 2018-2020 годы
1.2	Анализ образовательных результатов и условий получения качественного образования в школах			Формирование реестра школ – участников муниципальной программы
1.3	Собеседование с администрацией школ, включенных в реестр по вопросам: <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ образовательной программы, результатов ее выполнения;</li> <li>- анализ особенностей контингента обучающихся;</li> <li>- анализ состояния внутришкольного контроля;</li> <li>- анализ состояния повышения квалификации педагогических работников;</li> <li>- анализ работы с родителями</li> </ul>			Утвержденная программа перехода в эффективный режим работы ОО
1.4	Формирование группы руководителей, заместителей руководителей и педагогов образовательных организаций для направления на курсы повышения квалификации по вопросам повышения качества работы школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: реализация программы			Создание муниципальной координационной группы по вопросам повышения качества образования и поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эффективный режим работы
1.5	Создание рабочей группы, координирующей организацию работы по поддержке и консультационному сопровождению школ, по вопросам повышения качества образования и поддержке школ, функционирующих в			Координация работы школ по вопросам повышения качества образования и поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
	неблагоприятных социальных условиях			социальных условиях и перевода в эффективный режим работы
1.6	Проведение мониторинговых обследований на муниципальном и школьном уровнях, направленных на: - выявление школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты; - динамики показателей качества образования в данных группах школ; - комплексную оценку условий деятельности, управленческого и педагогического потенциала.			Разработка и реализация проектов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, показывающих низкие образовательные результаты, нацеленных на достижение планируемого качества образования
1.7	Собеседование с администрациями ОО (с низкими результатами ГИА) по вопросам совершенствования условий для достижения и подтверждения обучающимися на ГИА образовательных цензов, обеспечения качественной подготовки к ГИА			Повышение эффективности управленческой деятельности по вопросам совершенствования условий для обеспечения реализации ФГОС и качества образования
1.8	Участие в независимых исследованиях качества начального общего, основного общего и среднего общего образования: проведение Всероссийский проверочных работах, диагностических работ			Получение результатов независимой оценки качества образования с целью получения объективной информации о качестве образования
<b>2. Развитие кадрового потенциала в общеобразовательных организациях</b>				
2.1	Проведение мониторинга потребности в повышении			Изучение образовательных запросов

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
	квалификации руководящих и педагогических кадров ОО по проблемам повышения качества образования			педагогов по проблемам качества образования
2.2	Повышение профессиональной компетентности педагогов в условиях реализации ФГОС, в том числе по проблемам управления качеством образования по предметным областям			Повышение профессиональной компетентности педагогов
2.3	Повышение квалификации педагогических работников на основе результатов диагностики профессиональных затруднений и государственной итоговой аттестации по предметам через разные формы повышения квалификации			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности
2.4	Разработка наставниками адресных программ (планов) для молодых педагогов по введению в должность			Повышение качества кадрового потенциала, самоутверждение в правильном выборе своей профессии
2.5	Разработка стимулирующих механизмов оплаты труда педагогов по результату: достижение планируемых результатов, позитивная динамика результатов обучающихся			Повышения качества профессиональной деятельности, качества образовательных результатов
2.6	Организация работы по представлению лучших практик педагогами-лидерами.			Обмен педагогическим опытом
2.7	Организация участия педагогов в профессиональных			Повышения качества профессиональной деятельности

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
	конкурсах муниципального, регионального, российского уровня			
2.8	Формирование межшкольных проблемных групп педагогов			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности
2.9	Формирование мобильных групп педагогов для адресной методической помощи			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности
2.10	Кадровое обеспечение муниципальных методических структур необходимыми специалистами при проведении мероприятий по договору с учреждениями дополнительного профессионального образования и высшего педагогического образования			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности
2.11	Введение необходимых штатных должностей специалистов (педагогов-психологов, социальных педагогов, дефектологов, тьюторов) и разработка логистики психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении ООП, обучающихся с ОВЗ			Кадровое обеспечение образовательных потребностей участников образовательных отношений
2.12	Организация повышения квалификации/переподготовки по специальным направлениям психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений			Кадровое обеспечение образовательных потребностей участников образовательных отношений
<b>3. Финансовое обеспечение</b>				

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
3.1	Введение новых дополнительных мест в МБОУ			Переход на обучение в одну смену
3.2	Включение в оценку эффективности работы педагогов критерий по работе с детьми из социально неблагополучных семей, детьми с ОВЗ, с обучающимися, которым необходима разработка индивидуального образовательного маршрута			Поддержке педагогов, работающих с детьми с особыми образовательными потребностями
3.3	Проведение грантовой поддержки образовательных организаций для реализации программ повышения качества образования на конкурсной основе			Обеспечение реализации программ повышения качества образования
<b>4. Материально-техническое обеспечение</b>				
4.1	Разработка и реализация плана закупки оборудования для обеспечения материально-технических условий, необходимых для полной реализации образовательных программ, используя субвенцию на реализацию образовательных программ			Оснащенность образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных образовательных стандартов
4.2	Комплектование школьных библиотек цифровыми образовательными ресурсами (тренажерами, электронными учебниками, обучающим программным обеспечением)			Совершенствование условий для повышения качества образования
4.3	Обеспечение оснащённости учебных кабинетов для проектной и учебно-исследовательской деятельности обучающихся			Совершенствование условий для повышения качества образования
<b>5. Информационно-методическое сопровождение</b>				

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
5.1	Организация и проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями общеобразовательных организаций по вопросам достижения качества образования			Определение основных направлений деятельности по управлению качеством образования
5.2	Анализ и корректировка планов работы районных методических объединений с учетом актуальных проблем в повышении качества общего образования обучающихся			Реализация комплекса мероприятий по повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности
5.3	Реализация комплекса мероприятий по повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности			Реализация комплекса мероприятий по повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности
5.4	Разработка и реализация комплексных планов по повышению качества образования по предметным областям (естественно-научное, математическое, филологическое образование)			Создание программно-методического обеспечения повышения квалификации учителей
5.5	Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития учителей школ, работающих в сложных социальных условиях, молодых специалистов			Реализация комплекса мероприятий по повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности
5.6	Диссеминация лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты			Трансляция и распространение конкретного опыта работы педагогов по достижению высоких показателей качества образования

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
5.7	Организация и проведение семинаров-практикумов на базе общеобразовательных организаций, работающих в сложных социальных условиях			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности
5.8	Изучение, обобщение и распространение инновационного опыта общеобразовательных организаций и педагогов по реализации ФГОС			Трансляция и распространение конкретного опыта работы педагогов по достижению высоких показателей качества образования
5.9	Организация и проведение для педагогов профессиональных конкурсов, фестивалей педагогических идей			Повышение потенциала для самообразования и саморазвития. Расширение возможности для дальнейшего успешного и динамичного профессионального роста
5.10	Проведение районного единого методического дня по проблемам повышения качества образования			Удовлетворенность образовательных потребностей педагогов по проблемам повышения качества образования
5.11	Совершенствование подготовки педагогов к использованию в работе цифровых технологий, повышение ИКТ компетентности педагогов: консультации, семинары, мастер-классы по заявкам образовательных организаций			Применение в обучении средств ИКТ, повышение ИКТ компетентности педагога
5.12	Организация участия руководителей, заместителей руководителей и педагогов общеобразовательных организаций в методических			Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
	мероприятиях ГАУДПО ЛО «ИРО»			
5.13	Расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, общественными организациями			Создание системы партнерских отношений для расширения спектра образовательных услуг, социализации и социально-
5.14	Развитие сетевых форм взаимодействия образовательных организаций			Повышение качества образования через обеспечение пространственной доступности образовательных услуг и формирование единого образовательного пространства
5.15	Проведение семинара-совещания по актуальным вопросам формирования системы внутренней оценки качества образования			Повышение эффективности управленческой деятельности
5.16	Привлечение специалистов к решению проблем семьи и школы (психолога, логопеда, социального педагога, субъектов профилактики)			Организация мероприятий по вопросам оказания помощи семьям, находящимся в трудной жизненной ситуации
5.17	Организация работы с родителями по вопросам качества образования (Совет школы, родительский комитет индивидуальная работа с родителями, привлечение родительской ответственности при проведении процедуры оценки качества образования, государственной итоговой аттестации в			Организация сотрудничества с родителями по вопросам качества образования



№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
	качестве общественных наблюдателей)			
5.18	Поддержка школ, работающими в сложном социальном контексте, в разработке и реализации (в т.ч. совместно с центрами психолого-медико-социального сопровождения, центрами помощи семье и детям и др.) программ вовлечения семей в образование детей, демонстрирующих низкие образовательные результаты, включая посещение педагогами семей, проведение консультаций для семей и т.п.			Формирование единства участников образовательных отношений в работе по повышению качества образования
5.19	Функционирование сетевого интернет-ресурса по реализации муниципальной программы повышения качества образования			Организация сетевого взаимодействия участников программы; информирование общественности о ходе реализации мероприятия

Для реализации программы целесообразно разрабатывать на основе общего плана месячные планы реализации мероприятий, которые строить в хронологической последовательности в табличной форме (таблица 5). При этом уже конкретно планируются семинары, конкурсы, совещания, уточняются вопросы, фиксируются формы сетевого взаимодействия, определяются закупки и т.д. персонально назначаются ответственные и фиксируются конкретные даты.

План реализации муниципальной программы  
«Повышение качества образования в школах \_\_\_\_ муниципального района,  
функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эф-  
фективный режим работы» на май 2018 г.

№	Мероприятие	Сроки исполнения	Ответственный	Результат
1	Консультации с руководителями ОО по разработке программ перевода школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим функционирования на основе анализа состояния образовательной системы	10.05.18 11.05.18 14.05.18 15.05.18	Иванова Н.И., специалист РМЦ	Программы перехода ОО в эффективный режим работы
2	Консалтинговое сопровождение образовательных организаций, разрабатывающих программы перехода в эффективный режим функционирования	В течение месяца	Иванова Н.И., специалист РМЦ, Петрова Н.И., директор МБОУ СОШ ____	Программы перехода ОО в эффективный режим работы
3	Семинар по организации реализации программы перехода в эффективный режим работы	30.05.18	Иванова Н.И., специалист РМЦ, Петрова Н.И., директор МБОУ СОШ ____	Планы по реализации программ перехода в ОО на июнь – август 2018 г.

План работы может быть построен с ориентацией на участников реализации проекта по повышению качества образования. Такой подход использовался в Усманском муниципальном районе Липецкой области. План по реализации мероприятия региональной программы развития образования включает приоритетные задачи и комплекс мероприятий по работе с административно-управленческим персоналом общеобразовательных организаций, учителями-предметниками, обучающимися, родителями, со школами, имеющими низкие образовательные результаты. План в редакции представлен в таблице 6.

Таблица 6

План мероприятий по реализации мероприятия 21 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» государственной программы Липецкой области «Развитие образования Липецкой области» в Усманском муниципальном районе

Приоритетные задачи по обеспечению качества образования на 2018 и 2019 г.г.

1. Достижение результатов освоения образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов на всех уровнях системы общего образования.
2. Организация методического сопровождения перехода общеобразовательных организаций на реализацию образовательных программ общего образования в соответствии с требованиями ФГОС основного и среднего общего образования.
3. Анализ и совершенствование кадровых, материально-технических и финансовых условий деятельности общеобразовательных организаций (далее – ОО), получивших низкие результаты на ГИА по основным учебным предметам, организация сопровождения и методической поддержки данных ОО.
4. Организация методической поддержки школ с низкими результатами обучения и в школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.
5. Повышение управленческих компетенций у руководителей и заместителей директоров по учебно-воспитательной работе.
6. Повышение профессиональных компетенций у учителей-предметников.

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
<b>1. Работа с административно-управленческим персоналом общеобразовательных организаций (проведение совещаний)</b>				
1.1.	О реализации плана мероприятий по повышению качества образования в Усманском муниципальном районе на 2017/2018 учебный год	май		Повышение уровня профессиональных компетенций руководителей ОО
1.2	О результатах диагностического тренировочного тестирования по русскому	октябрь, апрель		Аналитическая справка по итогам тестирования.

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
	языку и математике в 10,11 классах			Планирование работы по подготовке ОО к ГИА
1.3.	О результатах диагностического тестирования по русскому языку и математике в 9 классах	октябрь		Анализ результатов диагностического тестирования Планирование работы по подготовке ОО к ГИА
1.4.	О результатах пробного ЕГЭ	Февраль		Аналитическая справка по результатам пробного ЕГЭ. Совершенствование работы по подготовке ОО к ГИА
1.5.	О результатах диагностических контрольных работ по итогам 1, 2 полугодия.	Январь, май		Анализ результатов диагностических контрольных работ. Совершенствование работы по подготовке ОО к ГИА
1.6.	Об изучении деятельности школ по итогам посещения, выездов, проверок, методических десантов.	По полугодиям		Информация-анализ о деятельности ОО. Повышение аналитической культуры, уровня управленческих компетенций руководителей ОО
1.7.	О результатах ГИА-2017	Июль – август 2017		Итоговый аналитический отчет по результатам ГИА – 2017. Определение направлений работы ОО по повышению уровня результативности ГИА- 2018
1.8.	Создание рабочей группы из представителей МБОУ лицей №1 для изучения	Сентябрь		План работы рабочей группы

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
	деятельности школ с низкими учебными и воспитательными результатами.			
<b>2. Работа с заместителями директоров по учебно-воспитательной работе</b>				
2.1	Модель школьной системы оценки качества образования (из опыта работы МБОУ лицея № 1 г. Усмани	Ноябрь		Модель ШСОКО. Обобщение опыта работы школы
2.2	Роль методической службы в условиях реализации ФГОС ООО (из опыта работы МБОУ лицея №1 г. Усмани). Семинар « Проектирование и организация методической работы в условиях ФГОС ООО»	Февраль		Повышение уровня профессиональных компетенций зам. директоров по УВР. Обобщение опыта работы школы
2.3	<i>Инструктивно-методические совещания</i>			
	-о ходе подготовки к ГИА-2018-2019; - анализ ВПР; - о ходе аттестации педагогических кадров; -о ходе изучения деятельности школ.	По отдельному графику		Информация-анализ о ходе мероприятий Повышение уровня профессиональных компетенций зам. директоров поУВР
2.4	Заслушивание отчетов о работе школ с обучающимися 9, 11 классов: - обучающиеся «группы риска» - обучающиеся «успевающие» - обучающиеся «высокобалльники».	По отдельному графику, по результатам диагностических		Анализ деятельности ОО по работе с обучающимися разного уровня подготовки

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
		тестирований.		
<b>3. Работа с учителями-предметниками</b>				
3.1	Закрепление педагогов-наставников из числа наиболее опытных учителей за учителями школ, показавших низкие результаты на ГИА-2018	сентябрь		Планы работы педагогов-наставников
3.2	Организация и проведение диагностического тестирования для учителей	По плану МО		Анализ результатов тестирования учителей для выявления профессиональных затруднений и определения путей их устранения
3.3	Индивидуальная работа учителей-предметников, показавших низкие результаты в диагностическом тестировании, по устранению дефицита знаний по предмету – самообразование. Отработка «западающих тем» по предметам на уровне района в рамках заседаний РМО учителей-предметников.	В течение года		Индивидуальные планы учителей-предметников. Программы проведения заседаний РМО учителей – предметников (разбор «западающих тем»)
3.4.	Мероприятия по профессиональному развитию педагогов: - Организация работы временных творческих групп учителей по актуальным педагогическим проблемам с обязательным включением в них педагогов МБОУ СОШ с. Завальное,	В течение года		Повышению профессионального уровня педагогических работников

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
	<p>МБОУ СОШ с. Сторожевое, МБОУ ООШ с. Березняговка;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вовлечение педагогов школ в участие в муниципальных, региональных и всероссийских конкурсах, конференциях, смотрах, форумах;</li> <li>- анализ прохождения курсов повышения квалификации педагогами школ (своевременность, объем, программы курсов, технические задания)</li> </ul>			
3.5.	<p>Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов, включая социальный статус:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поощрение педагогов, педагогов-юбиляров из числа работников и ветеранов системы образования;</li> <li>- организация и проведение профессиональных конкурсов среди педагогов (с выплатой грантов победителям);</li> <li>- награждение педагогических работников - победителей методических конкурсов дипломами и благодарственными письмами;</li> <li>- поощрение лучших педагогических и руководящих работников, достигших высоких образовательных результатов;</li> </ul>	В течение года		Повышение социального статуса педагога

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
	- предоставление социальных льгот по санаторно-курортному оздоровлению педагогических работников			
3.6.	Участие учителей-предметников в семинарах, организуемых ГАУДПО ИРО по эффективной подготовке к ОГЭ, ЕГЭ	В течение года		Повышение профессиональных компетенций учителей-предметников
3.7	Проведение «методического десанта» тьюторской группой для различных категорий педагогических работников «Практическая реализация ФГОС ООО на уроках: проблемы, поиск, решение» (посещение уроков, изучение реализации ФГОС ООО)	Январь-март		Повышение профессиональных компетенций учителей - предметников
<b>4. Работа с обучающимися</b>				
4.1	Организация дополнительных занятий и консультаций для обучающихся 9-11 классов (разного уровня подготовки)	Ежемесячно (по плану школ)		Повышение качества знаний обучающихся в ОО
4.2	Диагностическое тренировочное тестирование (в формате ЕГЭ) по математике и русскому языку для обучающихся 10, 11 классов	Сентябрь, март		Анализ результатов тренировочных тестирований для принятия решений по повышению качества знаний обучающихся.
4.3	Диагностическое тестирование (в формате ОГЭ) по математике и русскому языку для обучающихся 9 классов.	Октябрь, февраль		Анализ результатов тестирований для принятия решений по повышению качества знаний обучающихся



№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
4.4	Проведение пробного ЕГЭ для обучающихся 11 классов - по математике; - по русскому языку; - по предметам по выбору	Январь		Анализ результатов пробного ЕГЭ Принятие решений по повышению качества знаний обучающихся
4.5	Организация и проведение школьных тестирований в формате ЕГЭ для 10,11 классов	В течение года Первая неделя – русский язык, вторая неделя – математика, третья, четвертая недели – предметы по выбору		Диагностика учебных затруднений и определение основных направлений устранения дефицита знаний по предмету.
4.6	Организация текущего контроля и проведение промежуточной аттестации в начальных классах (1-4 классы)	По учебным планам школ		Получение информации для принятия решений по повышению качества знаний обучающихся
4.7	Организация текущего контроля и проведение промежуточной аттестации в 5-9 классах	По учебным планам школ		Анализ результатов контроля и промежуточной аттестации. Определение путей повышения уровня учебных достижений обучающихся

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
4.8	Проведение диагностических контрольных работ в 5-11 классах	Школьный уровень – по итогам 1,3 четверти Районный уровень – по итогам 1,2 полугодия		Анализ результатов контрольных работ для получения информации для принятия решений по повышению уровня качества знаний обучающихся
4.9	Организация и проведение всероссийских проверочных работах	По плану		Анализ результатов мониторинга. Принятие управленческих решений по повышению качества образования.
4.10	Индивидуальная работа с учащимися по ликвидации учебных пробелов в знаниях по группам («группа риска», «успевающие», «сильные учащиеся»)	В течение года		Устранение дефицита учебных знаний, дифференциация обучения
4.11	Учет обучающихся, систематически не посещающих учебные занятия без уважительной причины	ежемесячно		Профилактика дефицита учебных знаний у учащихся систематически пропускающих занятия
<b>5. Работа с родителями (проведение родительских встреч по вопросам)</b>				
5.1.	Порядок проведения ГИА – 2018 и 2019 г. (для 9,11 классов) (совместные - с родителями и учащимися)	Октябрь, апрель		Информирование общественности, родителей о порядке проведения ГИА-2018 и 2019

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
5.2.	Обсуждение результатов диагностических тестирований в формате ОГЭ и ЕГЭ	Ноябрь, февраль		Информирование родителей о ходе подготовки к ГИА-2019
5.3.	Выбор предметов для сдачи ОГЭ, ЕГЭ -2019 (для 9,10,11 классов)	Ноябрь		Готовность к осознанному выбору предметов для сдачи ОГЭ и ЕГЭ на основе результатов диагностических тестирований.
5.4.	Обсуждение учебных достижений учащихся (5-11 классы), в том числе «школьные ЕГЭ» в 11 классах	В течение года, 1 раз в месяц		Информирование родителей о возникающих проблемах в обучении, выбор траектории обучения после 9 класса
5.5.	Пропуски учебных занятий учащимися без уважительной причины, индивидуальная работа с родителями.	В течение года, 1 раз в месяц		Профилактика дефицита учебных знаний у учащихся
5.6.	Общерайонное родительское собрание «Особенности учебной деятельности в рамках подготовки к ГИА»	Январь		Информирование общественности, родителей о направлениях и мероприятиях по повышению качества образования
<b>6. Работа со школами, имеющими низкие образовательные результаты</b>				
6.1.	Изучение деятельности ОО по проблеме «Эффективность управленческой деятельности по обеспечению качества образования»: - МБОУ СОШ с. Сторожевое, - МБОУ СОШ с. Завальное,	По отдельному графику		Анализ деятельности ОО

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
	- МБОУ ООШ с. Березняговка			
6.2.	Заключение договоров школ с низкими результатами с МБОУ лицеем № 1 о сетевом взаимодействии	май		Методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами
6.3.	Тематическая проверка «Использование данных об образовательных достижениях обучающихся для управления качеством образования»	По отделному графику		Аналитическая справка по результатам тематической проверки. Оказание методической помощи, повышение управленческих компетенций заместителя директора по учебно-воспитательной работе
6.4.	Мониторинг эффективности функционирования школьных систем оценки качества образования, организации внутришкольного контроля.	В течение года		Справки по итогам деятельности школ.
6.5.	Мониторинг подготовки учащихся 9-х, 11-х классов к ГИА	В течение года		Анализ пробных тестирований в формате ОГЭ, ЕГЭ
6.6.	Анализ результатов ОГЭ, ЕГЭ-2018 в разрезе подтверждения годовых оценок.	По результатам ГИА-2018		Итоговый аналитический отчет по результатам ГИА - 2018
6.7.	Мониторинг участия в муниципальных, региональных этапах всероссийской олимпиады школьников	Ноябрь, февраль		Получение информации для принятия решений по повышению уровня качества образования обучающихся

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Результат
6.8.	Мониторинг аттестации педагогических работников в разрезе уровня качества образования в школе	По итогам аттестационных процедур		Получение информации для принятия управленческих и кадровых решений
6.9.	Семинары в рамках РМО: - решение учителями заданий ОГЭ, ЕГЭ в рамках устранения дефицита знаний; - разбор заданий (из допущенных ошибок на ГИА – 2018); - качество преподавания предмета; - решение олимпиадных заданий и учебно-методическое сопровождение при подготовке к олимпиадам	По отдельному графику		Повышение профессионального мастерства. Оказание методической помощи педагогам.
6.10.	Индивидуальная работа педагогов с закрепленными школьниками, показавшими результаты на олимпиадах в 2017/2018 учебном году	По индивидуальным графикам		Активизация участия и повышение результативности школьников, участвующих в олимпиадах разного уровня

### **1.3. Оценка муниципальной программы повышения качества образования**

Для самооценки муниципальной программы повышения качества образования предлагается использовать контрольный список вопросов. Экспертную оценку (самооценку) документа предлагается осуществлять в два этапа.

На первом этапе оценивается соответствие разработанного документа требованиям к программным документам.

Вопросы для оценки муниципальной программы повышения качества образования как программного документа:

1. Представлен ли в документе комплекс мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в образовательных организациях, к повышению качества образования?

2. Зафиксирован ли в документе нынешний уровень состояния муниципальной образовательной системы как объекта управления?

3. Дана ли оценка настоящего качества образования, определены ли проблемные зоны его достижения?

4. Реально ли проведение описанных в документе изменений при зафиксированном стартовом уровне?

5. Обозначено ли в документе желаемое (целевое) состояние качества образования в муниципальной образовательной системе в результате осуществления комплекса запланированных мероприятий?

6. Какова вероятность того, что осуществление комплекса запланированных мероприятий приведет к желаемому результату/достижению цели?

Второй блок вопрос связан с оценкой качества разработанного документа. Ответы на данный блок вопросов позволят увидеть недоработки в программе и провести ее коррекцию.

Вопросы для оценки качества муниципальной программы повышения качества образования:

1. Представлено ли аналитико-прогностическое обоснование состава мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в муниципальной образовательной системе, повышению качества образования?

2. Представлена ли в документе полная логическая структура программы (проблема, целевой блок, четкие планируемые результаты, система мероприятий по их достижению)?

3. Обеспечены ли логические связи между разделами программы?

4. Соответствуют ли компоненты программы своему предназначению?

5. Соотнесен ли прилагаемый набор программных мероприятий с планируемыми результатами?

6. Указаны ли в документе заинтересованные стороны и описаны ли их интересы? Обеспечен ли учет этих интересов?

7. Осуществлены ли анализ состояния и прогнозирование тенденций изменений социального заказа по обеспечению качества образования?

8. Осуществлены ли анализ состояния и прогнозирование тенденций изменений качества образования в муниципальной образовательной системе?

9. Осуществлено ли прогнозирование инновационного потенциала муниципальной образовательной системы, точек роста и точек сопротивления изменениям?

10. Выявлены ли проблемы обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе как разрывы между желаемыми (нормативными) результатами и реальными результатами?

11. Являются ли выявленные проблемы актуальными?

12. Приведет ли решение сформулированных проблем к повышению качества образования?

13. Выявлены ли причины проблем обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе как дефекты, недостатки в процессах жизнедеятельности, ее ресурсном обеспечении, управлении?

14. Опирается ли целеполагание в программе на выявленные проблемы и их причины?

15. Являются ли сформулированные цели реалистичными, измеримыми?

16. Поставленные задачи позволяют обеспечить достижение цели?

17. Соответствуют ли планируемые результаты выявленным проблемам, целям и задачам программы?

18. Определены ли показатели/индикаторы, которые определяют достижение поставленной цели, планируемых результатов?

19. Описаны ли в программе механизмы повышения качества образования?

20. Обоснована ли в программе планируемая продолжительность ее реализации?

21. Описаны ли в программе промежуточные показатели реализации программы (по годам)?

22. Описан ли в программе оперативно-тактический план действий по реализации программных мероприятий?

23. Описано ли в программе управленческое сопровождение ее реализации?

24. Обеспечивается ли достаточная напряженность реализации программы, нацеленность на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов?

25. Обеспечивается ли реалистичность и реализуемость программы, соответствие требуемых и имеющихся (в том числе возникающих в процессе выполнения программы) возможностей?

26. Обеспечивается ли системность программы?

27. Обеспечивается ли ресурсная обеспеченность программы?

28. Обеспечивается ли достаточная управляемость программы?

29. Обеспечивается ли контролируемость программы?

30. Обеспечивается ли привлекательность программы для ее исполнителей и партнеров?

31. Обеспечивается ли уникальность программы, ее соответствие специфике муниципальной образовательной системы?

32. Обеспечивается ли информативность текста программы?

33. Обеспечивается ли логичность построения программы, ее обозримость, понятность для читателя?

34. Обеспечивается ли культура оформления программы, единство содержания и формы?

35. Соответствует ли язык программы задачам документа, удастся ли избежать ненужного наукообразия?

36. Обеспечено ли участие в разработке, согласовании и утверждении программы представителей разных групп муниципальной образовательной системы, органов местного самоуправления, общественных организаций?

37. Соответствуют ли цели и содержание представленной программы трендам муниципальной образовательной политики? (3).

Работу по оценке программы целесообразно организовать в группах с привлечением представителей образовательных организаций муниципалитета, органов исполнительной власти, общественных организаций. Коллективная оценка даст возможность увидеть новые тенденции, ресурсы в обеспечении качества образования, снимет сопротивление образовательных организаций участию в программе повышения качества образования, даст возможность более эффективно выстроить сетевое взаимодействие участников муниципальной программы.

#### **1.4. Алгоритм разработки муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Предварительный этап разработки программы – подготовка муниципальных органов управления образованием к руководству муниципальной программой и создание соответствующего задаче профессионального потенциала. Для этого необходимо проведение специалистами муниципальной системы управления образованием самоанализа и выявление дефицитов в кадровом и методическом обеспечении программы, необходимых для её реализации финансовых ресурсов.

Для реализации муниципальной программы повышения качества образования необходимо нормативное, кадровое, финансовое, информационно-методологическое и инструментальное обеспечение.

При разработке программы следует учитывать, что общая стратегия реализация программы повышения качества образования предполагает:

- наращивание педагогического и управленческого потенциала образовательных организаций, включенных в систему поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в сложных социальных контекстах;
- принятие управленческих решений на основе мониторинговых данных;
- тщательный мониторинг изменений, происходящих в ходе реализации проекта, и его результатов;
- сочетание мер поддержки школ, участниц проекта, с их ответственностью за повышение эффективности своей деятельности и качества образования;
- опора на успешные модели и стратегии поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в сложных социальных контекстах, распространенные в мировой и применяемые в отечественной практике.



В муниципальном образовании в ходе разработки и реализации программы должно быть обеспечено принятие позиций по согласованности действий участников реализации программы. В качестве ключевых моментов следует выделить следующее:

1. Результатом реализации муниципальной программы повышения качества образования должен стать не краткосрочный эффект временного повышения учебных результатов, положительно сказывающегося на образовательной статистике и отчетности, а стойкое повышение педагогического потенциала школ, обеспечивающее их дальнейшее развитие.

2. Продуктивным является сотрудничество и совместная работа педагогических коллективов и директоров школ, которые должны поддерживаться муниципальными и региональными органами управления образованием.

3. Отчетность школ и принятие решений на основе данных являются условием реализации программ улучшения их учебных достижений.

4. Проводниками Программ являются консультанты школ, методисты, организаторы профессионального развития педагогов, входящие в систему методической поддержки школ и муниципальных моделей профессионального развития педагогов школ – участниц программы (8).

Процесс разработки программы включает 3 этапа. На подготовительном этапе создается рабочая группа, проводится общее согласование позиций по основному содержанию программы со всеми участниками: органами управления образованием, образовательными организациями, органами местного самоуправления, общественными организациями, представителями родительской общности.

На втором этапе рабочая группа проводит разработку программы при проведении необходимых консультаций со специалистами.

На третьем этапе проводится оценка программы, ее коррекция, информирование всех заинтересованных сторон о содержании программы, ее согласование и утверждение.

Общий алгоритм разработки муниципальной программы повышения качества образования представлен в таблице 7.

Таблица 7

Алгоритм разработки  
муниципальной программы повышения качества образования

№	Этап	Результаты
1. Подготовка к работе		
1.1	Принятие решения о сроках подготовки муниципальной программы повышения качества образования	Приказ «О разработке муниципальной программы повышения качества образования»
1.2	Организация работы рабочей группы, обеспечение группы ресурсами	Приказ «О создании рабочей группы»; план работы рабочей группы
2. Разработка программы		

№	Этап	Результаты
2.1	Изучение основных направлений государственной политики, социального заказа, тенденций оценки качества образования	Формулирование понятия «качество образования», его характеристик на основе мониторингов регионального, российского, мирового уровней
2.2	Анализ качества образования в муниципальной системе образования	Определение противоречий между муниципальными параметрами качества образования и региональными, российскими, международными. Справка о состоянии качества образования в муниципальной образовательной системе
2.3	Формулирование характеристик планируемого качества образования в муниципальной образовательной системе	Формулирование целевого блока программы
2.4	Оценка условий достижения планируемого качества образования в муниципальной образовательной системе	
2.5	Разработка комплекса мероприятий/проектов по реализации задач программы	Описание основных механизмов реализации программы
2.6	Разработка плана действий по обеспечению условий реализации мероприятий программы/проектов	Комплексный план реализации программы
2.7	Редактирование текста программы	Текст программы для согласования и обсуждения
<b>3. Экспертиза, общественное обсуждение программы</b>		
3.1	Оценка и первичная корректировка программы	Программа с внесенными изменениями
	Передача программы на независимую внешнюю экспертизу, оценка программы экспертами	Заключение независимых внешних экспертов; программа с внесенными изменениями
	Информирование общественности о программе, ее целях, задачах, механизмах реализации; организация обсуждения на встречах, родительских собраниях, в СМИ	Протокол заседания рабочей группы; о внесении изменений в программу: программа с изменениями
	Утверждение программы	Приказ МОУО об утверждении программы

## **2. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ПОКАЗЫВАЮЩИХ НИЗКИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО ИТОГАМ УЧЕБНОГО ГОДА, И В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ В НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

### **2.1. Организационные механизмы разработки и реализации муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Реализация муниципальных программ поддержки школ основывается на ряде *принципов*, которые участники должны осмыслить и принять:

- формирование на уровне управления и в профессиональном сообществе общих моральных ценностей, культуры высоких ожиданий, доверия к педагогическому корпусу, сотрудничества;
- формирование инфраструктуры поддержки школ и учителей, работающих в сложных условиях;
- концентрация системы управления и образовательных организаций на образовательных достижениях учащихся: все изменения рассматриваются с точки зрения их влияния на образовательные результаты;
- включение в работу всех уровней управления, школ, социального окружения школ, их согласованные действия и межуровневое взаимодействие,
- соответствующие институциональные изменения в практиках оценки качества, подготовки педагогов и др.;
- стратегический характер планирования работы, ориентация не только на актуальную ситуацию, но на развитие потенциала, обеспечение достаточного времени для достижения улучшений;
- наличие лидера (ов) на всех уровнях реализации работы;
- сочетание внешней отчетности и внутренней (самоанализа); распределенная и четко фиксируемая ответственность всех участников процесса, сочетание индивидуальной и коллективной ответственности;
- баланс контроля и автономии: школам важно иметь самостоятельность в аспектах деятельности, которые оказывают непосредственное влияние на результаты, при рациональном контроле со стороны муниципального уровня за обеспечением школы ресурсами и достижением ожидаемых результатов (анализ данных внешней оценки качества образования);
- дифференциация инструментов поддержки в соответствии с особенностями контекста и актуальной ситуации школ;

- научная обоснованность, соответствие используемых форм и средств современному уровню развития научных исследований (8)

*Комплекс основных мероприятий* в ходе разработки и реализации муниципальной программы включает:

- формирование рабочей группы специалистов, сопровождающих реализацию программы, включая муниципального координатора и тьюторов-консультантов, оказывающих методическую и организационную поддержку школам-участницам;

- разработка рекомендаций по внесению изменений в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты труда учителей, которые организуют индивидуальные занятия с отстающими школьниками; осуществляют сопровождение детей с особыми образовательными потребностями; участвуют в мероприятиях по обмену опытом; проводят совместное планирование и анализ практики с другими учителями;

- внедрение в практику управления общеобразовательным учреждением и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами, в том числе индивидуальные планы профессионального развития педагогов, отвечающие задачам работы с контингентом повышенной сложности и обеспечивающие освоение необходимых для этого форм и методов преподавания;

- обеспечение проведения регулярного мониторинга динамики учебных достижений и качества образовательного процесса школ-участниц муниципальной программы;

- формирование проблемных групп по актуальным вопросам реализации муниципальной программы для реализации проектов;

- обеспечение нормативных правовых, финансовых, организационных и кадровых условий для создания сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, целью которых является обмен опытом администрации и педагогов. Наделить школы, выступающие в качестве площадок успешной практики и являющихся для директоров и педагогов школ, охваченных проектом, ресурсом повышения профессиональной квалификации, статусом базовых площадок;

- обеспечить нормативные и организационные условия трансляции лучших практик деятельности педагогов и школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе создание банка лучших практик, проведение муниципальных конференций и семинаров, педагогических практик на муниципальных площадках.

Для реализации муниципальной программы повышения качества образования создается комплекс условий и механизмов. *Финансовые механизмы* реализации муниципальной программы включают:

- определение дополнительного финансирования, введения грантов на реализацию программ сетевых школьных объединений и партнерств, осуществляющих сотрудничество, включая создание профессиональных объединений учителей, взаимопосещение уроков и консультирование, наставничество;

- учет при формировании государственного (муниципального) задания школам-участницам дополнительных образовательных услуг, необходимых для реализации школьных программ улучшения результатов и отвечающих особенностям их контингента: реализацию коррекционных курсов по выбору, индивидуально-групповых занятий, программ сопровождения; дополнительной внеурочной деятельности, дополнительного образования, групп продленного дня, привлечение специалистов дефектологов и психологов;

- включение в показатели для распределения стимулирующих выплат педагогам в рамках эффективного контракта показателей, характеризующих результативность педагогов в индивидуальной работе с отстающими обучающимися, с семьями обучающихся: индивидуальный прогресс обучающихся, приобретение профессиональных компетенций, повышающих качество преподавания.

- реализацию в рамках муниципальной программы адресных мер по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по муниципальному образованию (8).

*Кадровое обеспечение* муниципальной программы включает мероприятия по повышению квалификации педагогов, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, и директоров, осуществляющих управление в ситуации перехода школы в эффективный режим работы в неблагоприятных социальных условиях. Повышение профессионального потенциала руководителей и педагогов школ, участвующих в муниципальной программе, может осуществляться на базовых площадках, управленческие и педагогические кадры которых являются носителями лучших практик.

Для сопровождения школ-участниц муниципальной программы могут быть привлечены региональные тьюторы и руководители, педагоги базовых площадок муниципальной образовательной системы. Профессиональное развитие педагогов эффективно проходит в различных формах профессионального взаимодействия: временные/проблемные группы директоров, педагогов; включение педагогов школ-участниц в региональные общественные ассоциации учителей-предметников; формирование межшкольных кафедр, методических объединений по проблемным вопросам, групп наставников и т.п.

Важно стимулировать сотрудничество школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, с ведущими вузами, учреждениями среднего и начального профессионального образования, центрами психолого-медико-социального сопровождения, учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта.

Муниципальная программа может предусматривать меры по расширению возможностей школ в использовании дополнительных ресурсов для занятий с учащимися: в школе полного дня, образовательных лагерях, зимних и летних школах и др. В муниципалитете могут быть разработаны межшкольные программы для школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе с низкими образовательными результатами: летних и зимних

образовательных смен с приглашением ведущих педагогов общеобразовательных учреждений и вузов региона; программы профильного обучения и программы подготовки к ЕГЭ на базе школ с сильными кадровыми ресурсами.

Для профессионального развития педагогических коллективов школ-участниц муниципальной программы необходимо предусмотреть меры по стимулированию и поддержке участия педагогов и учащихся в конкурсах и межшкольных проектах на муниципальном и региональном уровнях.

Для успешной реализации школьных программ перехода в эффективный режим работы необходимо оказать поддержку школ-участниц в формировании органов коллегиального управления с участием общественности (включающих авторитетных представителей местного сообщества, депутатского корпуса), в разработке и реализации программ вовлечения местного сообщества в деятельность школ. На базе муниципальных органов управления образованием могут быть подготовлены общественные управляющие – члены органов коллегиального управления школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, по специальным программам, направленным на усиление их вовлеченности в разработку и реализацию программ перевода этих школ в эффективный режим работы, освоение необходимых компетенций.

Школы с низкими образовательными результатами и школы, работающие в неблагоприятных условиях, испытывают кадровый дефицит в специалистах психолого-педагогического и специального сопровождения. На уровне муниципальной образовательной системы необходимо выстроить логистику сопровождения участников образовательных отношений школ-участниц имеющимися специалистами, обеспечить системное консультирование со стороны центров психолого-медико-социального сопровождения, центров помощи семье и детям и др.). На муниципальном уровне могут быть разработаны программы вовлечения семей в образование детей, включая посещение семей педагогами, проведение консультаций для семей, включение семей в реализацию образовательной деятельности, проведение муниципальных общественных мероприятий и т.п.

Для решения конкретных проблем школ-участниц, которые выявляются в ходе функционирования муниципальной системы оценки качества образования, могут быть разработаны специальные муниципальные программы для обучающихся, педагогов и родителей, включающие лекции и мастер-классы ведущих педагогов, ученых, деятелей искусства.

Важно на уровне муниципалитете обеспечить мероприятия по общественному признанию достижений школ, работающих в сложном социальном контексте, и педагогов, обучающихся детей из неблагополучных семей.

Оценка эффективности реализации муниципальной программы проводится в ходе системного *мониторинга*. Блоки мониторинга могут включать: 1) эффективность нормативной базы реализации муниципальной программы; 2) достаточность системы муниципальных мероприятий, обеспечивающих решение поставленных задач; 3) оперативность принятия управленческих решений по данным анализа реализации плана муниципальной программы, функционирования муниципальной системы оценки качества образования.

Анализ эффективности нормативной базы реализации муниципальной программы проводится по документам, регламентирующим мероприятия по повышению качества образования в муниципальной образовательной системе (программа, приказы, распоряжения о проведении мероприятий, реализации проектов); документам, отражающим деятельность муниципального координационного совета/муниципальной рабочей группы по реализации программы (протоколы заседаний, решения рабочей группы). При анализе документов важно обратить внимание, все ли проблемные зоны имеют нормативное регулирование или требуют доработки; все ли принятые решения рабочей группы выполнены, каковы причины не выполнения, достаточно ли проработана нормативная база для реализации решений и мероприятий. На основе анализа группа мониторинга формирует предложения для доработки нормативной базы реализации муниципальной программы.

Мониторинг реализации мероприятий муниципальной программы по повышению качества образования может включать анализ информации о:

- деятельности муниципальных МО по реализации программы;
- деятельности муниципальных структур учительского роста;
- проведенных мероприятиях в рамках реализации программы (семинаров, практикумов, совещаний, праздников и т.д. с участием муниципальных органов УО);
- реализации муниципальных тематических программ/проектов;
- реализации сетевого взаимодействия, в том числе с инновационными образовательными организациями на муниципальном уровне, проведении межшкольных сетевых семинаров по обмену опытом по повышению качества преподавания.

В ходе мониторинга анализируется выполнение плана мероприятий; полученные результаты (продукты), их важность и актуальность для школ-участниц программы; оценивается возможность и адресность использования результатов (продуктов) методических мероприятий. На основании данного анализа формируются рекомендации для школ-участниц муниципальной программы по использованию методических материалов в своей практике; определяются возможные сетевые группы, наставники для решения управленческих, педагогических проблем в школах.

Оценка управления реализацией муниципальной программы может включать:

- выполнение плана мероприятий муниципальной программы;
- выполнение планов реализации школьных программ перехода в эффективный режим работы;
- диссеминация успешных практик по повышению качества образования на муниципальном/региональном уровнях;
- динамика образовательных результатов обучающихся;
- исполнение управленческих решений по реализации муниципальной программы.

На основе анализа вносятся коррективы в план реализации муниципальной программы; определяются школы-участницы, которым необходима помощь, консультирование в ходе реализации школьных программ; проектируется сетевое взаимодействие образовательных организаций для сопровождения педагогических коллективов, проведения ряда методических мероприятий, формирования межшкольных объединений педагогов; принимаются решения о распространении и внедрении эффективных практик, планируются мероприятия с участием школ, педагогов, руководителей. Выявление проблем в подготовке обучающихся ложится в основу коррекции/разработки адресных тематических программ, участниками которых становятся обучающиеся, педагоги, родители и необходимые специалисты. Контроль исполнения управленческих решений с одной стороны, дает возможность отметить наиболее эффективных руководителей, педагогов, членов рабочей группы, с другой стороны, дает основания для изменения зоны ответственности, привлечения специалистов.

## **2.2. Организация обучения учащихся сельских школ по индивидуальным учебным планам**

Сельские школы часто испытывают ресурсные дефициты в кадрах, материально-техническом, учебно-методическом оснащении образовательной деятельности. Ограниченность ресурсов требует систематического поиска дополнительных источников, необходимых для эффективного функционирования и позволяющих удовлетворять возникающие образовательные потребности учащихся и их родителей. Финансовые возможности муниципальной системы образования ограничены, поэтому необходимы механизмы управления ресурсным потенциалом муниципальной системы образования для создания условий реализации индивидуальных учебных планов учащихся сельских школ.

Обеспечить удовлетворение образовательных потребностей обучающихся в маленькой сельской школе не представляется возможным, поэтому на уровне муниципальной системы образования на основе сетевого взаимодействия может быть спланировано использование имеющихся ресурсов, и, при необходимости, их пополнение.

Одной из эффективных моделей создания оптимальных условий для получения качественного образования независимо от места проживания является организация обучения учащихся сельских школ по индивидуальным учебным планам (далее – ИУП) за счет использования ресурсов муниципальной образовательной системы (далее – МОС). Механизм управления ресурсным потенциалом МОС для создания условий реализации ИУП учащихся сельских школ включает несколько этапов: 1) изучение образовательных запросов учащихся и их родителей; диагностика профессиональных склонностей и образовательного запроса школьников; 2) определение уровня готовности МОС к реализации ИУП; анализ ресурсного обеспечения; 3) формирование ИУП учащимися и их родителями:



определение профильных предметов и курсов по выбору; 4) выявление внутренних дефицитов образовательных организаций для создания условий реализации ИУП; 5) определение потенциальных ресурсов МОС для реализации ИУП учащихся сельских школ; 6) построение взаимосвязей между образовательными организациями, определение возможных моделей реализации ИУП учащихся сельских школ.

1 этап. Изучение образовательных запросов учащихся и их родителей. ИУП создают условия для увеличения возможностей выбора обучающимися моделей своего дальнейшего образования. Выбор каждым школьником содержания образования зависит от его интересов, способностей и жизненных планов. Как показывает опыт различных школ, примерно 25 % десятиклассников так или иначе меняют или уточняют выбор, сделанный в конце 9 класса. Осуществление выбора невозможно без его психологического сопровождения, которое целесообразно начинать с диагностики структуры интеллекта. Изучение образовательных запросов и диагностику профессиональных склонностей учащихся можно осуществить различными методами и в различных формах. Чаще всего анкетирование обучающихся и их родителей по вопросам для выяснения интересов, профиля обучения совершенствования организации профильного обучения. Анализ результатов анкетирования проводится как в целом по муниципальной образовательной системе, так и в отдельности по сельским школам (приложение 1).

Профильная подготовка должна сопровождаться диагностикой профессиональных склонностей и образовательных запросов школьников с учетом мнения их родителей и педагогов. Профориентационная диагностика – изучение и оценка потенциальных профессиональных возможностей человека для установления степени соответствия его выбранным трудовым функциям. Профессионально важные качества изучаются с помощью анкетного и тестового методов. Особое место среди методов профориентационной диагностики занимают компьютеризированные технологии. Одним из инструментов является компьютеризированный комплекс «Профориентатор», позволяющий изучить мозаику личности старшеклассника во всех ее оттенках, конструируя из разных показателей целостную личность. Тестовый комплекс «Профориентатор» включает 3 блока вопросов и заданий:

- оценка структуры интересов. Данный блок направлен на диагностику интересов учащегося к различным сферам профессиональной деятельности по восьми направлениям: «Техника», «Наука», «Искусство», «Общение», «Бизнес», «Знак», «Природа» и «Риск» (индикатор ситуативного благополучия подростка);

- оценка структуры интеллекта. В блоке представлены задания, определяющие уровни развития когнитивных способностей, при представляется возможным оценить показатель уровня обучаемости и умственной работоспособности, технический и гуманитарный индексы;

- оценка структуры личности. Блок ориентирован на выявление личностных качеств: активность (экстраверсия, интроверсия), согласие (стиль межличностного взаимодействия), самоконтроль (организованность, импульсивность), эмоциональная стабильность (тревожность, стрессоустойчивость).

Задачи психолога-консультанта состоят в том, чтобы проанализировать ситуацию тестируемого с учетом конкретных обстоятельств, выявить артефакты и скорректировать полученный профиль, предложить рекомендации по развитию способностей, объяснить, почему та или иная профессия «подходит» или «не подходит» под показанные тестируемым результаты.

В качестве комплексных критериев, на основании базовых результатов (по блокам «Интересы», «Способности», «Личность») «Профориентатор» выдает рекомендации по наиболее близким испытуемому профильным классам и по наиболее подходящим профессиям. Анализируются следующие профили обучения: информационно-технологический, инженерный, физико-математический, естественно-научный, естественно-технологический, творческий, лингвистический, общественно-гуманитарный, финансово-экономический. По профильным классам программа строит круговую диаграмму с девятью лучами, каждый из которых показывает, насколько испытуемому подходит тот или иной профиль обучения. «Профориентатор» анализирует профиль тестируемого как систему и оценивает математически сходство данного профиля и профилей «идеальных профессионалов». Каждая профессия снабжена списком экзаменов, требующихся для ее получения.

Компьютеризированный комплекс «Профориентатор» может быть приобретен в базовую школу муниципалитета, и по заявкам образовательных организаций проведено тестирование обучающихся.

2 этап. Определение уровня готовности МОС к реализации ИУП. Анализ ресурсного обеспечения.

Внедрение ИУП в школе должно начинаться с анализа имеющихся внутренних условий – кадровых, информационных, материальных, психологических и т.д. Анализ ресурсного обеспечения МОС построен на анализе выполнения требований к условиям реализации основной образовательной программы (согласно ФГОС СОО):

1. Кадровые условия включают:

- укомплектованность МОС кадрами;
- уровень квалификации и непрерывность профессионального развития педагогических, руководящих и иных работников.

2. Финансовые условия должны:

- обеспечивать государственные гарантии прав граждан на получение бесплатного общедоступного среднего общего образования, реализацию обязательной части основной образовательной программы и части, формируемой участниками образовательного процесса, включая выполнение индивидуальных проектов и внеурочную деятельность;

- обеспечивать МОС возможность исполнения требований Стандарта.

3. Материально-технические условия должны обеспечивать:

- возможность реализации ИУП обучающихся, осуществления самостоятельной познавательной деятельности обучающихся;
- включения обучающихся в проектную и учебно-исследовательскую деятельность, проведения наблюдений и экспериментов и др.

4. Психолого-педагогические условия должны обеспечивать:

- преемственность содержания и форм организации образовательного процесса по отношению к уровню основного общего образования;
- учёт специфики возрастного психофизического развития обучающихся;
- формирование и развитие психолого-педагогической компетентности обучающихся, педагогических и административных работников, родителей обучающихся;
- вариативность направлений психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса.

5. Информационно-образовательная среда МОС включает:

- комплекс информационных образовательных ресурсов, в том числе цифровые образовательные ресурсы;
- совокупность технологических средств ИКТ: компьютеры, иное информационное оборудование, коммуникационные каналы; систему современных педагогических технологий, обеспечивающих обучение в современной информационно-образовательной среде.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение должно включать:

- информационную поддержку деятельности обучающихся и педагогических работников на основе современных информационных технологий в области библиотечных услуг;
- укомплектованность печатными и электронными информационно-образовательными ресурсами по всем учебным предметам учебного плана.

По каждому параметру в экспертной карте готовности МОС к реализации ИУП школьников определено нормативное значение. Если значение по параметру соответствует или выше норматива, то выставляется «1», иначе – «0». В итоге рассчитывается общий процент готовности МОС и определяется соответствующий ему уровень (таблица 8).

Таблица 8

Уровень готовности муниципальной образовательной системы к реализации ИУП обучающихся сельских образовательных организаций

Доля от максимально возможного количества баллов (%)	Уровень готовности
20 – 40	низкий
41 – 50	ниже среднего
51 – 70	средний
71 – 80	выше среднего
более 80	высокий

При «высоком» и «выше среднего» уровнях готовности можно посредством рационального управления ресурсным потенциалом МОС решить поставленные задачи. При низком уровне готовности необходима разработка плана ресурсного обеспечения МОС.

Для определения имеющейся базы образовательных ресурсов формируется реестр реализуемых профильных предметов и курсов по выбору в образовательных организациях муниципального образования (таблица 9).

Таблица 9

Реестр профильных предметов,  
реализуемых в образовательных организациях

Профиль	Профильные предметы	МОУ
естественно-научный	- биология	
	- химия	
	- физика	
	- математика	
гуманитарный	- русский язык	
	- литература	
	- английский язык	
	- немецкий язык	
	- французский язык	
социально-экономический	- обществознание	
	- география	
	- право	
	- экономика	
технологический	- физика	

Аналогичным образом формируется реестр курсов по выбору, реализуемых в муниципальной образовательной системе (таблица 10).

Таблица 10

Реестр курсов по выбору,  
реализуемых в муниципальной образовательной системе

Предметная область	Наименование курса по выбору	Количество часов	Образовательная организация

Данные реестры будут использованы при построении ИУП учащимися сельских школ. Анализ сформированного реестра профильных предметов и курсов по выбору позволяет определить дефициты МОС в образовательных ресурсах при организации свободного выбора учащимися. Рабочая группа может определить образовательные организации, которые разработают востребованные

курсы, при этом следует учесть соответствие по школам: педагог и запрос обучающихся желательно должен быть из одной или близ лежащей школы. Разработка программ может быть организована в творческих группах педагогов.

По анкетам обучающихся и родителей формируется потребность в реализации профилей (таблица 10). Эти данные определяют необходимость подготовки кадров для реализации профильного обучения, проектирование сетевого взаимодействия при реализации профилей.

Таблица 10

Сводная таблица профильного обучения  
в муниципальной образовательной системе

Профиль	ОО 1	ОО 2	ОО 3	ОО 4	ОО 5	Итого
естественно-научный	5	3	2	2	1	13
гуманитарный	3	2	1	3	1	10
социально-экономический	4	1	1	2	2	10
технологический	5	4	6	4	3	22
универсальный	6	7	5	5	5	28

3 этап. Формирование ИУП учащимися и их родителями.

ИУП формируется учащимся совместно с родителями с учетом анкетирования и профдиагностики. Этапы составления ИУП:

1. Ознакомление с составляющими учебного плана: базовые общеобразовательные предметы, обязательные для изучения; предметы, предлагаемые на выбор для изучения на базовом или профильном уровнях. Предлагаемый вариант учебного плана вместе с реестром учебных программ дает представление об образовательных ресурсах МОС.

2. Выбор предметов, которые будут изучаться на профильном уровне (должно быть не менее трех).

3. Выбор уровня изучения (базовый или профильный) обязательных предметов.

4. Определение предметов, курсов по выбору.

5. Подсчет общего суммарного объема учебной нагрузки в неделю. Он не должен превышать 37 часов в неделю.

6. Согласование ИУП с родителями.

4 этап. Выявление внутренних дефицитов образовательных организаций для создания условий реализации ИУП учащихся сельских школ.

Определение внутренних дефицитов сельских школ для реализации ИУП учащихся производится с помощью сравнительных таблиц (таблицы 11., 12). Сначала анализируется выбор обучающихся предметов, изучаемых на углубленном уровне, что дает возможность оценить кадровые возможности МОС (таблица 11).

Таблица 11

Выбор профильных предметов учащимися сельских школ и наличие опыта их реализации в МОО

Наименование ОО	Наименование предмета	Количество обу- чающихся	Наличие опыта преподавания (да/нет)

Аналогично систематизируется информация о запросе курсов по выбору по предметным областям (таблица 12).

Таблица 12

Определение курсов по выбору и наличие опыта их реализации в ОО

Наименова- ние ОО	Предметная область	Наименова- ние курсов по выбору	Количество обучающихся	Наличие опыта препо- давания (да/нет)

5 этап. Определение потенциальных ресурсов МОСО для реализации ИУП обучающихся сельских школ.

Образовательная организация формирует свой запрос и предложения по преподаванию предметов на углубленном уровне и курсов по выбору. Анализ сводных таблиц на муниципальном уровне определяет необходимую подготовку кадров и разработку программно-методического обеспечения реализации ИУП, проводит распределение педагогических кадров для реализации профильного обучения. Для определения количества педагогов на муниципальном уровне систематизируется информация по количеству учащихся, изучающих предметы на углубленном/базовом уровне, определяется число учебных групп, рассчитываются необходимые финансовые ресурсы (таблица 13).

Таблица 13

Сводная таблица формирования ИУП обучающихся 10 – 11 классов

Учебный предмет	Базовый уровень			Профильный уровень		
	Коли- чество часов	Количе- ство обу- чаю- щихся	Коли- чество групп	Коли- че- ство часов	Количе- ство обу- чаю- щихся	Коли- чество групп
Русский язык и ли- тература	1	49	2	2	8	1
Литература	2	49	2	3	8	1
Математика	5	14	1	6	38	2

Учебный предмет	Базовый уровень			Профильный уровень		
	Количество часов	Количество обучающихся	Количество групп	Количество часов	Количество обучающихся	Количество групп
Иностранный язык	3	45	2	5	12	1
Второй иностранный язык	3	5	1			
История	2	25	1	4	7	1
Россия в мире	1	25	1			
Информатика и ИКТ	2	24	1	4	6	1
Химия	1	6	1	2	7	1
Физика	2	13	1	5	12	1
Биология	1	6	1	3	7	1
Естествознание (1 вариант)	1	36	2			
Естествознание (2 вариант)	3	8	1			
Обществознание				4	24	1
Экономика				2	20	1
Право				2	20	1
География	1	6	1			
Физическая культура	3	57	2			
ОБЖ	1	57	2			
Социальный проект	2	20	1	2	12	1
Исследовательский проект				2	25	1
Итого			23			15

Аналогично проводится расчет кадрового и финансового обеспечения для преподавания курсов по выбору (таблица 14).

Таблица 14

Сводная таблица выбора обучающимися курсов по выбору

Наименование курсов по выбору	Количество часов	Количество обучающихся	Количество групп	ФИО педагога, ОО
Практическая стилистика	1	57	2	
Избранные вопросы обществознания	1	27	1	
Конкурсные задания по математике	1	52	2	

Занимательный английский	1	26	1	
Закономерности уровневой природы	1	7	1	
3Д моделирование	1	18	1	
Мы и история	1	12	1	
Литературная гостиная	1	38	2	
Избранные вопросы физики	1	19	1	
Конкурсные задания по химии	1	7	1	
Право вокруг нас	1	38	2	
Итого		301	15	

При определении кадрового состава педагогов для преподавания курсов по выбору необходимо учесть удаленность образовательных организаций, возможность организации занятий в дистанционном режиме, построить логистику подвоза обучающихся и формирование общего расписания занятий.

6 этап. Построение взаимосвязей между МОО, определение возможных моделей реализации ИУП учащихся сельских школ.

С помощью сводных таблиц (таблицы 9 – 14) схематично выстраиваем получаемые взаимосвязи между школами муниципалитета для реализации ИУП школьников. Построение схем взаимодействия проводится на основе информации таблиц 15, 16, которые используются также при разработке расписания занятий в очном и дистанционном режиме.

Таблица 15

Выбор обучающихся предметов на углубленном уровне

Наименование предмета, изучаемого на углубленном уровне	Наименование ОО, реализующего предмет на углубленном уровне	Количество обучающихся школ, выбравших предмет на углубленном уровне				Итого
		ОО 1	ОО 2	ОО 3	ОО 4	

Таблица 16

Выбор обучающихся курсов по выбору

Наименование ОО, реализующего курсы по выбору	Наименование курса по выбору	Количество обучающихся школ, выбравших предмет на углубленном уровне				Итого
		ОО 1	ОО 2	ОО 3	ОО 4	



Полученную модель взаимодействия школ для реализации курсов по выбору необходимо оценить по следующим параметрам: количество задействованных ОО; количество взаимосвязей для реализации всех выбранных курсов; количество связей на 1 школу; количество и доля выбранных курсов; количество и доля курсов с наполняемостью 1 – 3 человека. Возможно проведение дополнительной работы по оптимизации запроса учащихся сельских школ курсов по выбору с целью уменьшения количества курсов с одноименным названием и увеличением количества человек в группе. В данном случае построенную модель взаимодействия необходимо оценить по вышеприведенным параметрам и выбрать из двух полученных оптимальную модель реализации ИУП учащихся сельских школ, требующую привлечение внешних ресурсов в меньшем объеме.

Для каждой школы определяем модель реализации ИУП обучающихся: 1 этап – модель реализации выбора предметов, изучаемых на углубленном уровне, 2 этап – модель реализации курсов по выбору, 3 этап – общая модель (модель реализации ИУП школьников). Модели реализации выбора профильного обучения определяются с учетом следующих параметров: количество учащихся в классе; количество выбранных предметов для изучения на углубленном уровне; количество возможных групп учащихся; количество взаимосвязей с другими ОО; транспортная доступность; наличие выхода в Интернет; обеспеченность компьютерным оборудованием; уровень ИК-компетентности педагогов. При анализе полученных данных определяем возможную модель реализации профильного обучения (таблица 17). Общая модель определяется из сочетания моделей реализации профильных предметов и курсов по выбору (таблица 18) (8).

Таблица 17

Модели реализации предметов,  
изучаемых на углубленном уровне и курсов по выбору

Модель реализации		Условия
1. Внутр- школь- ная	1.1. Однопро- фильная	Количество возможных групп учащихся – 1. Количество взаимосвязей с другими МОО – 0.
	1.2. Двухпро- фильная	Количество возможных групп учащихся – 2. Количество взаимосвязей с другими МОО – 0.
2. Модель сетевого взаимо- действия	2.1 «Вертикаль- ное» взаимодей- ствие между орга- низациями раз- ного уровня обра- зования (социаль- ное партнерство)	Количество возможных групп учащихся больше 2. Количество взаимосвязей с другими МОО – более 1. Существуют дефициты образовательных ресурсов в МОС (общее образование)
	2.2. «Горизон- тальное» взаимо- действие между организациями	Количество возможных групп учащихся больше 2. Количество взаимосвязей с другими МОО – от 1 и более.

		Отсутствуют дефициты образовательных ресурсов в МОС (общее образование)
	2.2.1. Сеть равноправных субъектов	Транспортная доступность. Школы находятся в одном населенном пункте. Образовательных ресурсов школ в одном населенном пункте достаточно для реализации образовательных запросов учащихся.
	2.2.2. Кустовая сеть профильного обучения	В населенном пункте можно выделить школу с большим ресурсным потенциалом, возможностью реализации всех образовательных запросов учащихся и опытом реализации профильного обучения.
	2.2.2.1. Учебный Транспортная доступность	Транспортная доступность. Школы находятся в одном населенном пункте. Время, затраченное на перемещение учащихся, – не более 1 часа. Образовательных ресурсов школ в одном населенном пункте достаточно для реализации образовательных запросов учащихся.
	2.2.2.2. Дистанционный ресурсный центр	Транспортная доступность. Школы находятся в разных населенных пунктах. Время, затраченное на перемещение учащихся, более 1 часа. В школах имеется выход в Интернет. Школы обеспечены необходимым компьютерным оборудованием. Педагоги школ обладают ИКТ-компетентностью, опытом обучения с помощью дистанционных образовательных технологий.
	2.2.2.3. Методический ресурсный центр	Транспортная доступность. Школы находятся в одном населенном пункте. Образовательных ресурсов школ в одном населенном пункте достаточно для реализации образовательных запросов учащихся. Требуется методическая поддержка учителей, преподающих профильные предметы и курсы по выбору.
3	Комбинированная	

## Определение модели реализации ИУП обучающихся МОС

Модель реализации профильных предметов	Модель реализации курсов по выбору					
	1. Внутрешкольная профилизация	2. Социальное партнерство	3. Сеть равноправных субъектов	4. Учебный ресурсный центр	5. Дистанционный ресурсный центр	6. Методический ресурсный центр
1. Внутрешкольная профилизация	1	7	7	7	7	7
2. Социальное партнерство	7	2	сетевая	сетевая	сетевая	сетевая
3. Сеть равноправных субъектов	7	сетевая	3	4	5	3
4. Учебный ресурсный центр	7	сетевая	4	4	5	4
5. Дистанционный ресурсный центр	7	сетевая	5	5	5	5
6. Методический ресурсный центр	7	сетевая	3	4	5	6

Механизм управления ресурсным потенциалом МОС для создания условий реализации ИУП обучающихся позволяет:

- выявить образовательные запросы обучающихся и их родителей;
- составить карту имеющихся ресурсов, необходимых для реализации ИУП, в ОО и МОС в целом;
- выявить внутренние дефициты ОО для реализации ИУП школьников и определить направления в программе развития ОО;
- выявить дефициты МОС для создания условий обучения по ИУП и определить ключевые направления в муниципальную программу повышения качества образования;

- оптимально использовать ресурсный потенциал МОС для решения поставленной задачи;
- определить возможные модели реализации ИУП обучающихся муниципалитета (8).

Примерная нормативная база реализации ИУП в муниципальной образовательной системе представлена в приложении 2. Приказ муниципального органа управления образованием об утверждении информационно-образовательной карты профильного обучения является модельным для разрабатываемых муниципальных программ сетевого взаимодействия образовательных организаций. Он закрепляет сетевой порядок организации профильного обучения и дополнительного образования, что является основанием для межшкольных договоров сетевого взаимодействия, а также договоров образовательных организаций общего образования с организациями высшего и профессионального образования, предприятий, организаций и не образовательных учреждений. Принятие подобного документа необходимо в качестве основания для последующей тарификации педагогической нагрузки, выделения средств на организацию межшкольных групп профильного обучения (8).

### **2.3. Поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, на муниципальных сетевых площадках по обеспечению качества образования**

Муниципальная сетевая площадка по обеспечению качества образования (далее – площадка) позволяет быстро и оперативно оказывать адресную консультационную помощь и (или) обеспечить тьюторское сопровождение руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами, и школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, включать их в совместную деятельность при использовании научно-методических, информационно-методических, кадровых и других ресурсов успешных школ для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования. При этом допускается вариативность используемых механизмов взаимодействия школ – носителей позитивного педагогического и управленческого опыта достижения необходимого качества общего образования и потенциальных пользователей указанного опыта (школы с низкими результатами и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях).

На площадке формируется благоприятная профессиональная среда – совокупность целенаправленно созданных научно-методических, информационно-методических и кадровых условий, обеспечивающих вовлечение в совместную деятельность руководящих и педагогических работников школ с разным уровнем качества результатов обучения для выравнивания возможностей по дости-

жению современного качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (2).

На площадке организуется совместная деятельность работников образования по отбору и освоению адресных эффективных приемов, средств и технологий, обеспечивающих выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с использованием возможностей телекоммуникационной сети Интернет. На площадке успешно может быть реализовано межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие.

Основной целью площадки является интеграция усилий школ с низкими результатами и ресурсов образовательных организаций с более высоким уровнем качества обучения для обеспечения положительной динамики качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На площадке могут быть реализованы следующие задачи:

- выявление профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в обеспечении достижения положительной динамики качества общего образования;

- определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов;

- отбор эффективных технологий обмена знаниями и практиками, обеспечивающих адресность оказания консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- оказание адресной оперативной помощи руководителям и педагогическим работникам школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе отобранных эффективных технологий обмена знаниями и практиками;

- осуществление мониторинга влияния ресурсных возможностей площадки на положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Работа площадки строится на основе совместного программно-методических, кадровых, информационных и иных ресурсов участников и разработанных в рамках ее деятельности совместных продуктов конкретными получателями с целью выравнивания возможностей по достижению современного качества образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На площадке организуется образовательный аудит школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных

условиях, успешными образовательными организациями и передача опыта консультирование со стороны успешных школ, использование их программно-методических, кадровых, информационных и иных ресурсов.

Важно построить планомерную и системную трансляцию эффективных практик на основе анализа дефицитов школ, данных внешних экспертиз, внешних мониторингов качества образования.

Площадка при необходимости может выстраивать свое взаимодействие с региональными методическими структурами (ГАУДПО Липецкой области «ИРО», УМО, ассоциациями педагогов и т.п.).

Комплекс мероприятий деятельности площадки может включать:

1) выявление и систематизация профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в обеспечении достижения положительной динамики качества общего образования по:

- результатам обучения школьников по данным государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (ОГЭ) и среднего общего образования (ЕГЭ);

- наличию обучающихся (количество обучающихся), состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) или подразделении по делам несовершеннолетних (ПДН);

- удовлетворенности субъектов образовательного процесса качеством предоставляемых общеобразовательными организациями образовательных услуг;

- изучению профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в повышении качества образования путем минимизации влияния социально-неблагоприятных условий на качество образования;

- данным тестирования педагогов ходе реализации региональной модели персонифицированного повышения квалификации педагогических работников;

- данных регионального мониторинга реализации в образовательных организациях программ перехода в эффективный режим работы;

2) определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов:

- создание аннотированного указателя носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить положительную динамику качества общего образования;

- формирование банка методических материалов по повышению качества образования;

- создание мотивационных условий для носителей позитивного педагогического и управленческого опыта с целью вовлечения их в оказание адресной консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

3) отбор эффективных технологий обмена знаниями и практиками, обеспечивающих адресность оказания консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

- обсуждение технологий обмена знаниями и практиками с точки зрения оказания помощи руководителям руководящим педагогическим работникам школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, эффективной адресной оперативной консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения;

- формирование «карты адресной помощи», исходя из выявленных профессиональных дефицитов и предоставляемых площадкой возможностей;

4) оказание адресной оперативной помощи руководителям и педагогическим работникам школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе отобранных эффективных технологий обмена знаниями и практиками:

- организация обучающих и методических мероприятий, в том числе в формате фокус-групп, вебинаров, для руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, по вопросам повышения качества образования в on-line и off-line режимах;

- организация интерактивных обучающих мероприятий для учащихся школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в on-line и off-line режимах;

- организация консультационных мероприятий для всех участников образовательных отношений по вопросам повышения качества образования в on-line и off-line режимах;

- развертывание совместных интерактивных проектов (социальных, предметных, межпредметных и пр.) для всех участников образовательных отношений;

- организация фестивалей, конкурсов различных уровней и направленностей (в т. ч. профессионального мастерства) для всех участников образовательных отношений в on-line режиме;

5) осуществление мониторинга влияния ресурсных возможностей площадки на положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

- анализ качественных и количественных показателей деятельности площадки:

- количество тиражированных материалов, предоставленных носителями позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- динамика количества руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, которым оказана адресная оперативная консультационная помощь и (или) тьюторское сопровождение;
- динамика доли руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, участвующих в обучающих, методических и информационно-консультационных мероприятиях по вопросам повышения качества образования, от общего количества руководящих и педагогических работников указанных школ;
- динамика числа участников совместных проектов (социальных, предметных, межпредметных и пр.);
- динамика числа участников фестивалей, конкурсов различных уровней и направленностей;
  - анализ данных о качестве общего образования:
- динамика результатов обучения школьников по данным государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (ОГЭ) и среднего общего образования (ЕГЭ);
- снижение количества обучающихся, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) или подразделении по делам несовершеннолетних (ПДН);
- динамика удовлетворенности субъектов образовательного процесса качеством предоставляемых общеобразовательными организациями образовательных услуг (8).

Работа площадки способствует достижению ряда эффектов. Создание инициативного сетевого сообщества, быстро и оперативно обменивающегося знаниями и практиками, на основе которых осуществляется адресная консультационная помощь и (или) тьюторское сопровождение руководителей и педагогических работников. На площадке происходит аккумулирование ресурсов для оказания адресной консультационной помощи, создаются оптимальные условия для повышения уровня профессиональной компетентности руководителей и педагогов муниципального образования. В целом работа площадки – условие решения ряда проблем школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Витвар, О.И. Практикум директора школы по образовательному менеджменту. [Текст] / О.И. Витвар // Библиотека журнала «Директор школы» № 6, 2013.
2. Модели поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами общего образования и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / [Текст] / авторы: М.И. Солодкова, Е.А. Тюрина и др.; под ред. Е.А. Коузовой, В.Н. Кеспинова, – Челябинск: ЧИППКРО, 2016.
3. Моисеев, А.М. Разработка проектов перспективного развития школ на основе инициативы «Наша новая школа». [Текст] / А.М. Моисеев, О.В. Жукова, Т.Ф. Сергеева, В.Ф. Солдатова. – М.: Педагогическое общество России, 2012.
4. Молчанова, Т.К. Составление образовательных программ (практические рекомендации). Библиотека работника школы. [Текст] / Т.К. Молчанова, Н.К. Виноградова. – М.: Перспектива, 2008.
5. Муниципальная программа «Повышение качества образования в школах Талицкого городского округа, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эффективный режим работы» на 2017 – 2020 годы [Интернет-ресурс] / <http://fcpro-svo.irgo.ru>.
6. Муниципальная программа повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2016-2020 годы администрации Усть-Пристанского района Алтайского края [Интернет-ресурс] / <http://koupr.edu22.info>.
7. Муниципальный проект «Повышение качества образования школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в городском округе город Волгореченск на 2018 – 2019 годы» [Интернет-ресурс] / <http://volgorechenskedusys.ru>.
8. Пакет методических материалов для специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования Департамента государственной политики в сфере общего образования Министерства образования и науки Российской Федерации, 2016.

Анкета для родителей и учащихся 9 классов  
по выбору профиля обучения и по формированию учебного плана

Инструкция: Уважаемые родители и учащиеся! В конце этого учебного года вашим детям предстоит сделать важный выбор траектории дальнейшего образования, осуществить пробы для верного определения профиля обучения в 10 – 11 классах. Предлагаем вам следующие направления профильной подготовки в 10 – 11 классах: естественно-научный; гуманитарный; социально-экономический; технологический; универсальный.

Этот выбор учащихся требует педагогического сопровождения, которое мы с вами должны тщательно продумать и осуществить. Просим вас ответить на вопросы анкеты. При ответе на вопросы отметьте выбранный вами ответ.

№	Вопрос	Ответ	
		да	нет
1	Считаете ли вы, что выбор будущей профессиональной деятельности вашего ребенка практически полностью зависит от вас (вашего мнения, ваших возможностей)?		
2	Знаете ли вы, какие профессии в ближайшем будущем будут востребованы на рынке труда?		
3	Будущее профессиональное образование и деятельность вашего ребенка будут постоянно связаны с освоением различных областей знаний. Выберите предметы, которые, по вашему мнению, необходимы ребенку для профессионального самоопределения: 1) ... 2) ...		
4	С какой областью вы связываете будущую профессию вашего ребенка? Выберите области:		
	техника;		
	производство;		
	информационные технологии;		
	техника и технологии;		
	медицина;		
	строительство;		
	транспорт;		
	торговля;		
	сервис;		
	экономика;		
	педагогика;		
	обслуживание населения;		
	армия;		
	полиция;		

	право;		
	юриспруденция;		
	психология;		
	искусство;		
	фундаментальная наука;		
	литература;		
	история		
5	Определился ли ваш ребенок с выбором вуза?		
6	Перечислите предметы, необходимые для поступления в вуз, если они известны: 1) ... 2) ...		
7	Как ваш ребенок собирается продолжить свое образование после окончания 9 класса? Варианты: 1) ... 2) ...		
8	Напишите предполагаемый профиль обучения в старших классах, который может выбрать ваш ребенок <hr/>		
9	Выберите учебные предметы профиля обучения, которые будут изучаться на углубленном уровне:		
	<i>естественно-научный профиль:</i>		
	- биология		
	- химия		
	- физика		
	- математика		
	<i>гуманитарный профиль:</i>		
	- русский язык		
	- литература		
	- иностранный язык		
	- второй иностранный язык (укажите какой)		
	- история		
	<i>социально-экономический профиль</i>		
	- обществознание		
	- география		
	- право		
	- экономика		
	<i>технологический профиль</i>		
	- физика		
	<i>универсальный профиль</i>		
	- укажите предметы:		
10	Какие курсы по выбору хотел бы изучать ваш ребенок (выберите из списка в приложении или предложите свой вариант)?		

	1. 2.		
11	Какие шаги вы считаете необходимым предпринять со стороны школы и с вашей стороны для успешного самоопределения вашего ребенка? Отметьте варианты ответов, наиболее близкие вам:		
	для организации предпрофильной подготовки учащихся необходимо увеличить объем сведений о мире труда, людей и профессий;		
	ввести преподавание предмета типа «Твоя профессиональная карьера»;		
	проводить диагностику профессионально важных качеств;		
	увеличить объем сведений об особенностях обучения при получении профильного образования;		
	чаще проводить экскурсии на различные предприятия;		
	предоставлять возможность выполнения профессиональных проб;		
	приблизить содержание образования к практической деятельности людей;		
	учитывать предпочтения учащегося в уровне преподавания учебных предметов;		
	организовывать психолого-педагогическое консультирование учащихся для поддержки их профессионального самоопределения;		
	ничего не надо предпринимать;		
	предложите ваш вариант, если необходимо: 1) ... 2) ...		
12	Какие предложения вы хотели бы внести в структуру организации учебного процесса по реализации профильного обучения: 1) ... 2) ...		

## Приложение

### Примерный список курсов по выбору

1. История государства и право России
2. Говорим по-английски
3. Методы решения задач по физике
4. Финансовая грамотность
5. Сложные вопросы по математики
6. Основы риторики
7. Социально-коммукативное развитие
8. Решение текстовых количественных задач по химии

9. Психология общения
10. Человек в современном глобальном мире
11. Социальное проектирование
12. Говорим по-английски
13. Основы риторики
14. Психология успеха
15. Практическая стилистика
16. Избранные вопросы обществознания
17. Конкурсные задания по математике
18. Закономерности уровневой природы
19. 3Д моделирование
20. Мы и история
21. Литературная гостиная
22. Право вокруг нас

## ПРИКАЗ

Дата

№ \_\_\_\_\_

Об утверждении муниципальной информационно-образовательной карты профильного обучения на 2019 – 2020 учебный год на территории \_\_\_\_\_ (наименование муниципального образования)

Во исполнение ст. 29 п.2, ст. 34, ст. 55, ст. 66 п.3.4 Федерального Закона № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации», на основании заявок муниципальных общеобразовательных организаций, с целью создания условий для удовлетворения образовательных запросов обучающихся на уровне среднего общего образования в соответствии с их профессиональными предпочтениями

## ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить муниципальную информационно-образовательную карту профильного обучения и дополнительного образования на территории \_\_\_\_\_ (наименование муниципального образования) на 2019 – 2020 учебный год (далее – Информационно-образовательная карта) согласно приложению.

2. Руководителям муниципальных образовательных организаций:

2.1. В срок до 1 марта 2019 года довести Информационно-образовательную карту до сведения всех участников образовательного процесса.

2.2. Разместить Информационно-образовательную карту на информационных стендах и официальном сайте образовательной организации.

2.3. В срок до 30 мая 2019 г. провести информирование учащихся 9-х, родителей (законных представителей) учащихся о перечне профильных 10-х классов, планируемых, согласно Информационно-образовательной карте, к открытию на территории \_\_\_\_\_ (наименование муниципального образования).

2.4. В срок до 1 апреля 2019 года обеспечить разработку учебных планов на 2019 – 2020 учебный год в соответствии с Информационно-образовательной картой. Обеспечить условия для реализации образовательных программ в соответствии с профилем обучения.

3. \_\_\_\_\_ (наименование структурного подразделения муниципального органа управления образованием или ФИО специалиста) в срок до 1 марта 2019 года

3.1. организовать:

- размещение муниципальной Информационно-образовательной карты на 2019 – 2020 учебный год на официальном сайте \_\_\_\_\_ (наименование органа управления образованием) и в СМИ.

- проведение информационно-разъяснительных мероприятий для учащихся \_\_\_\_\_ (наименование мероприятия) и их родителей (законных представителей) \_\_\_\_\_ (наименование мероприятия).

3.2. Обеспечить координацию деятельности муниципальных образовательных организаций по организации профильного обучения и дополнительного образования в 2019 – 2020 учебном году.

4. Контроль за организацией профильного обучения и дополнительного образования в муниципальной системе образования \_\_\_\_\_ (наименование муниципального образования) возложить на \_\_\_\_\_

Руководитель муниципального  
органа управления образованием

Приложение  
к приказу от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Информационно-образовательная карта профильного обучения и  
дополнительного образования на 2019 – 2020 учебный год на территории  
\_\_\_\_\_ (наименование муниципального образования)

Профиль обучения	Класс / группа	Предметы, изучаемые на профильном уровне, количество часов	ФИО педагога	Курсы по выбору, количество часов	Сетевое взаимодействие			
					образовательными организациями	колледжами, вузами	учреждениями культуры, спорта	предприятиями, организациями
Образовательная организация 1								
Образовательная организация 2								

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Разработка муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	3
1.1. Теоретические основы разработки муниципальной программы повышения качества образования	4
1.2. Структура муниципальной программы повышения качества образования	6
1.3. Оценка муниципальной программы повышения качества образования	45
1.4. Алгоритм разработки муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	48
2. Механизмы реализации муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	51
2.1. Организационные механизмы разработки и реализации муниципальной программы повышения качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	51
2.2. Организация обучения учащихся сельских школ по индивидуальным учебным планам	56
2.3. Поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, на муниципальных сетевых площадках по обеспечению качества образования	68
Литература	73
Приложение 1. Анкета для родителей и учащихся 9 классов по выбору профиля обучения и по формированию учебного плана	74
Приложение 2. Приказ «Об утверждении муниципальной информационно-образовательной карты профильного обучения на 2019 – 2020 учебный год на территории _____ (наименование муниципального образования)»	78