



Администрация Октябрьского района
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ
П Р И К А З

« 25 » мая 2020 г

№ 448-од

п.г.т. Октябрьское

**Об организации работы по совершенствованию механизмов управления
качеством образования на территории Октябрьского района**

На основании результатов комплексного анализа Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) за 2018, 2019 годы, в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 05.09.2013 №359-п «О порядке организации предоставления психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, своем развитии и социальной адаптации», приказом Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 06.03.2019 № 289 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2019 - 2021 годы», приказом Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 06.03.2019 №250-од «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию муниципальной системы оценки качества образования в Октябрьском районе на 2019-2021 годы», в целях совершенствования механизмов проектного управления качеством образования в общеобразовательных организациях, расположенных на территории Октябрьского района,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить регламентирующие процессы и процедуры контроля и оценки качества в сфере образования Октябрьского района и назначить ответственных лиц за организацию, проведение и подготовку аналитической отчетной документации по процессам управления (приложение 1).
2. Утвердить к реализации муниципальный проект по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» (приложение 2).
3. Назначить руководителем муниципального проекта по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» - Наталью Анатольевну Пожарницкую, директора Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района».
4. Муниципальному казенному учреждению «Центр развития образования Октябрьского района» (Н.А. Пожарницкая) с целью повышения качества образования в образовательных

организациях Октябрьского района обеспечить в 2020 – 2021 учебном году реализацию муниципальных программ/проектов:

4.1. «5 К - профессионального успеха», проект направлен развитие профессиональных компетентностей у руководящих и педагогических работников образовательных организаций Октябрьского района как важных составляющих непрерывного профессионального образования и карьерного роста (приложение 3).

4.2. «Цветовая навигация», психолого-педагогический проект для адресной поддержки участников образовательного процесса (приложение 4).

5. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Заместитель главы Октябрьского района
по социальным вопросам,
начальник Управления образования и молодежной
политики администрации Октябрьского района



Т.Б. Киселева

Исполнитель:

Директор Муниципального казенного учреждения
«Центр развития образования Октябрьского района»

Наталья Анатольевна Пожарницкая,

т. 8(34678) 20-376

сот. 89324277490

E-mail: natali.pozharnitskaya@mail.ru



**Регламентирующие процессы и процедуры контроля и оценки качества образования
в муниципальном образовании Октябрьский район**

№ п/п	Процессы контроля и оценки качества образования	Ф.И.О., должность ответственных муниципальных кураторов	Документ оформляемый по результатам контроля и оценки качества процедур/процессов
1.	Независимая оценка качества условий осуществления образовательной деятельности муниципальными образовательными организациями Октябрьского района	Пожарницкая Наталья Анатольевна, директор Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности муниципальными образовательными организациями Октябрьского района
2.	Исследования компетенций руководящих и педагогических работников	Пожарницкая Наталья Анатольевна, директор Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о результатах муниципального, регионального, всероссийского исследования компетенций руководящих и педагогических работников
3.	Аттестация педагогических и руководящих работников	Попова Наталья Сергеевна, заместитель директора Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о результатах аттестации педагогических и руководящих работников образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района

4.	Социальная паспортизация образовательных учреждений	Манакова Елена Викторовна, заведующий отделом молодежной политики, воспитательной работы и дополнительного образования Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Справка о социальной паспортизации образовательных учреждений
5.	Система организационно-методического сопровождения образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Попова Наталья Сергеевна, заместитель директора Муниципального Казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы образования по организационно-методическому сопровождению образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района
6.	Государственная итоговая аттестация: итоги ОГЭ	Габдулисманова Светлана Николаевна, заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы государственной итоговой аттестация (ОГЭ)
7.	Государственная итоговая аттестация: итоги ЕГЭ	Габдулисманова Светлана Николаевна, заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы государственной итоговой аттестация (ЕГЭ)
8.	Национальные и международные исследования качества образования	Бондарь Елена Павловна, методист Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных национальных и

			международных исследований качества образования
9.	Всероссийские проверочные работы	Бондарь Елена Павловна, методист Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур муниципального, регионального, всероссийского уровней
10.	Комплексные работы на выявление уровня сформированности универсальных учебных действий начальной школе	Бондарь Елена Павловна, методист Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур, проведенных в начальной школе общеобразовательных организаций Октябрьского района
11.	Региональные диагностические работы	Габдулисманова Светлана Николаевна, заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур регионального уровня
12.	Всероссийская олимпиада школьников (школьный, муниципальный, региональный этапы)	Сыч Наталья Александровна, методист Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района»	Отчет о результатах муниципального, регионального этапов Всероссийской олимпиады школьников

**МУНИЦИПАЛЬНЫЙ РЕГЛАМЕНТ
процессов и процедур контроля оценки качества
в сфере образования Октябрьского района**

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Регламент – документ, определяющий порядок организации процессов и процедур контроля оценки качества в сфере образования Октябрьского района, разделение полномочий и сфер ответственности, порядок предоставления отчетной документации.

1.2. Регламент дает возможность получить полное представление о качестве образования в муниципальном образовании, анализировать и учитывать влияние различных факторов на результаты работы образовательных организаций. Разработанные процессы и процедуры позволяют вести самодиагностику и выявлять имеющиеся проблемы.

1.3. Муниципальные управленческие механизмы оценки качества образования являются составной частью муниципальной системы оценки качества образования, которая, в свою очередь, является частью региональной системы оценки качества образования.

1.4. Управленческую функцию за организацией всех процессов и процедур контроля оценки качества в сфере образования Октябрьского района выполняет Управление образования и молодежной политики администрации Октябрьского района.

1.5. Распределение полномочий, назначение ответственных лиц за организацию процессов и процедур контроля оценки качества в сфере образования закрепляется приказом Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района. Должностные лица, назначенные ответственными исполнителями, несут ответственность за соблюдением требований по организации процедур контроля оценки качества и предоставление отчетной документации в установленные сроки.

1.6. Муниципальный регламент разрабатывается на основе федеральных, региональных и муниципальных нормативных документов, применяемых в сфере образования, в соответствии с утвержденной моделью региональной системы оценки качества образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, методическими рекомендациями автономного учреждения дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования» по реализации проектов поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, работающих в сложных социальных условиях; методикой комплексной оценки качества образовательных результатов обучающихся общеобразовательных организаций, расположенных на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, утвержденная 10.09.2019 Департаментом образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и автономным учреждением дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования».

1.7. Контроль за процессами и процедурами контроля качества осуществляется в отношении муниципальных образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района.

1.8. Результатом осуществления организационных и управленческих процедур и процессов контроля оценки качества в сфере образования Октябрьского района является подготовка аналитической и отчетной документации.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОЦЕССОВ И ПРОЦЕДУР КОНТРОЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ИСПОЛНЕНИЯ

2.1. Регламентирующие процессы и процедуры контроля и оценки качества образования:

№ п/п	Процессы контроля и оценки качества образования	Документ оформляемый по результатам контроля и оценки качества процедур/процессов
1.	Независимая оценка качества условий осуществления образовательной деятельности муниципальными образовательными организациями Октябрьского района	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности муниципальными образовательными организациями Октябрьского района
2.	Исследования компетенций руководящих и педагогических работников	Аналитическая справка о результатах муниципального, регионального, всероссийского исследования компетенций руководящих и педагогических работников
3.	Аттестация педагогических и руководящих работников	Аналитическая справка о результатах аттестации педагогических и руководящих работников образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района
4.	Социальная паспортизация образовательных учреждений	Справка о социальной паспортизации образовательных учреждений
5.	Система организационно-методического сопровождения образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы образования по организационно-методическому сопровождению образовательных организаций, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района
6.	Государственная итоговая аттестация: итоги ОГЭ	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы государственной итоговой аттестация (ОГЭ)
7.	Государственная итоговая аттестация: итоги ЕГЭ	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы государственной итоговой аттестация (ЕГЭ)
8.	Национальные и международные	Аналитическая справка о состоянии и

	исследования качества образования	перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных национальных и международных исследований качества образования
9.	Всероссийские проверочные работы	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур муниципального, регионального, всероссийского уровней
10.	Комплексные работы на выявление уровня сформированности универсальных учебных действий начальной школе	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур, проведенных в начальной школе общеобразовательных организаций Октябрьского района
11.	Региональные диагностические работы	Аналитическая справка о состоянии и перспективах развития муниципальной системы оценки образовательных достижений учащихся образовательных организаций на основе проведенных оценочных процедур регионального уровня
12.	Всероссийская олимпиада школьников (школьный, муниципальный, региональный этапы) и иные интеллектуальные и творческие конкурсы	Отчет о результатах муниципального, регионального этапов Всероссийской олимпиады школьников. Справка об участии и результативности обучающихся (воспитанников) в интеллектуальных и творческих конкурсах
13.	Исследования уровня удовлетворенности населения качеством предоставляемого образования	Справка о результатах мониторинговых исследований по удовлетворенности населения, всех участников образовательного процесса (родители, обучающиеся, педагоги) качеством предоставляемого образования

2.2. Перечень процессов и процедур контроля и оценки качества образования осуществляется по многоуровневой структуре (международный, федеральный, региональный, муниципальный, институциональный, индивидуальный уровни) и на муниципальном, институциональном, индивидуальном уровнях может меняться в соответствии с требованиями органов Управления в сфере образования и потребностями образовательных организаций.

2.3. Управление качеством образования должно обеспечиваться через формирование единых требований к качеству организации процессов и процедур контроля и оценки качества муниципальной системы образования.

3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЦЕССОВ И ПРОЦЕДУР КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

- 3.1. Результаты оценочных процедур используются для анализа состояния муниципальной системы образования на основе достоверной и объективной оценки качества образования.
- 3.2. Результаты оценочных процедур предоставляются всем участникам образовательных отношений, обществу и его гражданским институтам в достоверной информации о состоянии и развитии муниципальной системы образования.
- 3.3. Результаты оценки качества образования используются для коррекционных, профилактических мероприятий, для совершенствования управления качеством образования на основе достоверной и объективной информации, развития системы обеспечения качества образовательных услуг и повышения эффективности механизмов управления в сфере образования Октябрьского района.
- 3.4. Результаты оценочных процедур используются для создания условий эффективной работы государственно-общественных органов управления образовательных организаций, для осуществления контроля за качеством образования в формах общественного наблюдения, общественной и профессиональной экспертизы.
- 3.5. Результаты оценочных процедур используются для совершенствования преподавания учебных предметов и организации курсов повышения квалификации для педагогических работников.
- 3.6. Результаты оценочных процедур используются для повышения потенциала внутренней системы оценки качества образовательных организаций, самооценки, самоанализа.
- 3.7. Результаты оценочных процедур используются для формирования и соблюдения морально-этических норм при проведении процедур оценки качества образования.
- 3.8. Результаты оценочных процедур используются для разработки технических заданий и организации независимых оценочных процедур.
- 3.9. Результаты международных исследований качества образования (PISA, PIRLS, TIMSS и др.) и общероссийских исследований по модели международных исследований внесение изменений в положение о внутренней системе оценки качества подготовки обучающихся; государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х, 11-х классов (ГИА, ЕГЭ); данные мониторинговых исследований достижения, обучающихся по отдельным предметам на различных ступенях обучения (НИКО, ВПР, РИКО) анализируются с целью оценки качества подготовки обучающихся, получения объективных результатов по каждой муниципальной образовательной организации и принятия мер информационно-разъяснительной, организационной и методической работы.

4. ПРОФИЛАКТИКА НАРУШЕНИЙ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ И ПРОЦЕДУР КОНТРОЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

- 4.1. Профилактическая работа – комплекс мер, направленных на создание действенной системы обеспечения объективности образовательных результатов за счет усиления контроля за процедурами и процессами контроля, с целью обеспечения выполнения обязательных требований и обеспечения организационно-методических мероприятий через разработку, утверждение и реализацию программ, проектов, «дорожных карт», «индивидуальных маршрутов», направленных на исполнением законодательных документов в сфере образования Российской Федерации.

4.2. При профилактических мероприятиях необходимо формирование позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов у участников образовательных отношений.

4.3. Организация профилактических мероприятий для обеспечения доступности качественного образования в Октябрьском районе для каждого ребенка, независимо от места жительства, социально-экономического статуса семьи, через реализацию программ перевода школ, находящихся в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы.

4.4. Использование контрольно-измерительных показателей, которые позволяют оценить эффективность реализации программ адресной помощи школам с низкими образовательными результатами.

4.5. Профилактические мероприятия ежегодно должны проводиться во всех образовательных организациях для выявления причин затруднений как учащихся, так и педагогических работников. Комплекса мер утверждается ежегодно, на учебный год.



**Администрация Октябрьского района
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ**

«РАССМОТРЕНО»

«УТВЕРЖДЕНО»

Председатель учебно-методического объединения работников образования Октябрьского района

 Н.С. Попова

«25» мая 2020 года
(протокол №2 от «25» мая 2020 года)

Заместитель главы по социальным вопросам, начальник Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района



Т.Б. Киселева

«25» мая 2020 года

(приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 25 мая 2020 года №448-од)

МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы

**«СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ
ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА
ОБРАЗОВАНИЯ»**

СОДЕРЖАНИЕ

Паспорт муниципального проекта.....	3
Пояснительная записка.....	12
Глава 1. Концептуальные и методологические основы реализации муниципального проекта по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.....	22
1.1. Сетевое взаимодействие - эффективный инструмент проектного управления процессами обеспечения качества образования общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами.....	23
1.2. Функциональная структура проектного управления процессами обеспечения качества образования в системе образования Октябрьского района.....	25
Глава 2. Создание условий для принятия конкретных управленческих решений по совершенствованию информационной, правовой, организационно-методической, финансово-экономической, психолого-педагогической адресной помощи школам с низкими образовательными результатами.....	29
2.1. Проблемно-ориентированный анализ: характеристика проблем общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на решение которых будет направлена адресная поддержка.....	29
2.2. Адресная помощь образовательным организациям Октябрьского района с низкими образовательными результатами и обеспечение их перевода на эффективный режим работы.....	40
Глава 3. PR - компания успешных практик муниципального образования по повышению качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.....	49
3.1. Эффективные практики муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы: реализация комплекса мер, направленных на повышение качества образования в МКОУ «Сергинская СОШ им. Героя Советского союза Н.И. Сирина» в рамках реализации программы перехода в эффективный режим работы школы.....	50
3.2. PR - кампания успешных практик муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.....	54
Заключение.....	57
Библиографический список.....	59
Приложение 1. Этапы реализации муниципального проекта «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования».....	60
Приложение 2. Уровень развития профессиональных компетентностей педагогических работников школ с низкими образовательными результатами Октябрьского района.....	64
Приложение 3. Диагностическая карта анализа уровня развития профессиональной компетентности педагогов.....	66
Приложение 4. Тезаурус основных понятий, используемых при внедрении единого концептуально-методологического подхода к организации системной работы с общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами и их перевода в эффективный режим работы.....	69
Приложение 5. Аналитическая справка по результатам выполнения Плана мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами.....	71

**Паспорт муниципального проекта
«Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного
управления процессами повышения качества образования»**

<p>Наименование проекта</p>	<p align="center">Муниципальный проект по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы</p> <p align="center">«Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования»</p>
<p>Цель проекта</p>	<p>Внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.</p>
<p>Задачи проекта</p>	<p>1. Разработать функциональную структуру муниципального проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы посредством сетевого взаимодействия.</p> <p>2. Создать условия обеспечивающие информационную, правовую, организационно-методическую, психолого-педагогическую, финансово-экономическую <u>адресную помощь</u> общеобразовательным организациям с низкими образовательными результатами с учетом потребностей и мотивов, отражающих побуждения руководящих и педагогических работников к продуктивному сетевому взаимодействию, профессиональному развитию.</p> <p>3. Способствовать распространению удачных практик Октябрьского района по поддержке школ с низкими образовательными результатами и их перевода на эффективный режим функционирования; организовать <u>PR - кампанию</u> опыта проектного управления качеством образования.</p>
<p>Нормативные основания для разработки проекта</p>	<p><u>Федеральный уровень:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями); - Федеральный закон от 05 декабря 2017 года № 392-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам совершенствования проведения независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания и федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы»;

- указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года» (в редакции указов Президента Российской Федерации от 19.07.2018 № 444, от 21.07.2020 № 474);

- распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года №1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (с изменениями и дополнениями);

- постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»

(с изменениями и дополнениями);

- приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 №462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организации»;

- постановление Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 №662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»;

- приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 сентября 2017 №955 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования»;

- совместный приказ Министерства просвещения Российской Федерации и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 06.05.2019 года №590/219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся»;

- приказ Министерства просвещения России и Рособрнадзора от 07.11.2018 № 189/1513 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования» (с изменениями от 11.06.2020);

- письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» («Методические рекомендации по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»);

- приказ Рособрнадзора от 28.02.2020 № 232 «Об

утверждении перечня нормативных правовых актов, содержащих обязательные требования, соблюдение которых оценивается при проведении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки мероприятий по федеральному государственному надзору в сфере образования».

Региональный уровень:

- закон Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 01 июля 2013 №68-оз «Об образовании в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре» (с изменениями и дополнениями);

- постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 05.09.2013 №359-п «О Порядке организации предоставления психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, своем развитии и социальной адаптации»;

- постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 18.07.2018 №263-п «О системе независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания в Ханты-Мансийском автономном округе - Югры «Развитие образования»;

- постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 05.10.2018 №338-п «О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Развитие образования» (с изменениями и дополнениями);

- приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 25.01.2018 №58 «Об Общественном совете при Департаменте образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры»;

- приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 06.03.2019 №289 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2019 - 2021 годы»;

- приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 02.12.2019 №1576 «Об утверждении перечня общеобразовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре, на 2019-2020 учебный год»;

- приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 11.12.2019 №1632 «Об утверждении модели региональной системы оценки образования»;

- приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 20.02.2020 №227 «Об организации работы по повышению качества общего образования в образовательных организациях Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, в том числе находящихся в сложных социальных условиях, и перехода их в эффективный режим функционирования, на плановый период 2020-2021 годов»;

- методические рекомендации автономного учреждения дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования» по реализации проектов поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, работающих в сложных социальных условиях на 2018 - 2020 годы, информационное письмо от 08.06.2018 № исх.1951;

- методика комплексной оценки качества образовательных результатов обучающихся общеобразовательных организаций, расположенных на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, утвержденная 10.09.2019 Департаментом образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и автономным учреждением дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования».

Муниципальный уровень:

- постановление администрации Октябрьского района от 25.07.2018 №1614 «Об утверждении Положения о системе независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сферах культуры, образования в Октябрьском районе»;

- постановление администрации Октябрьского района от 06.08.2018 №1678 «Об утверждении Положения об Общественном совете по проведению независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности муниципальными образовательными организациями Октябрьского района»;

- приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 10.11.2017 №845-од «Об утверждении Плана мероприятий, направленных на улучшение

	<p>качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих реализацию общеобразовательных программ, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 08.12.2017 №908-од «О совершенствовании системы качества образования в Октябрьском районе»; - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 06.03.2019 №250-од «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию муниципальной системы оценки качества образования в Октябрьском районе на 2019-2021 годы»; - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 26.11.2019 №976-од «Об организации наставничества»; - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»; - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 25 мая 2020 года №448-од «Об организации работы по совершенствованию механизмов управления качеством образования на территории Октябрьского района»; - приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 02.07.2020 года № 527-од «Об утверждении комплекса мер, направленных на повышение статуса педагогических работников Октябрьского района»
<p>Этапы и сроки реализации проекта</p>	<p>2020-2022гг. Этап 1: Проектировочный Этап 2: Технологический Этап 3: Рефлексивно – обобщающий, рекламно-информационный (Содержательная характеристика этапов в приложении 1)</p>
<p>Полное наименование органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования</p>	<p>Управление образования и молодежной политики администрации Октябрьского района Юридический адрес: ул. Калинина, д. 39, пгт. Октябрьское, ХМАО - Югры, 628100 Контактные телефоны: тел. (34678) 2-80-85, факс (34678) 2-80-88</p>
<p>Разработчики проекта</p>	<p>Муниципальное казенное учреждение «Центр развития образования Октябрьского района» Юридический адрес: ул. Советская, д. 29, пгт. Октябрьское,</p>

	<p>ХМАО - Югры, 628100 www.oktcro.ru</p>
<p>Руководитель проекта</p>	<p>Наталья Анатольевна Пожарницкая, директор Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района» Контактная информация: Телефоны: раб. 8(34678) 20-376, сот. 89324277490. E-mail: office@oktcro.ru; natali.pozharnitskaya@mail.ru</p>
<p>Основные исполнители проекта</p>	<p>Команда, реализующая муниципальный проект/ «дорожную карту»: - специалисты Муниципального казенного учреждения «Центр развития образования Октябрьского района» (далее - МКУ «ЦРО») с опытом управленческой и методической работы по сопровождению процессов качества: <u>Арзамазова Евгения Алексеевна</u>, начальник отдела качества и инноваций в системе образования Октябрьского района; <u>Бондарь Елена Павловна</u>, методист по организации и проведению мониторинговых исследований, оценочных процедур, государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования; <u>Галеева Светлана Витальевна</u>, начальник отдела маркетинговых услуг в образовании; <u>Малышева Наталья Михайловна</u>, методист по сопровождению инноваций в образовании и организации работы учебно-методических объединений работников образования Октябрьского района, руководитель муниципального социально-образовательного проекта «Выпускник-студент-наставник»; <u>Пожарницкая Наталья Анатольевна</u>, директор МКУ «ЦРО», муниципальный куратор федерального проекта «Учитель будущего», руководитель виртуальной лаборатории «5 К - профессионального успеха»; <u>Попова Наталья Сергеевна</u>, заместитель директора МКУ «ЦРО», муниципальный куратор регионального проекта «Цифровая образовательная среда» и «Современная школа» - открытие Центров образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста»; <u>Сыч Наталья Александровна</u>, методист по государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования (ЕГЭ); - Школа - консалтинговый центр (руководитель площадки - <u>Шаляпина Татьяна Александровна</u>, заместитель директора по УВР МКОУ «Сергинская СОШ им. Героя Советского союза Н.И. Сирина») - опорная муниципальная площадка; общеобразовательная организация, поддерживающая стабильные образовательные результаты, закрепившая статус школы,</p>

	<p>перешедшей и работающей в эффективном режиме, которая осуществляет консультирование, проведение семинаров, участвует в экспертизе нормативных документов школ с низкими образовательными результатами. Занимается апробацией целевой модели наставничества, тьюторского сопровождения, разрабатывает методические материалы для школ с низкими образовательными результатами;</p> <ul style="list-style-type: none"> - рабочая группа (сообщество) консультантов-тьюторов: педагогические работники образовательных организаций, которые прошли специальную подготовку по тьюторскому сопровождению и готовы оказывать педагогическую поддержку школам с низкими образовательными результатами; - мобильная группа – временное профессиональное объединение, которые создаётся для проведения выездных Методических Дней на базе образовательных организаций, с целью индивидуальных и групповых консультаций по заявленным направлениям деятельности; - руководители отделений и секций учебно-методического объединения работников образования Октябрьского района (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 27.11.2017 года № 882-од «О совершенствовании муниципальной системы методического сопровождения»); - экспертная группа – профессиональное объединение работников образования Октябрьского района, которое создано для изучения причин низких образовательных результатов в общеобразовательных организациях Октябрьского района (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»).
<p>Категории участников проекта</p>	<p>Основные участники муниципального проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общеобразовательные организации с низкими образовательными результатами, расположенные на территории Октябрьского района Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 02.12.2019 №1576 «Об утверждении перечня общеобразовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре, на 2019-2020 учебный год»); - общеобразовательные организации - «наставники», закрепленные за общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии

	мер по устранению низких образовательных результатов»).
<p>Целевые показатели проекта (индикаторы)</p>	<p>Эффективность реализации проекта оценивается по следующим показателям:</p> <ul style="list-style-type: none"> - доля школ, освоивших технологии «командного» и проектного управления процессами повышения качества образования, в общем числе образовательных организаций; - заключены на 100% соглашения о сетевом взаимодействии между школами с низкими образовательными результатами и школами – «наставниками», подведомственными Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района и рекомендованными к наставничеству, сетевому взаимодействию; - доля школ с низкими результатами обучения, 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 числе таких организаций; - доля руководящих и педагогических работников, прошедших переподготовку или/и повышение квалификации по актуальным вопросам управления качеством образования обучающихся в соответствии с ФГОС ОО, от общей численности руководящих и педагогических работников (учитывать % - работающих в общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами); - процент обучающихся, которые продемонстрировали высокие результаты обучения по итогам учебного года, ОГЭ, ЕГЭ (официальная статистика результатов государственной итоговой аттестации) и других оценочных процедур, среди школ с низкими образовательными результатами; - доля педагогических работников, принявших участие в конкурсах педагогического мастерства на муниципальном, региональном уровнях, от общего числа участников школ с низкими образовательными результатами; - удовлетворенность участников образовательных отношений качеством образования – не ниже 85 %.
<p>Ожидаемые результаты реализации</p>	<p>Муниципальный проект «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» обеспечит внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы, если:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Эффективно будет работать функциональная структура

муниципального проектного управления процессами повышения качества образования, 85% состава административно-управленческих команд успешно освоят технологию проектного управления, механизмы управления качеством образовательных результатов и образовательной деятельности.

2. Будут заключены Соглашения о сетевом взаимодействии, партнерство станет успешной практикой проектного управления инвариантными и вариативными механизмами организации процессов качества образования.

3. Коллективы школ с низкими образовательными результатами займут заинтересованную позицию и будут принимать решения, направленные на положительные изменения в практической деятельности достижения качества образования.

4. Будут созданы условия, обеспечивающие адресную поддержку общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами с мотивацией на непрерывное совершенствование профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников.

5. В общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами будут выстроены системы работы по внутришкольному контролю, индивидуализации обучения через наставничество и тьюторство.

6. Учебно-методические объединения школ будут способствовать созданию корпоративного имиджа своей организации, распространению продуктивных удачных практик муниципального образования по обеспечению качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим функционирования.

Муниципальный проект дает возможности школам с низкими образовательными результатами использовать лучшие профессиональные ресурсы:

- активизация участия педагогических работников школ с низкими образовательными результатами в конкурсах профессионального мастерства;

- проведение специализированных очных сессий на рабочем месте в целях обеспечения повышения квалификации педагогических работников, их мотивации к активному использованию современных технологий, методов и форм обучения.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

*«Лучше целится в высокое качество и не попасть в него,
чем целится в низкое качество и попасть в него»*

/Т. Дж. Ватсон, основатель фирмы IBM/

«Все мы хотим, все без исключения, чтобы наши дети были лучше, чем мы», – сказал Владимир Владимирович Путин. Для этого, по его мнению, детям должен быть обеспечен необходимый уровень обучения и воспитания в образовательной школе. «На ближайшее десятилетие мы можем поставить перед собой цель сделать российскую школу одной из лучших в мире», – глава государства сформулировал амбициозную задачу перед системой российского образования, подчеркнув, что для её решения потребуется объединение усилий всех уровней власти, граждан и политических сил [1].

Принципы государственной политики в сфере образования четко определены Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 – это «признание приоритетности образования; обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования; гуманистический характер образования и т.д.» (глава 1, статья 3). В целях обеспечения права каждого ребенка на получение доступного и качественного образования возложена обязанность на образовательные организации по реализации в полном объеме образовательных программ, соответствия качества подготовки обучающихся установленным требованиям, соответствия примерных форм, средств, методов обучения и воспитания возрастным, психофизическим особенностям, склонностям, способностям, интересам и потребностям обучающихся (часть 6, статья 28).

В муниципальной системе образования Октябрьского района осуществляет свою деятельность 31 образовательная организация: 18 общеобразовательных школ, 10 дошкольных образовательных организаций, 3 организации дополнительного образования детей.

Три организации из числа общеобразовательных организаций вошли в перечень школ с низкими образовательными результатами. В рамках исполнения поручений Службы по контролю и надзору в сфере образования Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (письмо от 28.04.2020 №30-Исх-918 «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов») были изучены и диагностированы причины низких образовательных результатов обучающихся, факторы, влияющие на работу общеобразовательных организаций, процессы и документы, регламентирующие образовательную деятельность: основные образовательные программы, программы развития

школ, публичные доклады и отчеты о самообследовании, планы работы предметных учебно-методических объединений, планы работы по наставничеству, планы-графики повышения квалификации.

На муниципальном уровне работа по поддержке школ с низкими образовательными результатами носит системный характер, определены показатели по повышению качества образования в общеобразовательных организациях. В 2017 году, когда мы выстраивали систему работы по поддержке школ с низкими образовательными результатами наше внимание привлекли международные исследования, которые выявили, что одним из определяющих факторов успешности обучения является качество персонала школы. Нас заинтересовали принципы и подходы к выстраиванию системы обеспечения качества образования: «привлекать в преподаватели подходящих людей; превращать этих людей в эффективных педагогов; создать систему и обеспечить адресную поддержку таким образом, чтобы каждый ребенок мог иметь доступ к высококвалифицированному преподавателю» [2].

Неизгладимое впечатление произвела статья М. Барбера, М. Муршеда «Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах», особенно ценно высказывание: «Качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей». Изученные материалы исследований указали путь к инновационному подходу по организации комплексных мер поддержки школ с низкими образовательными результатами.

На проектировочном этапе была важна целевая установка: провести качественный анализ проблем и принимать управленческие решения. Помогла плановая работа по образовательному муниципальному проекту «5К - профессионального успеха». Мониторинг по определению уровня сформированности профессиональных компетенций педагогических работников (управленческая, психолого-педагогическая, предметно-методологическая, валеологическая, коммуникативная) стал диагностическим исследованием по выявлению профессиональных дефицитов педагогов. Выборка профессиональных компетенций педагогических работников школ с низкими образовательными результатами показала низкие уровни сформированности по управленческой, предметно-методологической, психолого-педагогической компетенциям (приложение 2,3).

Эти стартовые диагностики использовались экспертной группой при комплексном анализе. Экспертная группа проанализировала характеристики расположения школы, социальные паспорта, контингент обучающихся, кадровый состав, учебно-методическое обеспечение, материально-техническое оснащение школ Октябрьского района имеющих низкие образовательные результаты. По каждой общеобразовательной организации был сделан SWOT-анализ внутренних причин низких образовательных результатов обучающихся и внешних факторов, влияющих на работу общеобразовательных организаций.

В результате комплексного обследования - самоанализа, взаимного анализа, экспертной оценки, были выявлены противоречия между:

- имеющимся управленческим опытом руководящих работников административных структур общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами и несогласованностью их действий, нерациональном распределении обязанностей, не осознанием ценности концептуально-методологических подходов к управлению процессами качества;
- потребностью педагогических коллективов в профессиональном общении, обмене опытом и не использовании ресурсов, механизмов сетевого взаимодействия школ;
- большим количеством разработанных и утвержденных к работе документов общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами и их содержательной формальностью: положений, программ, «дорожных карт», регламентов, планов - графиков и т.д.;
- необходимостью непрерывного профессионального роста педагогических работников и эпизодичностью в оценке профессиональных компетентностей педагога, соответствующих современным тенденциям в образовании и слабым методическим сопровождением школьных предметных учебно-методических объединений;
- наличием социально-педагогических, психолого-педагогических служб образовательных организаций и недостаточной обеспеченностью психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений, оценочных процедур;
- «традиционными» задачами образования, обеспечивающими освоение базового образовательного минимума в соответствии с действующими стандартами и низкими/нестабильными образовательными результатами обучающихся по итогам ГИА, ВПР.

Опыт использования в практике муниципального организационно-методического сопровождения коучинга, как одного из ведущих инструментов управления, позволил определить сильные и слабые стороны образовательных организаций в условиях фактического их функционирования. Инструменты сопоставления всех изученных фактов помогли ранжировать проблемы:

1. Неэффективное управление процессами обеспечения качества образования, отсутствие «командного духа» управления (высококвалифицированный персонал при отсутствии четкого последовательного управления не может достичь запланированных результатов).
2. Отсутствие единых концептуальных и методологических основ, обеспечивающих продуктивное взаимодействие органов власти и образовательных организаций в целях

обеспечения процессов качества образования и поддержки образовательных организаций с низкими образовательными результатами.

3. Слабое использование механизмов организационно-функциональной модели сетевого взаимодействия общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами для повышения качества образования.

4. Эпизодичность в оценке профессиональных компетентностей педагога, бесконтрольность в повышении образовательного уровня сотрудников, повышения квалификации в области новых информационных технологий. Слабое внутришкольное методическое сопровождение. Преобладание в школах возрастных учителей, профессиональное «выгорание».

5. Недостаточное привлечение родительской общественности к учебно-воспитательному процессу.

6. Низкая мотивация школьников и их слабая ориентация на получение высокотехнологичных специальностей и профессий.

7. Низкая PR-трансляция опыта проектного управления качеством образования, имиджа образовательных организаций через оповещение широкой общественности о достижениях обучающихся, успехах выпускников, о научно-методической работе сотрудников, инновационной деятельности.

8. Социально-опасное положение родителей, низкий образовательно-культурный уровень семей.

При рассмотрении «поля проблем» мы увидели, что причины далеко не всегда зависят от самих общеобразовательных организаций и связаны с их внутренней политикой. В двух школах Октябрьского района, из перечня школ с низкими образовательными результатами, показатели качества во многом определяются проблемным социальным контекстом. Эти общеобразовательные организации располагаются в экономически слабо развитых территориях, со слабым кадровым ресурсом, в них обучаются дети из неблагополучных социальных слоев. Однако самым важным вопросом коллективного обсуждения был поиск инновационных форм, которые в первую очередь помогли бы решить общие проблемы для всех трех школ с низкими образовательными результатами - сформировать единые концептуальные и методологические основы, обеспечивающие «командный дух» управления, продуктивное сетевое взаимодействие.

Анализ проблем, инфраструктурные условия для информационно-методической поддержки школ с низкими образовательными результатами, опыт муниципального управления проектами и процессами повышения качества образования позволили определить актуальную для муниципальной системы образования цель проекта:

Внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.

Для решения поставленной цели на период 2020-2022 годов определены актуальные задачи:

1. Разработать функциональную структуру муниципального проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы посредством сетевого взаимодействия.
2. Создать условия обеспечивающие психолого-педагогическую, правовую, информационную, организационно-методическую, финансово-экономическую адресную помощь общеобразовательным организациям с низкими образовательными результатами с учетом потребностей и мотивов, отражающих побуждения руководящих и педагогических работников к продуктивному сетевому взаимодействию и профессиональному развитию.
3. Организовать PR-кампанию по распространению опыта проектного управления качеством образования. Распространить удачные практики муниципального образования по обеспечению качества образования, поддержке школ с низкими образовательными результатами с целью их перевода на эффективный режим функционирования.

Для осуществления действенных мер по поддержке общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами Управлением образования и молодежной политики администрации Октябрьского района были приняты управленческие решения:

1. Утвердить План мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами на 2020-2021 годы (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 06.03.2019 №250-од «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию муниципальной системы оценки качества образования в Октябрьском районе на 2019-2021 годы»).
2. Закрепить за общеобразовательными организациями Октябрьского района с низкими образовательными результатами «наставников» из числа образовательных организаций, чьи результаты соответствуют показателям оценочных мероприятий, проводимых в рамках ВПР (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15.05.2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»).

3. Поручить Муниципальному казенному учреждению «Центр развития образования Октябрьского района» (далее - МКУ «ЦРО»):

- разработать функциональную структуру муниципального проектного управления процессами повышения качества образования школ - «партнеров» сетевого взаимодействия;
- оказать специализированную методическую помощь педагогам, испытывающим профессиональные затруднения при формировании предметных компетенций обучающихся;
- организовать курсы повышения квалификации по потребности административных команд и педагогических работников общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами;
- обобщить опыт успешных практик общеобразовательных организаций по повышению качества образования.

4. Руководителям общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами обеспечить:

- исполнение части 6 статьи 28 Федерального закона от 29.12.2012 №273 «Об образовании в Российской Федерации», постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 05.09.2013 №359-п «О порядке организации предоставления психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, своем развитии и социальной адаптации»;
- разработать комплекс мероприятий по повышению качества образования с учетом анализа внутренних причин низких образовательных результатов, взаимодействия с родительским сообществом для создания атмосферы заинтересованности в повышении результатов обучения, потребности в повышении квалификации педагогических работников в срок до 10 июня 2020 года;
- утвердить графики дополнительных занятий по предметам русский язык и математика с обучающимися с низким уровнем подготовки в срок до 20 мая 2020 года;
- скорректировать индивидуальные планы (маршруты) по повышению качества образования слабо успевающих учеников в период с мая по август 2020 года;
- создать условия для повышения квалификации учителей русского язык и математики до января 2021 года;
- разработать и утвердить к исполнению эффективную модель наставничества общеобразовательной организации с учетом методологии целевой модели наставничества, утвержденной распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25.12.2019 №Р-145; Положения об организации наставничества в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики

администрации Октябрьского района, Плана мероприятий (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 26.11.2019 №976-од «Об организации наставничества») в срок до 20 июня 2020 года.

Исполнение всех управленческих решений, задач по реализации «дорожной карты» по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами осуществляется через муниципальный проект «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования».

Основанием для запуска муниципального проекта является нормативно-правовая база по совершенствованию и развитию системы оценки качества образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. Тезаурус основных понятий к проекту имеет строго законодательную основу и используется как обязательный понятийный аппарат (приложение 4). В проекте представлена функциональная структура государственно-общественного управления процессами обеспечения качества образования в системе образования Октябрьского района. Представлен опыт МКУ «ЦРО» по организации продуктивной работы структурного подразделения - «Отдел качества и инноваций в образовании». Структурное подразделение, в лице опытных специалистов, является муниципальным куратором, ответственным координатором и исполнителем процедур повышения качества образования (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 25 мая 2020 года №448-од «Об организации работы по совершенствованию механизмов управления качеством образования на территории Октябрьского района»).

Сплоченная команда специалистов МКУ «ЦРО» обеспечивает организационно-методическое сопровождение и руководит организацией процедур независимой оценки качества (НОК), организацией диагностических, мониторинговых исследований, проведением всероссийских проверочных работ (ВПР), региональных диагностических работ (РДР), участвует в организации государственной итоговой аттестации (ГИА) и других оценочных процедурах.

Новизна проекта ярко просматривается, начиная с целевых установок - внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия, а все мероприятия проекта направлены на освоение специальных навыков проектной деятельности и «командного» управления.

Накопленный опыт сетевого взаимодействия в муниципальном образовании используется как инновационный инструмент проектного управления качеством образования. Это опыт, направленный на качественно новый результат освоения и

использования технологии проектного управления качеством образования - мотивация на профессию, урок на производственном объекте. Положительный, продуктивный опыт сетевого взаимодействия сформировался с Публичным акционерным обществом «Сургутнефтегаз», который позволил открыть предпрофильный инженерно-технологический класс на базе МКОУ «Карымкарская СОШ». Это ценный опыт, который помог выстроить взаимодействие партнеров по повышению качества образовательного процесса: обучение и воспитание с привлечением высококвалифицированных специалистов производственного объекта.

Следующий этап сетевого взаимодействия стал более масштабным и эффективным, выстроилась система заключения договорных отношений непосредственно Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района, например, с Федеральным Государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Тюменский индустриальный университет», с выходом на все образовательные организации района. В рамках этого соглашения активно реализуется проект «Школа – ВУЗ – Предприятие». Прямые договоры университета заключены с пятью образовательными организациями о сетевом взаимодействии по подготовке выпускников в очно-заочной школе университета: МКОУ «Октябрьская СОШ им. Н.В. Архангельского», МКОУ «Приобская СОШ», МКОУ «Андринская СОШ», МКОУ «Карымкарская СОШ» и МКОУ «Малоатлымская СОШ».

Опыт сетевого взаимодействия в муниципальном образовании стал прочной платформой партнерских отношений школ с низкими и высокими образовательными результатами. В данном проекте сетевое взаимодействие - инновационный инструмент муниципальной системы оценки качества образования, который имеет много возможностей и достоинств.

На всех этапах реализации проекта мы используем процессный подход как механизм управления мониторинговыми исследованиями и процедурами экспертной оценки с выходом на конкретные образовательные проекты, с адресной поддержкой общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами. Для анализа эффективности управления качеством образования мы сопоставляем процессы управления качеством на «входе» и «выходе».

«Входы» процессов управления включают: кадровый потенциал, материально-техническое обеспечение, финансовое обеспечение, информационное обеспечение, нормативно-правовое обеспечение, структуру управления, структуру сети учреждений, программно-методическое и научное обеспечение, мотивационное обеспечение. К «выходам» процессов управления качеством мы относим: удовлетворенность потребителей

образовательными услугами, выполнение требований образовательных стандартов, соответствие функций управления всем составляющим «входа» в управляемую систему, соответствие организационной структуры управления образованием сети образовательных учреждений возложенным функциям, системность процесса управления, результативность управления с точки зрения функционирования и развития образовательной системы.

Знания основ менеджмента качества, управления образовательными проектами, владение технологиями «командного» управления и коучинга, методологией организации сетевого взаимодействия, позволили специалистам МКУ «ЦРО» качественно разрабатывать матрицы сопровождения процессов, проводить тренинги и мотивировать управленческие «команды» образовательных организаций, педагогов школ с низкими образовательными результатами на продуктивную деятельность по повышению качества образования.

PR-деятельность проекта, позволяет в эффективном режиме использовать цифровые платформы и технологии. Примером может служить опыт успешного представления муниципального проекта на Межрегиональной конференции по вопросам развития системы оценки качества образования 27 августа 2020 года (https://iro86.ru/images/book/8_%D0%9F%D0%BE%D0%B6%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%9D.%D0%90..pdf), в рамках Августовского совещания педагогических работников Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (<https://iro86.ru/index.php/meropriyatiya/konferentsii/1334-mezhregionalnaya-konferentsiya-po-voprosam-razvitiya-sistemy-otsenki-kachestva-obrazovaniya>).

Наш муниципальный проект - это совместная деятельность профессиональной «команды» специалистов Октябрьского района по достижению качественного результата обозначенной цели.

Муниципальный проект «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» ставит своей конечной целью - внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.

Особые усилия муниципальной системы образования сосредоточены на реализации Указа Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (в редакции указов Президента Российской Федерации от 19.07.2018 № 444, от 21.07.2020 № 474) по достижению целевых показателей национальных проектов. Абсолютно все организации - активные участники целевых образовательных проектов, в том числе и по поддержке школ с низкими

образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

Актуальность работы по повышению качества образования обосновывается требованиями законодательной власти на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Глава 1. Концептуальные и методологические основы реализации муниципального проекта по переводу общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы

Внедрение единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы - это сложный, но обоснованный выбор организации работы по совершенствованию муниципальных механизмов управления качеством образования.

Концептуальной, ключевой идеей проекта является переход на проектное управление процессами обеспечения качества общего образования на территории Октябрьского района.



Системное управление качеством мы рассматриваем как новую парадигму управления, развития образовательных организаций. Качество образования складывается из трех обязательных компонентов – качество образовательных результатов, качество образовательных условий и качество образовательных процессов. Обеспечение качества заключается в принятии системных мер для создания у потребителя и руководства организации уверенности в том, что все требования к качеству будут выполнены. Улучшение качества является важным показателем развития образовательной организации, её перехода к эффективной инновационной деятельности.

Методологической основой проекта является системная и качественно выстроенная форма партнерства образовательных организаций – школ с низкими и высокими образовательными результатами. На муниципальном и институциональном уровнях сетевое

взаимодействие рассматривается как эффективный инструмент адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами. Совмещая опыт проектного управления с сетевой моделью взаимодействия образовательных организаций, мы получили опыт эффективного сотрудничества школ. Однако, важной составляющей в формировании школ «партнеров» является психолого-педагогическая составляющая. Это ответственная процедура, которая будет влиять на результат. Поэтому в нашей «команде» есть высококвалифицированный психолог, который постоянно проводит тренинги с руководителями и административными группами школ, чтобы учесть психолого-педагогическую совместимость школ «партнеров», принципы управления административных команд, уровень подготовки и управленческого стажа руководителей, направления деятельности, стратегию развития образовательных организаций и другие индивидуальные особенности. Педагогическое «партнерство» - это качественный показатель механизмов управления образовательной деятельностью. При сетевом взаимодействии идет развитие обеих организаций, из вынужденных условий общения, они перерастают в дружественно-профессиональные. Отлаживается системная учебно-методическая поддержка, индивидуальное консультирование, проводятся корпоративные семинары предметных объединений и постоянный обмен опытом. Коллективы школ «партнеров» несут общую ответственность за результаты запланированной деятельности. Важно донести до административных команд, что школа-наставник не решает проблемы за школу с низкими образовательными результатами, она помогает вносить ясность в целевые установки в процессы обеспечения качества и управления качеством, и главное побуждает к новым действиям.

1.1. Сетевое взаимодействие - эффективный инструмент проектного управления процессами обеспечения качества образования общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами

Сетевое взаимодействие на муниципальном уровне представляется рассматривается по форме организации: методические объединения, проблемные и творческие группы, корпоративная форма повышения квалификации, стажировочные площадки на базе школ-«наставников» и школы – «консалтингового центра», по видам: предметные, профессиональные (по должностям), проблемные, проектные сообщества, сообщества по поддержке молодых педагогов, по поддержке развития одаренных детей, по поддержке развития детей с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями, сообщества педагогов.

Сетевое взаимодействие школ с низкими образовательными результатами со школами – «наставниками» и школой – «консалтинговым центром» позволяет создать единое

информационное пространство и эффективно использовать имеющиеся ресурсы школ в решении актуальных задач повышения качества образования, а также создать условия для трансляции успешного педагогического опыта. Наставничество и механизмы партнерства закрепляется приказом органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»).

СПИСОК «ПАРТНЕРОВ» СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Таблица 1

Общеобразовательные организации «НАСТАВНИКИ»	Руководитель общеобразовательной организации	Общеобразовательные организации С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ	Руководитель общеобразовательной организации
Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Карымкарская средняя общеобразовательная школа»	Хургунова Светлана Яковлевна	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Уньюганская средняя общеобразовательная школа № 1»	Кнотиков Артем Петрович
Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Нижне-Нарыкарская средняя общеобразовательная школа»	Воробьев Владимир Анатольевич	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Шеркальская средняя общеобразовательная школа»	Коржов Сергей Алексеевич
Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Перегребинская средняя общеобразовательная школа № 1»	Ткач Елена Николаевна	Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Чемашинская средняя общеобразовательная школа»	и.о. директора Ахременко Татьяна Андреевна

При организации наставнической пары учитывался руководящий опыт - опытный и начинающий руководитель. Например, такой подход был применен при подборе школы - «наставника» для Муниципального казенного общеобразовательного учреждения «Уньюганская средняя общеобразовательная школа № 1».

Общая стратегия развития общеобразовательных организаций в этнокультурном направлении была заложена при формировании «партнерства» между Муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Шеркальская средняя общеобразовательная

школа» и Муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Нижне-Нарыкарская средняя общеобразовательная школа» - «наставник». Это мощный, взаимовыгодный союз: школы региональной инновационной площадки (РИП) по этнокультурному направлению и школы, которая в результате реорганизации стала школой - садом и присоединила дошкольное учреждение, имеющее многолетний опыт этнокультурного образования в системе дошкольного образования.

Подбор школы - «наставника» для Муниципального казенного общеобразовательного учреждения «Чемашинская средняя общеобразовательная школа» не вызывал сомнений, в условиях единения одной административной территории находится школа с высокими образовательными результатами – школа - «лидер» - Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Перегабинская средняя общеобразовательная школа № 1».

Муниципальный проект обеспечивает атмосферу комфортных отношений между школами - «наставниками» и школами с низкими образовательными результатами. Главная целевая установка этих отношений - «командное» управление процессами обеспечения качества образования, устранение низких образовательных результатов при грамотно спланированной деятельности процессов и механизмов управления:

Процесс 1: Повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами.

Процесс 2: Развитие профессионального мастерства педагогического и управленческого персонала.

Процесс 3: Развитие современной образовательной среды.

Программы совместных мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими образовательными результатами даст инновационный импульс для перехода общеобразовательных организаций на эффективный режим работы.

1.2. Функциональная структура проектного управления процессами обеспечения качества образования на территории Октябрьского района

Единство системы управления качеством образования отражает такие взаимоотношения между элементами систем качества, которые позволяют оценивать целостность и самостоятельность каждого элемента и его зависимости от других элементов. Механизмом поддержания целостности качества образования выступает система управления. Одновременно являясь единой и целостной, она обеспечивает: целенаправленность процесса на основе социального заказа общества, подчиненность и соподчиненность ее ступеней, непрерывность звеньев системы и целостность; механизм управления системой

функционирует и развивается на всех уровнях посредством организационно-педагогических, финансово-экономических, социально-психологических и других отношений.

Многолетний опыт муниципального проектного управления процессами обеспечения качества образования в сфере образования Октябрьского района доказал необходимость согласования функциональных действий всех структур, значимость контролируемых процедур.

На территории Октябрьского района создана инфраструктура, обеспечивающая взаимодействие органов власти и образовательных организаций в целях оказания необходимой правовой, информационной, организационно-методической, финансово-экономической помощи, в частности адресной поддержки участников муниципального проекта - образовательных организаций с низкими образовательными результатами (схема 1).



Схема 1. Функциональная структура муниципального проектного управления качеством образования

Функциональная структура четко регламентирует действия всех участников проектного управления качеством образования:

- общественный совет по развитию образования в Октябрьском районе (осуществляет контроль за выполнением процедур обеспечения качества образования образовательных организаций, заслушивает их опыт и проблемные ситуации по вопросам качества образовательной деятельности, выдвигает предложения для принятия управленческих

решений Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района);

- общественный совет по проведению НОК условий осуществления образовательной деятельности муниципальными организациями в сфере образования Октябрьского района (планирует мероприятия по повышению качества образовательных услуг, разрабатывает технические задания для мониторинговых исследований, презентует отчеты по НОК, представленные оператором, рассматривает вопросы по повышению качества образования в образовательных организациях Октябрьского района);

- отдел качества и инноваций образования (осуществляет управление процессами обеспечения качества образования, организацию проведения оценочных процедур, диагностических/мониторинговых исследований, НОК);

- Муниципальное казенное учреждение «Центр развития образования Октябрьского района» является центральным связующим звеном между структурами, осуществляет функцию муниципального куратора по сопровождению всех процедур и процессов. Разрабатывает и контролирует реализацию программ, проектов, «дорожных карт» по повышению качества образования.

Важным элементом функциональной структуры является привлечение к обсуждению и решению проблемы всех заинтересованных лиц, таким образом, школа с низкими образовательными результатами не остается одна. У неё есть школа - «партнер», которая постоянно сопровождает и поддерживает. Опытные «консультанты» - «Школа - консалтинговый центр», опытные руководители методических отделений и секций районного учебно-методического объединения работников образования Октябрьского района. В этой функциональной схеме важна последовательность в управлении процессами и процедурами. Как мы уже описали управление процессами качества образования осуществляется через муниципальные общественные Советы. На начальном этапе с Общественным советом по НОК, разрабатывается техническое задание, определяется оператор по НОК и идет комплексное изучение проблем школ с низкими результатами. В схеме работают все инструменты административного управления проектом: планирование, согласование проектных решений, контроль исполнения ключевых показателей оценки эффективности. Поэтому все процедуры - самообследование, взаимообследование, внешняя экспертная оценка по материалам мониторинговых исследований и НОК являются обязательными к исполнению и дают положительный результат.

Муниципальный общественный совет по развитию образования выносит на рассмотрение Управлению образования и молодежной политики администрации Октябрьского района предложения для принятия управленческих решений.

Данная функциональная структура работает и обеспечивает качество всех реализуемых мероприятий, показывает заинтересованность всех субъектов образовательного процесса в обеспечении качества образования.

Глава 2. Создание условий для принятия конкретных управленческих решений по совершенствованию информационной, правовой, организационно-методической, финансово-экономической, психолого-педагогической адресной помощи школам с низкими образовательными результатами

Системная работа по переходу в эффективный режим функционирования – это, по своему содержанию, школьный инструмент. Задача муниципального проекта создать условия школам с низкими образовательными результатами для наращивания потенциала общеобразовательной организации к повышению образовательных результатов обучающихся и одновременно развитие потенциала школы как организации, способной управлять изменениями.

Система создаваемых условий для перевода школ в эффективный режим работы учитывает организационную структуру образовательной организации с низкими образовательными результатами, направления деятельности, сетевые договоренности, связи с общественностью и социальными партнерами. Условия формируются с опорой на локальные акты образовательной организации, нормативные правовые акты муниципального, регионального, федерального уровней.

2.1. Проблемно-ориентированный анализ: характеристика проблем общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами на решение которых будет направлена адресная поддержка

В качестве основных направлений стратегий перехода школ на эффективный режим работы мы рассматриваем изменения в качестве управления и качестве преподавания, что повлечет за собой изменения в качестве образования. При этом, качество работы школы определяется именно её способностью повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и семейного контекста.

Именно с этих позиций планировался комплексный проблемно-ориентированный анализ: трех стороннее обследование - самоанализ школ с низкими образовательными результатами (<http://oktbro.ru/?page=setevoe-vzaimodeistvie-kak-effektivnyi-instrument-proektnogo-upravleniya-processami-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>), взаимно анализ с административной командой школы - наставника и работа экспертной муниципальной группы назначенной Управлением образования и молодежной политики администрации Октябрьского района.

При анализе были выделены обязательные для обследования процессы: кадровый аудит, сформированность и эффективность управленческих навыков работников администраций школ, предметные результаты освоения образовательных программ

основного общего образования, показатели оценочных процедур итоговой аттестации, результативность всероссийских проверочных работ, социальные паспорта школ.

На подготовительном этапе исследования были изучены результаты региональных диагностических исследований, где четко была обозначена категория школы:

Таблица 2

№	Краткое наименование организации	Среднее значение ИОР 2017-2019	Значение ИОР за 2017 год	Значение ИОР за 2018 год	Значение ИОР за 2019 год	Примечание
1.	МКОУ «Чемашинская СОШ»	0,449	0,472	0,473	0,406	стабильно низкие образовательные результаты
2.	МКОУ «Уньюганская СОШ №1»	0,471	0,566	0,395	0,468	зона риска в связи с неустойчивостью образовательных результатов за последние 3 года
3.	МКОУ «Шеркальская СОШ»	0,503	0,519	0,459	0,531	зона риска

Далее изучались общие показатели кадрового состава школ с низкими образовательными результатами.

КАЧЕСТВО КАДРОВОГО СОСТАВА ШКОЛ С НИЗКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

Таблица 3

Критерии	МКОУ «Уньюганская СОШ № 1» (%)	МКОУ «Чемашинская СОШ» (%)	МКОУ «Шеркальская СОШ» (%)
Общая численность педагогических работников, в том числе:			
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование , в общей численности педагогических работников	95,2	63,6	81,8
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников	95,2	63,6	81,8
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование, в общей численности педагогических работников	4,7	36,3	18,2
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование	2,2	36,3	18,2

педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников			
Численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория:			
Высшая	45,2	18	54,5
Первая	33,3	54,5	31,8
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, педагогический стаж работы которых составляет:			
До 5 лет	4	0	4,5
Свыше 30 лет	31,5	45,4	68
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте до 30 лет	7,1	0	4,5
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте от 55 лет	22,2	27,2	68

**ПРЕДМЕТНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ УЧИТЕЛЕЙ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ОКТЯБРЬСКОГО РАЙОНА**

Таблица 4

Уровень предметной подготовки учителя	Русский язык	Математика	История
Низкий	3,5 %	48%	22%
Средний	14%	40%	59,6%
Высокий	82,5%	12%	18,4%

Итоги НОК были представлены на заседании муниципального общественного совета по развитию образования в Октябрьском районе, на совещании руководителей образовательных организаций.

На заседаниях предметных секций учебно-методического объединения работников образования Октябрьского района был сделан анализ ошибок учителей предметников.

Для педагогов были организованы курсы повышения квалификации с охватом - 98% (от числа преподаваемых по учителям по математике и русскому языку). Творческой группой, созданной при секции физико-математического образования, были разработаны методические материалы по подготовке к ЕГЭ. На базе МКОУ «Приобская СОШ» проведен обучающий семинар.

**ПРЕДМЕТНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ УЧИТЕЛЕЙ
ШКОЛ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ
ЗА 2019-2020 УЧЕБНЫЙ ГОД**

Таблица 5

Наименование образовательных организаций	учителя математики	учителя русского языка и литературы	учителя истории
МКОУ «Уньганская СОШ № 1»	58	80	73
МКОУ «Шеркальская СОШ»	45	72	59
МКОУ «Чемашинская СОШ»	43	69	61

**Успеваемость по уровням обучения
школ с низкими образовательными результатами**

Таблица 6

МКОУ «Шеркальская СОШ»							
1-4 классы		5-9 классы		10-11 классы		Итого	
Общая успеваемость	Качественная успеваемость	Общая успеваемость	Качественная успеваемость	Общая успеваемость	Качественная успеваемость	Общая успеваемость	Качественная успеваемость
100	38	100	40	100	55	100	47
МКОУ «Чемашинская СОШ»							
1-4 классы		5-9 классы		10-11 классы		Итого	
100	30	100	31	100	25	100	39
МКОУ «Уньганская СОШ №1»							
1-4 классы		5-9 классы		10-11 классы		Итого	
100	66	100	44	100	74	100	55

Результаты оценочных процедур МКОУ «Уньганская СОШ №1»

В соответствии с приказом Управления образования и молодежной политики от 15.05.2020 №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов», в целях организации практико-ориентированной работы по повышению качества образования учебной частью школы, был проведен анализ результатов всероссийских проверочных работ за три года. Работа велась в нескольких направлениях.

**Анализ результатов ВПР
школ с низкими образовательными результатами**

Таблица 7

Год	Предмет	Класс	Количество обучающихся	Максимальный балл за работу в целом	Средний первичный балл	Средняя отметка	Качество/успеваемость
2017	математика	5а	22		14	4,2	

		5б	11	20	7,8	2,9	60% 90%
	русский язык	5а	24	45	34	4	57% 90%
		5б	11		18,9	2,9	
2018	русский язык	5а	18	15	8,9	3,6	15% 71%
		5б	15		8,8	3,6	
	математика	6а	17	16	9,4	3,6	37% 73%
		6б	13		4,46	2,5	
	русский язык	6а	18	51	30,1	3,16	20% 53%
		6б	13		15,38	2,2	
2019	русский язык	5а	19	45	22,15	4,21	20% 57%
		5б	16		16,18	2,59	
	математика	6а	18	16	8,7	3,3	48% 70%
		6б	15		9	3,4	
	русский язык	6а	19	51	34,5	4	38% 66%
		6б	15		24,2	2	

Всероссийские проверочные работы, учащиеся пишут с 2016 года. По итогам проверочных работ 2018, 2019 гг. учащиеся показывали стабильно низкие результаты. В связи с этим были приняты меры по повышению качества образования и результатов написания проверочных работ. Был запланирован ряд мероприятий по выходу из зоны риска, который также позволил повысить результаты учащихся.

Был проведен общий анализ результатов ВПР по годам и анализ результатов одного класса (одних и тех же детей) на протяжении нескольких лет.

Анализ результатов ВПР за 2018, 2019 год позволяет сделать вывод о стабильно низких результатах по русскому языку и математике: в 2017 году в 5б классе по русскому языку и математике, в 2018 году в 6б (этом же!) классе так же по математике и русскому языку, в 2019 году в 5б по русскому языку и математике, в 6б классе по русскому языку. Наблюдения за результатами ВПР одного класса, в котором отмечены стабильно низкие результаты на протяжении двух лет, показало отрицательную динамику.

В 2019 году низкие результаты по русскому языку и математике показали обучающиеся 5б класса.

Качество знаний за 2018-2019 уч. год - 47%. Вместе с тем существенна разница по данным предметам в сравнении с результатами ВПР.

Результаты ВПР по русскому языку и математике в 5Б классе

Таблица 8

Предметы	ВПР	ГОД
Математика	Ср. балл - 6,68 из 20 максим. (Анализ не предоставлен)	Качество - 53% Общая успеваемость - 100%

Русский язык	Качество - 20% Общая успеваемость - 57%	Качество - 59% Общая успеваемость – 100%
Разница - 33%		

Разница между результатами ВПР и итоговыми результатами составляет более 20% по русскому языку и математике.

Анализ кадрового состава показывает, что практически все учителя имеют первую и высшую категорию, за исключением молодого специалиста Семеновой Е.В. Учителями своевременно осуществляется повышение квалификации, средний возраст - 50 лет. Имеются награды. Педагоги Булдаков В.Н., проработавший в школе один год, на сегодняшний день не работает. Учитель русского языка и литературы Фанова В.Г. также сменила место работы. Из учителей с низкими образовательными результатами остались учитель русского языка и литературы Семенова Е.В. (молодой специалист) и учитель математики Уймина Л.А.

Результаты всероссийских проверочных работ по русскому языку и математике МКОУ «Шеркальская СОШ»

Проведён анализ результатов всероссийских проверочных работ по русскому языку и математике за 2018, 2019 годы в части определения подтверждения, повышения или понижения результата выполненной работы и итоговых отметок по предмету за последнюю четверть, предшествующую проведённой работы.

Русский язык

Таблица 9

Год	Класс	Количество выполнявших работу	Подтвердили результат, %	Повысили результат, %	Понизили результат, %
2018	5	9	78	0	22
	6	16	81	6	13
2019	5	7	57	0	43
	6	6	50	33	17
	7	16	56	0	44

Математика

Таблица 10

Год	Класс	Количество выполнявших работу	Подтвердили результат, %	Повысили результат, %	Понизили результат, %
2018	5	9	44	0	56
	6	16	6	0	94
2019	5	7	14	43	43
	6	6	17	0	83
	7	17	29	6	65

Службой по контролю и надзору в сфере образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в соответствии с приказом Обрнадзора Югры от 13.01.2020 года № 30-ППК-2 были проведены контрольные/оценочные процедуры по русскому языку в 4 классе, по математике в 5 классе. Результаты проведённых работ: 4 класс – общая успеваемость – 89%, качественная успеваемость – 67%; 5 класс – общая успеваемость – 100%, качественная успеваемость – 92%.

**Результаты государственной итоговой аттестации
по русскому языку и математике МКОУ «Шеркальская СОШ»**

Таблица 11

ФИО педагога	Класс	Предмет	Успеваемость, (%)	Качество образования (%)	Средний балл (%)	Средняя оценка
2017-2018 учебный год						
Ефименко Н.В.	11 класс	Русский язык	100		62	
Резщикова В.К.	9 класс	Русский язык	100	81	30	4
2018-2019 учебный год						
Ефименко А.Н.	11 класс	Математика базовый уровень	100	100		5
Резщикова В.К.	11 класс	Русский язык	100		65	
Резщикова В.К.	9 класс	Русский язык	100	89	31	4

На конец 2019-2020 учебного года в школе 119 обучающихся: начальное общее образование – 53 человека, основное общее образование – 55 человек, среднее общее образование – 11 человек.

МКОУ «Чемашинская СОШ»

Сравнительный анализ результатов ЕГЭ по предметам

Таблица 12

Год	Количество обучающихся	Средний балл	Максимальный балл, набранный учеником
Русский язык			
2017	Нет выпуска		
2018	2	71	72
2019	4	49	59
Математика			

2017	Нет выпуска		
2018	2	4	24
2019	4	3	10
История			
2017	Нет выпуска		
2018	1	54	54
2019	4	2	

Сравнительный анализ результатов по русскому языку свидетельствует о стабильности результатов: 2 выпускника не справились с заданиями ГИА по математике; писали работу в дополнительные сроки и получили отметку «3», 4 выпускника не справились с ГИА по обществознанию.

Рекомендации: методическому объединению гуманитарных, естественно-математических предметов необходимо разработать и внедрить программу по подготовке обучающихся к экзаменам в формате ОГЭ и ЕГЭ.

Экспертной группой детально были изучены своды анализы школ с низкими образовательными результатами и сделано сравнение выявленных проблем.

SWOT-АНАЛИЗ внутренних причин образовательных результатов обучающихся, внешних факторов, влияющих на работу МКОУ «Уньюганской СОШ №1»

Таблица 13

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА		ВНЕШНЯЯ СРЕДА	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Угрозы
Высокий качественный педагогический состав	Низкая учебная мотивация обучающихся	Заинтересованность родителей и общественности в достижении нового качества образования и воспитания	Значительное количество учащихся из неполных и неблагополучных семей
Высокий социальный авторитет школы в социуме поселка	Наличие конкурентноспособной ОО в сельском поселении	Востребованность повышенного уровня образования родителями, учащимися, государством	Не все выпускники школы ориентированы на получение технического образования
Достаточный уровень технического оснащения школы	Пассивность родительской общественности в участии управлением школы	Поддержка ОУ со стороны общественности и муниципальных органов власти	Отсутствие государственного финансирования для развития социального партнерства ОУ

SWOT-АНАЛИЗ

внутренних причин образовательных результатов обучающихся, внешних факторов, влияющих на работу МКОУ «Шеркальская СОШ»

Таблица 14

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА		ВНЕШНЯЯ СРЕДА	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Угрозы
Школа укомплектована педагогическими кадрами с высоким уровнем квалификации. Наличие высокопрофессиональных специалистов, умеющих работать в творческих и проблемных группах. Созданы материально-технические и учебно-методические условия для реализации ФГОС начального общего и основного общего образования. Использование педагогами современных педагогических технологий, в том числе дистанционного обучения и электронных средств обучения. Опыт организации проектной и исследовательской деятельности. Работа с одарёнными детьми. Активное участие в спортивных районных мероприятиях.	Низкая мотивация обучающихся к обучению. Сложность контингента обучающихся школы, наличие детей из семей, находящихся сложной жизненной ситуации (социально-опасном положении). Недостаточный уровень взаимодействия с родителями (законными представителями) по вопросам повышения качества образования. Старение педагогических кадров (пенсионный возраст). При обновлении содержания образования нет полноценной поддержки со стороны родителей (законных представителей). Дефицит временных ресурсов как у педагогов, так и у обучающихся.	Использование инновационных технологий обучения. Индивидуальный маршрут как для высокомотивированных обучающихся, так и для слабоуспевающих обучающихся. Максимальное использование возможностей внеурочной деятельности. Привлечение родителей (законных представителей) к участию в общешкольных мероприятиях. Привлечение ресурсов регионального и муниципального уровней (участие в проектах и грантах)	Социально-опасное положение родителей, низкий образовательно-культурный уровень семей. Высокий процент пассивности родителей, приоритет материальных ценностей над духовными. Риск увеличения объёма работы педагогов, обучающихся, родителей (законных представителей). Нехватка источников финансирования на процессы и проекты развития. Трудности с привлечением спонсоров.

SWOT-АНАЛИЗ

внутренних причин образовательных результатов обучающихся, внешних факторов, влияющих на работу МКОУ «Чемашинская СОШ»

Таблица 15

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА		ВНЕШНЯЯ СРЕДА	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Угрозы
Школа укомплектована	Низкая мотивация обучающихся к	Использование инновационных	Социально-опасное положение родителей,

<p>педагогическими кадрами с высоким уровнем квалификации.</p> <p>Наличие высокопрофессиональных специалистов, умеющих работать в творческих и проблемных группах.</p> <p>Созданы материально-технические и учебно-методические условия для реализации ФГОС начального общего и основного общего образования.</p> <p>Использование педагогами современных педагогических технологий, в том числе дистанционного обучения и электронных средств обучения.</p> <p>Опыт организации проектной и исследовательской деятельности. Работа с одарёнными детьми.</p> <p>Активное участие в спортивных районных мероприятиях</p>	<p>обучению.</p> <p>Сложность контингента школы, наличие детей из семей, находящихся сложной жизненной ситуации (социально-опасном положении).</p> <p>Недостаточный уровень взаимодействия с родителями (законными представителями) по вопросам повышения качества образования.</p> <p>Старение педагогических кадров.</p> <p>При обновлении содержания образования нет полноценной поддержки со стороны родителей (законных представителей).</p> <p>Дефицит временных ресурсов как у педагогов, так и обучающихся.</p>	<p>технологий обучения.</p> <p>Индивидуальный маршрут как для высокомотивированных обучающихся, так и для слабоуспевающих обучающихся.</p> <p>Максимальное использование возможностей внеурочной деятельности.</p> <p>Привлечение родителей (законных представителей) к участию в общешкольных мероприятиях.</p> <p>Привлечение ресурсов регионального и муниципального уровней (участие в проектах и грантах)</p>	<p>низкий образовательно-культурный уровень семей.</p> <p>Высокий процент пассивности родителей, приоритет материальных ценностей над духовными.</p> <p>Риск увеличения объёма работы педагогов, обучающихся, родителей (законных представителей).</p> <p>Нехватка источников финансирования на процессы и проекты развития.</p> <p>Трудности с привлечением спонсоров.</p>
---	---	--	---

ОБЩИЙ SWOT - АНАЛИЗ

Таблица 16

Наименование образовательной организации		
МКОУ «Уньюганская СОШ № 1»	МКОУ «Шеркальская СОШ»	МКОУ «Чемашинская СОШ»
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА <i>сильные стороны образовательных организаций</i> <u>- школы укомплектованы педагогическим составом</u>		

высококвалифицированным	с многолетним опытом	высококвалифицированным
старение педагогических кадров		
<u>- материально-технические и учебно-методические условия для реализации ФГОС</u>		
на достаточном уровне	на достаточном уровне	на достаточном уровне
<u>участие в мероприятиях</u>		
достижения педагогов в конкурсах профессионального мастерства	районных	спортивных районных
слабые стороны образовательных организаций		
<u>- учебная мотивация</u>		
низкая	низкая	низкая
<u>- другое</u>		
- содержательная формальность локальных и нормативных актов - низкая активность родительской общественности в участии управлением школой	- слабое методическое сопровождение предметных УМО - низкие результаты оценочных процедур (ГИА, ВПР) - несформированность механизмов преемственности между уровнями образования	- слабая связь между педагогическим коллективом и администрацией школы - недостаточный уровень взаимодействия с родителями (законными представителями по вопросам повышения качества образования
<u>- контингент</u>		
дети из благополучных семей	наличие детей из семей, находящихся в сложной жизненной ситуации (социально-опасном положении)	наличие детей из семей, находящихся в сложной жизненной ситуации (социально-опасном положении)
ВНЕШНЯЯ СРЕДА		
благоприятные возможности		
<u>- организация досугового времени</u>		
внеурочная деятельность		
<u>- участие родителей (законных представителей)</u>		
заинтересованность родителей и общественности в достижении нового качества образования и воспитания	привлечение родителей к участию в общешкольных мероприятиях	
<u>- ресурсы</u>		
высокий уровень участия органов общественно-государственного управления в деятельности школы	привлечение ресурсов регионального и муниципального уровней	
угрозы		
<u>-социальное положение родителей, образовательно-культурный уровень семей</u>		
значительное количество учащихся из неполных семей	социально-опасное положение, низкий образовательно-культурный уровень	
<u>- образовательные ориентиры</u>		
слабая ориентация на получение высокотехнологичных	приоритет материальных ценностей над духовными	

специальностей/профессий		
- <u>социальные партнеры и спонсоры</u>		
трудности с привлечением		
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ОБЩИМ ПАРАМЕТРАМ		
<ul style="list-style-type: none"> - материально-технические и учебно-методические условия для реализации ФГОС находятся на достаточном уровне - низкая учебная мотивация - слабое методическое сопровождение, слабая связь между педагогическим коллективом и администрацией, а также низкая активность родительской общественности являются проблемами схожего характера - трудности с привлечением социальных партнеров и спонсоров 		
РЕШЕНИЕ		
<ul style="list-style-type: none"> - обучение технологиям современной педагогики для решения привычных задач посредством нестандартных решений - обучение и соблюдение принципов деятельности субъектов образовательного процесса как системообразующего фактора через сетевое взаимодействие образовательных организаций с целью укрепления методического сопровождения, взаимодействия между коллективом и администрацией, активности родителей, а также привлечения партнеров спонсоров 		
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ЧАСТНЫМ ЗАТРУДНЕНИЯМ		
<ul style="list-style-type: none"> - слабая ориентация выпускников на получение высокотехнологичных специальностей и профессий 	<ul style="list-style-type: none"> - эпизодичность в оценке профессиональных компетенций педагогов 	<ul style="list-style-type: none"> проявление синдрома эмоционального выгорания, как механизма психологической защиты
РЕШЕНИЕ		
<ul style="list-style-type: none"> организация предпрофильного пространства школы посредством моделирования профессиональной траектории учащихся и педагогов через интеракцию (взаимное влияние людей или групп друг на друга) 	<ul style="list-style-type: none"> определение приоритетных направлений, близких педагогу (ориентир - тема самообразования) для полноценного раскрытия его творческого потенциала 	<ul style="list-style-type: none"> увеличение диапазона педагогической проницательности за счет реализации сетевого взаимодействия

2.2. Адресная помощь общеобразовательным организациям Октябрьского района с низкими образовательными результатами и обеспечение их перехода на эффективный режим работы

Адресные мероприятия по поддержке школ с низкими образовательными результатами, направленные на решение проблем каждой отдельной организации безусловно изменяют образовательную среду и влияют на качественную динамику процессов.

В основу адресной поддержки общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами заложены единые методологические принципы - это стартовая (входная) диагностика, нормативное регулирование, аналоговое моделирование

(коллективная разработка локальных актов: положений, порядков, регламентов и т.д.), управленческое единение/соединение ресурсов в режиме сопровождения «партнер» «наставляемый» - «наставник», структурирование приоритетов, индивидуализация, мотивация и стимулирование. Подспорьем в многогранном сетевом взаимодействии выступают методические рекомендации для руководителей образовательных организаций и педагогов, внутреннее содержание которых полностью отражает специфику проблем образовательных организаций и способов их решения (<http://oktcro.ru/?page=poleznye-materialy-vpr>).

Только плановая и системная работа может дать качественно новые результаты. Единственный способ достичь высокого результата – это поднять уровень профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников до 100% исполнения заказа образовательных услуг потребителем.

Утвержденный План мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами – это документ наглядного представления пошагового сценария развития процессов обеспечения и повышения качества. Дорожное картирование увязывает между собой видение, стратегию и план развития системы и выстраивает во времени основные шаги этого процесса по принципу «прошлое – настоящее – будущее».

Дорожная карта выстроена по основным направлениям:

<http://oktcro.ru/?page=kachestvo-obrazovaniya-normativno-pravovaya-baza>

- нормативно-правовое обеспечение;
- методическое сопровождение;
- повышение кадрового потенциала;
- обеспечение проведения оценочных процедур.

ЗАДАЧИ КАК ДЕЙСТВИЯ К РЕШЕНИЮ ПОСТАВЛЕННОЙ ЦЕЛИ

Таблица 17

Управление процессами обеспечения качества образования: эффективная система действенных мер		
Задача 1:	Задача 2:	Задача 3:
Разработать функциональную структуру муниципального проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы посредством сетевого взаимодействия.	Создать условия обеспечивающие информационную, правовую, организационно-методическую, психолого-педагогическую, финансово-экономическую <u>адресную помощь</u> общеобразовательным организациям с низкими образовательными результатами с учетом потребностей и мотивов,	Способствовать распространению удачных практик муниципального образования по поддержке школ с низкими образовательными результатами и их перевода на эффективный режим функционирования; организовать PR-кампанию опыта проектного управления качеством образования

	отражающих побуждения руководящих и педагогических работников к продуктивному сетевому взаимодействию, профессиональному развитию	
Нормативно-правовые мероприятия		
<p>1. Утвердить функциональную структуру проектного управления процессами обеспечения качества образования в сфере образования Октябрьского района (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 25 мая 2020 года №448-од «Об организации работы по совершенствованию механизмов управления качеством образования на территории Октябрьского района»).</p> <p>2. Заключить Соглашение о сетевом взаимодействии между школами с низкими и высокими образовательными результатами - «наставниками» из числа образовательных организаций, чьи результаты соответствуют показателям оценочных мероприятий, проводимых в рамках ВПР (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»).</p> <p>3. Внедрение целевой модели наставничества (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 26.11.2019 №976-од «Об организации наставничества»).</p>	<p>1. Разработать и утвердить локальные акты образовательной организации (аналоговое моделирование):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Программа перехода образовательной организации в эффективный режим работы; - План («дорожная карта») сетевого взаимодействия образовательных организаций по обеспечению качества образования; - Программа повышения квалификации педагогических и руководящих работников; - План работы школьного методического объединения учителей; - План мероприятий («дорожная карта») по взаимодействию с родителями; - Положение внутренней системе оценки качества образования; - Положение о методическом сопровождении педагогических работников; - Отчет о результатах самообследования. <p>2. Разработать комплекс совместных мероприятий между школами с низкими образовательными результатами и школами - «наставниками»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирование совместных заседаний межшкольных учебно-методических предметных МО; - организовать открытые занятия, образовательную деятельность; провести комплексный анализ занятий и обмен опытом; - презентовать методические копилки учителей предметников, педагога - психолога, педагога - организатора и т.п. (программы/ «дорожные карты») утверждены 	<p>1. Создать на официальном сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) раздел «Качество образования» - «Поддержка школ с низкими образовательными результатами».</p> <p>2. В районный медиаплан прес-службы внести плановые мероприятия по трансляции эффективного опыта образовательных организаций Октябрьского район по повышению качества образовательных услуг.</p> <p>3. На официальном сайте образовательной организации сформировать раздел «Управление процессами повышения качества образования».</p>

	руководителями школ «партнеров»).	
Организационно-методические мероприятия		
<p>Механизмом методической поддержки общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами является качественно спланированная деятельность на внутришкольном (школьные методические службы), партнерском (межшкольные мероприятия в рамках сетевого взаимодействия), муниципальном (учебно-методическое объединение работников образования Октябрьского района) уровнях. Важную роль играет вовлечение педагогических работников в муниципальные проекты, семинары, мастер-классы, консультирование на муниципальной опорной площадке «Школа - консалтинговый центр». Эффективным механизмом методической поддержки образовательных организаций с низкими образовательными результатами стала адресная помощь через организацию выездных Методических дней, которые проводит муниципальная методическая служба.</p>		
<p>1. Подготовка и проведение совещаний по вопросам оценки качества общего образования для руководителей школ с низкими образовательными результатами и школ - «наставников».</p> <p>2. Разработка и внедрение инновационных механизмов для проектного управления процессами обеспечения качества образования: - «повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами»; - «развитие профессионального мастерства педагогического и управленческого персонала»; - «развитие современной образовательной среды».</p> <p>3. Разработка и реализация комплексных планов по повышению качества образования по предметным областям (математическое, филологическое образование)</p>	<p>1. Формирование лидерских компетенций для административно-управленческой команды школы: - курсы повышения квалификации; - участие в муниципальных образовательных проектах (по графику); - участие в конкурсах на выявление лидеров; - участие в педагогических чтениях, конференциях, семинарах.</p> <p>2. Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития: - участие в исследовании компетенций учителей (формирование результатов освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего и среднего общего образования по учебным предметам: математика, русский язык, история).</p> <p>3. Разработка и реализация комплексного плана повышения квалификации педагогических работников: - обучение педагогов в рамках реализации проекта</p>	<p>1. Разработать навигатор эффективных практик по поддержке школ с низкими результатами обучения.</p> <p>2. Активно транслировать лучшие практики по наставничеству (внедрение целевой модели наставничества).</p> <p>3. Разместить на сайте «МКУ ЦРО» видеозаписи уроков участников муниципального этапа конкурсов профессионального мастерства «Педагог года - 2020».</p> <p>4. Диссеминация опыта лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты (МКОУ «Перегребинская СОШ №1»)</p> <p>5. Представить на сайт школы план мероприятий по результатам НОКОД ОО.</p> <p>6. Осуществлять контроль за своевременным размещением на сайте информации, в т.ч. результаты диагностических процедур.</p>

«Технология подготовки школьников к государственной итоговой аттестации по предмету с использованием модульных курсов «Я сдам ЕГЭ!»; «Эффективный учитель: оцениваем метапредметные результаты» (АУ «Институт развития образования», г.Ханты-Мансийск).

4. Организация и проведение семинаров-практикумов на базе общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами:

- на базе МКОУ «Чемашинская СОШ»

«Особенности организации урочной и внеурочной деятельности в условиях реализации программ перехода в эффективный режим работы»;

- на базе МКОУ «Шеркальская СОШ»

«Эффективные механизмы реализации программы перехода в эффективный режим работы и повышение качества образования»;

- на базе МКОУ Уньюганская СОШ №1 «Организация образовательной деятельности в целях повышения результатов, обучающихся и обеспечения индивидуализации деятельности»

5. «Организация образовательной деятельности в целях повышения результатов, обучающихся и обеспечения индивидуализации деятельности».

6. Подготовка и проведение вебинара «Индивидуализация образовательного процесса:

	индивидуализация методической работы, индивидуальные учебные маршруты, индивидуальные учебные планы»	
Мероприятия для создания психолого-педагогического комфорта		
<p>Создание психолого-педагогического комфорта - это важнейшее дело не только администрации, но и каждого члена коллектива общеобразовательной организации. Психологический климат обычно определяется как психологический настрой в коллективе или как устойчивый эмоциональный настрой - в нём соединяются настроения членов коллектива, их переживания, волнения, отношения друг к другу и окружающим событиям. Психолого-педагогический климат - межличностные отношения, типичные для трудового/учебного коллектива, которые определяют его основное настроение.</p>		
1. Разработка и реализация мероприятий по оценке административно-управленческой команды и педагогических работников образовательной организации (анализ уровня профессиональных компетенций, определение мотивации к работе, коммуникационные предпочтения членов коллектива).	<p>1. Разработка рекомендаций для руководителей образовательных организаций по выбору стиля управления коллективом, усовершенствования механизмов управления.</p> <p>2. Разработка мероприятий с социально-психологической службой образовательной организации по улучшению взаимодействия внутри коллектива.</p> <p>3. Повышение квалификации педагогов (повышение компетентности учителей в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, в области возрастной психологии, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами).</p> <p>4. Организация службы медиации на базе образовательных организаций с низкими образовательными результатами.</p> <p>5. Организация командного конкурса по решению управленческих кейсов.</p>	<p>1. PR - кампания успешной практики муниципального психолого-педагогического проекта «Цветовая навигация».</p> <p>2. Организация стажировочных сессий коллективов школ с низкими образовательными результатами на базе организаций-наставников и школы – консалтингового центра.</p> <p>2. Создание интерактивной группы в социальных сетях для обмена опытом и оперативного решения возникающих вопросов: https://vk.com/public198414348</p>
Мероприятия информационной помощи		
1. Подключение к сетевому Интернет-ресурсу по реализации муниципального	1. Освоение технологии «Коучинга» руководителями школьных предметных	1. Разместить материалы о сетевом взаимодействии на официальном сайте

<p>проекта повышения качества образования и перевода школ в эффективный режим работы.</p>	<p>объединений. 2. Обучение технологии самостоятельной подготовки к ОГЭ с помощью материалов открытого задания Единого портала ФИПИ.</p>	<p>общеобразовательной организации, проинформировать общественность сельского поселения о продуктивном «партнерстве».</p> <p>2. Публикация материалов о развитии олимпиадного движения.</p> <p>3. Трансляция рекламных роликов об участии обучающихся образовательных организаций в проектной деятельности.</p>
<p>Мероприятия для финансово-экономической помощи</p>		
<p>1.Реализация программа повышения квалификации педагогических и руководящих работников в рамках муниципальной программы Октябрьского района «Развитие образования в муниципальном образовании Октябрьский район».</p> <p>2. Централизованная поставка высокотехнологичного оборудования в рамках реализации регионального проекта «Современная школа» для функционирования Центров образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста» на базе МКОУ «Шеркальская СОШ»</p>	<p>1. Разработка критериев стимулирующих выплат руководящим и педагогическим работникам школ – «наставников».</p>	<p>1.Организация и проведение конкурсов профессионального мастерства муниципального уровня с привлечением наградного фонда из муниципальной программы Октябрьского района «Развитие образования в муниципальном образовании Октябрьский район».</p>

В сетевом взаимодействии современные коммуникационные технологии – это своеобразные триггеры (электронные устройства), являющиеся средоточием основных моментов популяризации: значимости, массовости и доступности. Именно они являются практико-ориентированными механизмами социальной консолидации, а именно, возможностью взаимодействовать здесь и сейчас без постоянного ориентира на то или иное конкретное место.

Также стоит отметить, что повесткой адресной помощи может выступать и сам процесс повышения уровня компетентности педагогов. Осознание необходимости перемен становится тем пусковым механизмом, определяющим дальнейшую траекторию движения в сторону повышения образовательных результатов.

АДРЕСНАЯ ПОМОЩЬ ШКОЛАМ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПО ИНДИВИДУАЛЬНЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ		
МКОУ «Уньюганская СОШ №1»	МКОУ «Шеркальская СОШ»	МКОУ «Чемашинская СОШ»
ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ШКОЛ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПО ВЫЯВЛЕННЫМ ПРОБЛЕМАМ		
Слабая ориентация выпускников на получение высокотехнологичных специальностей и профессий	Эпизодичность в оценке профессиональных компетенций педагогов	Проявление синдрома эмоционального выгорания, как механизма психологической защиты
Методический семинар: «Организация образовательной деятельности в целях повышения результатов, обучающихся и обеспечения индивидуализации деятельности»	Практико-ориентированный семинар: «Эффективные механизмы реализации программы перехода в эффективный режим работы и повышение качества образования»	Образовательная сессия с мастер-классами на базе школы: «Особенности организации урочной и внеурочной деятельности в условиях реализации программ перехода в эффективный режим работы»
Организационно-методическое сопровождение деятельности школьных учебно-методических объединений, организация выездных МЕТОДИЧЕСКИХ ДНЕЙ		
«Организация предпрофильного пространства школы посредством моделирования профессиональной траектории учащихся и педагогов через интеракцию (взаимное влияние людей или групп друг на друга)»	«Определение приоритетных направлений, близких педагогу (ориентир - тема самообразования) для полноценного раскрытия его творческого потенциала»	«Увеличение диапазона педагогической проницательности за счет реализации сетевого взаимодействия»

Глава 3. Распространение успешных практик муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы

Распространение успешных практик муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы формируется с позиции эффективности модели сетевого взаимодействия:

1. Результативность модели, включающую в себя наличие эффектов ее реализации, образовательного, социального, профессионального, организационного и иного характера.

2. Результативность модели, включающую в себя «эффекты изменений», то есть изменения, произошедшие с точки зрения совершенствования научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения организаций, входящих в сетевое взаимодействие в системе образования Октябрьского района.

3. Продуктивность модели, включающую в себя «эффекты качества» создаваемых профессиональными сообществами пакетов программ, модулей, курсов в соответствии с утвержденными критериями качества образовательных программ, модулей, курсов, а также качественные характеристики сетевой программы.

4. Институциональная среда сетевого взаимодействия, фиксирующая характеристики нормативно-правовой базы сетевого взаимодействия (локальных актов, соглашений), сетевые формы организации образовательного процесса, параметры, характеризующие формы и варианты коммуникативного действия партнеров, характеристики форм и методов сотрудничества во имя развития системы, возможности профессионально-общественной экспертизы и оценки результативности сетевой программы.

Определены критерии и показатели, отражающие оценку эффективности сетевого взаимодействия: результативность модели, включающую в себя наличие эффектов ее реализации образовательного, социального, профессионального, организационного и иного характера.

Разработаны показатели эффективности: образовательный эффект – это конкретизированный в рамках профессиональных задач образовательный результат реализации сетевой программы, востребованный в конкретных целевых группах; социальный эффект – это конкретный общественный и социально значимый результат, ожидаемый от реализации проекта, а также фиксация и учет социально-значимых результатов реализации сетевого взаимодействия; фиксация и учет возможностей педагогов в профессиональной самореализации и саморазвитии.

3.1. Эффективные практики муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы: реализация комплекса мер, направленных на повышение качества образования в МКОУ «Сергинская СОШ им. Героя Советского союза Н.И. Сирина» в рамках реализации программы перехода в эффективный режим работы школы

«Смелые мечты всегда работают на большую цель,

мы должны раскрыть талант, который есть у каждого ребенка, помочь ему реализовать свои устремления, в школьных классах формируется будущее России... Мы продолжим настойчивую работу по повышению качества общего образования на всех уровнях общего образования - от детских садов до старшей школы. Образования, доступного для каждого ребенка»

/ Путин В.В., Материалы Федерального собрания от 1 марта 2018 года/

МКОУ «Сергинская СОШ им. Героя Советского союза Н.И. Сирина» – одна из 18 общеобразовательных организаций Октябрьского района Ханты-Мансийского автономного округа - Югры. Располагается школа на территории сельского поселения Сергино.

Сергинская школа-сад – сельская школа: 28 педагогов, общее количество детей, осваивающих общеобразовательную программу – 235, из них 65 – дети, проживающие в приемных семьях, 73 ребенка – дети, проживающие в многодетных семьях.

В 2018 году МКОУ «Сергинская СОШ им. Героя Советского союза Н.И. Сирина» относилась к школам с низкими образовательными результатами, а уже сегодня школа является «школой – консалтинговым центром» - опорной муниципальной площадкой для поддержки общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами. Год назад школа анализировала свои проблемы и искала продуктивные формы работы. Первым шагом в планировании был круглый стол «Практика перевода школы в эффективный режим работы», принять управленческие решения собрались руководитель и заместители. Разговор был долгий, серьезный и итогом была утверждена программа перехода на эффективный режим работы школы/повышение качества образования (приказ директора школы №12-од от 11 января 2019 года «Об утверждении программы перехода в эффективный режим работы школы/повышение качества образования»).

Школа самостоятельно провела стартовые исследования в результате которых выявились проблемы, которые переросли в задачи, которые охватили практически все направления деятельности образовательной организации по переходу школы из ситуации риска в ситуацию развития: системная работа над метапредметными УУД; индивидуализация обучения: проектирование индивидуальных маршрутов обучающихся; корректировка программ внеурочной деятельности; индивидуальная коррекционная работа с обучающимися «группы риска»; выявление детей с высокими учебными возможностями; привлечение обучающихся к участию в различных творческих конкурсах; повышение родительской компетентности по вопросам сопровождения детей в рамках образовательного процесса; разработка программы профессионального развития педагогов на основе модели оценки (самооценки) деятельности, методических рекомендаций по самообразованию учителей; организация и проведение

ежемесячного мониторинга участия педагогов в мероприятиях различного уровня; практика принятия управленческих решений по реализации плана и достижения индикаторов роста.

По истечении года школа вышла из «группы риска» и поддерживает стабильные образовательные результаты, закрепили статус школы, перешедшей и работающей в эффективном режиме, которая осуществляет консультирование, организацию и проведение семинаров, участвует в экспертизе нормативных документов школ с низкими образовательными результатами. Занимается апробацией целевой модели наставничества, тьюторского сопровождения, разрабатывает методические материалы для школ с низкими образовательными результатами.

В результате коллективной работы была разработана программа по выходу образовательной организации на эффективный режим работы и утвержден комплекс мер, направленный на создание условий для получения качественного общего образования обучающимися.

Остановимся более подробно на анализе эффективности принятых мер.

Реализация программы является комплексным проектом повышения эффективности деятельности школы в целом, придает новый импульс организации учебного процесса.

Все начиналось с корректировки программы развития общеобразовательной организации. Так, в программе нашли отражение привлечение ресурсов дополнительного образования и активная организация взаимодействия с родительской общественностью.

В ходе реализации программы школа планирует достичь:

- стабильных показателей качества образования и результатов государственной итоговой аттестации;
- увеличения доли участников предметных олимпиад, творческих конкурсов и спортивных соревнований различных уровней;
- повышения уровня квалификации педагогических работников и роста их активности на участие в конкурсах профессионального мастерства;
- повышение доли педагогов, распространяющих методические разработки по ФГОС общего образования, распространяемые на муниципальном уровне.

Определены были индикаторами роста в 2019 – 2020 учебном году:

- повышение качества результатов ОГЭ по математике и предметам по выбору;
- увеличение количества победителей и призеров муниципального и регионального уровня ВсОШ, НПК, творческих конкурсов;
- привлечение педагогов к участию в инновационной деятельности и обмену опытом на муниципальном уровне (не менее 2 педагогов);

- разработка программ развития педагогов в соответствии с программой перевода ОО в эффективный режим развития.

План действий (дорожная карта) по достижению индикаторов программы развития на 2020-2021 учебный год:

- массовость достижения базовых результатов;
- повышение качества результатов ОГЭ выпускников по обязательным предметам и предметам по выбору;
- проведение диагностических работ по предметам обязательным и по выбору учащихся;
- индивидуальные и групповые консультации по предметам;
- самостоятельное выполнение онлайн -тестов.

Формирование профессиональных и лидерских компетенций сотрудников администрации школы – первый шаг на пути к успеху. С целью повышения качества образования два заместителя директора школы по УВР прошли курсы повышения квалификации в АУ «Институт развития образования» по теме «Современные подходы к повышению качества деятельности общеобразовательной организации, работающей в сложных социальных условиях», стали участниками межрегиональной конференции «Развитие региональной системы оценки качества». Кроме прочего, заместитель директора по УВР стал победителем всероссийского конкурса на выявление лидеров общественного мнения на сельских территориях в номинации «Образование» в 2018 и 2019г.

Осуществление управленческой деятельности невозможно без разработки и реализации комплексного плана повышения квалификации педагогических работников. 2019 год – обучение восьми педагогов в рамках реализации проекта «Технология подготовки школьников к государственной итоговой аттестации по предмету с использованием модульных курсов «Я сдам ЕГЭ!» в АУ «Институт развития образования».

Участие 16 педагогов в межмуниципального телекоммуникационного проекта для педагогических работников «Эффективный учитель: оцениваем метапредметные результаты», организованном АУ «Институт развития образования». Итоги: 10 победителей, 3 призера, 3 участника (Приказ АУ «Институт развития образования» №351-о от 18.12.2018 «Об итогах проведения межмуниципального телекоммуникационного проекта для педагогических работников «Эффективный учитель: оцениваем метапредметные результаты»).

Разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития педагогов еще один не мало важный компонент в реализации программы перехода в эффективный режим работы школы:

- участие в исследовании компетенций учителей (формирование результатов освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего и среднего общего

образования по учебным предметам: «Математика и информатика», «Русский язык и литература», «История», «Обществознание».

- курсы повышения квалификации для педагогических работников по теме: «Методика преподавания шахмат для школьников» АУ «Институт развития образования», «Содержание и методика преподавания курса финансовой грамотности различным категориям обучающихся».

- муниципальный конкурс профессионального мастерства в сфере образования Октябрьского района (Охват: 2 педагога. Результативность: 2 призера 2 степени).

- Рождественские образовательные чтения – уровень муниципалитета и округа. (Охват: 4 педагога. Результативность: 3 победителя, 1 участник).

- в рамках аттестации педагогических работников в 2019 году 4 педагога получили 1 категорию, 1 педагог – высшую.

Следуя принципу – «Активный учитель – активный ребенок», наметился прирост и в развитии олимпиадного движения и проектной деятельности среди обучающихся образовательной организации. Увеличился % участия обучающихся на школьном этапе ВсОШ, как результат – увеличение процента обучающихся, ставших победителями и призерами на школьном и муниципальном этапах:

Школьный этап:

Увеличение % победителей и призеров.

2017-2018 уч.год

(25 победителей, 19 призеров)

2018-2019 уч.год

(37 победителей, 23 призера).

Резерв на муниципальный этап – обучающиеся 4-6 кл

Муниципальный этап:

2017-2018 уч.год

(1 победитель, 3 призера)

2018-2019 уч.год

(2 победителя, 4 призера).

Что касается оценки динамики образовательных достижений, обучающихся на уровнях: школа – класс – обучающийся, о результативности педагогической деятельности свидетельствует положительная динамика достижений обучающихся. При 93% успеваемости обучающихся наблюдается рост качества их знаний:

2017-2018 уч.год – 41%.

2018-2019 уч.год – 47%.

2019-2020 уч.год – 56%.

Процент обучающихся, успешно освоивших программы, постепенно повышается, как следствие наметилась положительная динамика при сдаче государственной итоговой аттестации.

Согласно мониторингу результатов реализации комплекса мер, в 2019 году, направленных на создание условий для получения качественного общего образования, на базе общеобразовательной организации созданы все условия для получения качественного общего образования.

С 2019 года школа реализует программу развития «Системное применение инновационных образовательных технологий в учебно-воспитательном процессе как одно из средств его совершенствования». Цель программы: создание комплекса педагогических условий, обеспечивающих эффективное целевое сотрудничество всех субъектов образовательного процесса, усовершенствованного за счет системного внедрения инновационных образовательных технологий и ИКТ с целью повышения качества, доступности, прозрачности образовательной деятельности школы, что соответствует государственному и социальному заказам на образование.

На данном этапе идет обобщение опыта школы по созданию качественно новой системы управления образовательной организацией на информационной основе с использованием ИКТ. Школа проводит различные мониторинговые исследования с целью анализа выполнения программы развития.

Сельская школа занимает особое место, прежде всего благодаря той роли, которая традиционно ей отводится в социальной жизни села.

3.2. PR - кампания успешных практик муниципального образования по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы

В современном мире успех любой организации, в том числе и образовательной, во многом определяется степенью адаптации к ускоряющейся и усложняющейся динамике изменений, происходящих во внутренней среде. PR-акция (англ. public relations) – это в буквальном переводе связь с общественностью. Каждая организация нуждается в том, чтобы сообщить о своей деятельности широкой аудитории, подать свою деятельность в определенном ключе (чаще позитивном), сформировать четкое представление о себе или своих педагогах. Все эти задачи решают PR-технологии. Главной целью PR-технологий является оптимизация коммуникаций между образовательной организацией и общественностью в лице родителей и коллег.

Когда образовательная организация попадает в список школ с низкими образовательными результатами, то ее руководство и административно-управленческая команда попадают в стрессовое состояние. Здесь важна роль муниципальных координаторов, которые смогут помочь на начальном этапе проанализировать причины, по которым образовательная организация попала

в данный список, помочь руководителю принять правильные управленческие решения, которые поспособствуют скорейшему выходу организации из данной категории.

«PR-деятельность должна быть направлена на формирование преданного отношения своему образовательному учреждению. Преподавательский состав играет решающую роль в образовательном процессе. Другая функция этой категории - представительство школы перед внешними аудиториями. Руководство должно предоставлять преподавателям необходимую информацию и возможность участвовать в формировании миссии, ценностей и системы управления муниципального автономного образовательного учреждения. Поддержка выпускников имеет имиджевый характер». Человек, окончивший школу и имеющий хорошее воспоминание о ней, распространяет свои положительные впечатления среди других представителей общественности. Многие учебные заведения обращают внимание еще и на представителей деловых кругов. Поскольку государственное финансирование не увеличивается, а расходы на обучение растут, учреждения должны проводить работу по созданию взаимовыгодных отношений с этой категорией общественности. С другой стороны, деловые круги является потенциальным нанимателем выпускников. Предприятия, высоко ценят определенное учебное заведение, конкурируют между собой за специалистов, которые выходят из этого образовательного учреждения. Также должна вестись постоянная работа по налаживанию связей с местными властями. Признаком хорошего отношения власти к школе может быть дополнительное финансирование, положительные отзывы, статус учреждения, и т.д. «Одной из целей PR-деятельности образовательного учреждения является построение хороших отношений со СМИ» [Савченко В.А., 2012, с. 353]. Итак, задача PR - создать и поддерживать взаимовыгодные отношения с каждой из аудиторий, заинтересованных в образовании».

На данный момент муниципальная команда видит необходимость в трансляции успешного опыта по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы:

- размещение на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Качество образования» навигатора эффективных практик по поддержке школ с низкими результатами обучения;
- размещать на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Онлайн - мероприятия» актуальные мероприятия для педагогических работников по формированию педагогических компетенций;
- размещать на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Направления деятельности» - «Наставничество» информацию о лучшем опыте внедрения целевой модели наставничества в образовательных организациях Октябрьского района;
- размещать на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Мероприятия» - «Конкурсы» и «Онлайн-конкурсы» информацию о профессиональных олимпиадах и конкурсах, проводимых среди руководящих и педагогических работников;

- размещать на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Направления деятельности» - «Оценка качества образования» информацию об оценочных процедурах и диагностических исследованиях, а также полезные материалы для педагогических работников;
- размещать на сайте МКУ «ЦРО» (www.oktcro.ru) в разделе «Качество образования» навигатор лучших практик обеспечения процессов качества образования;
- создание интерактивного канала МКУ «ЦРО» с целью видеотрансляции лучшего педагогического опыта (<https://www.youtube.com/channel/UCf5kbQps593u7FBIMShBhwQ>);
- трансляция опыта школ, вышедших в эффективный режим работы, на уровне местных каналов СМИ (сайт администрации Октябрьского района и Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района) и профессиональных сайтах и сообществах;
- создание интерактивных групп в социальных сетях и популярных мессенджерах с возможностью получить консультацию и поддержку наставников;
- размещение информации о долгосрочных проектах по выходу образовательных организаций в эффективный режим;
- событийный маркетинг: организация секций в рамках муниципальных совещаний, конференции и семинары, «круглые столы», пресс-конференции;
- привлечение общественных организаций к совместным мероприятиям с дальнейшим освещением событий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Гениальный российский специалист по лидерству Радислав Гандапас утверждает: «Абсолютная ответственность - это и есть абсолютная свобода!». И это выражение вдохновляет «команду» разработчиков и исполнителей проекта на новые идеи и замыслы. Каждая исследуемая проблема перерастает в новый проект, это главный «двигатель» наших творческих

дел. Секрет системности и совершенства процессов, непрерывного обучения «команды» в том, что у нас живет «Проект в проекте». Конечный результат одного вдыхает жизнь в приоритетные интересы другого. Наши проекты работают как «часовой механизм», внутри описанного и реализуемого проекта по переходу школ с низкими результатами на эффективный режим функционирования живут ещё шесть:

- образовательный проект «Коучинг как инструмент управления», для руководителей методических служб и управленческих команд;
- образовательный проект «5К профессионального успеха», для административно - педагогических команд школ с низкими образовательными результатами;
- психолого-педагогический проект «Цветовая навигация», для всех желающих участников проекта;
- социально-образовательный проект «Выпускник - студен - наставник», для наставников и наставляемых, участников реализации целевой модели наставничества;
- социально-образовательный онлайн - проект «Педагогический дебют», платформа для профессионального общения молодых педагогов;
- муниципальный онлайн - проект «КОДА.ru: нами движет любовь!».

Мы осознанием концептуально-методологические основы нашего проект и уже видим позитивные стороны внедрения, однако ещё много дел впереди. Подчеркнем ещё раз утвердительно свои позиции - внедрение будет возможным, если:

- не менее 85% состава административно-управленческих команд успешно освоят технологию проектного управления, механизмы управления качеством образовательных результатов и образовательной деятельности;
- «партнерство» станет успешной практикой, на 100 % будут реализовываться Соглашения о сетевом взаимодействии;
- коллективы школ с низкими образовательными результатами займут заинтересованную позицию и будут принимать управленческие решения, направленные на положительные изменения в практической деятельности достижения качества образования;
- условия обеспечивающие адресную поддержку общеобразовательным организациям будут учитывать особенности территорий, контингента обучающихся, индивидуализацию подходов.

Сегодня школы стремятся обеспечить нормальное функционирование образовательного процесса, качественное достижение результатов образования, соответствующих государственному стандарту, и необходимый для этого уровень мотивации, здоровья и развития обучающихся. Образовательные учреждения стараются перейти из режима функционирования в режим развития, целенаправленно занимаясь инновационной работой.

Изучение состояния преподавания и качества знаний учащихся чрезвычайно важно и значимо для решения вопросов совершенствования преподавания, для управления учебно-воспитательным процессом, т.к. своевременно полученная информация о результатах работы учителя и учебной деятельности учащихся позволяет руководителю оперативно реагировать на затруднения, оказывать адресную помощь и регулировать образовательный процесс.

Муниципальный проект «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» - это документ, который демонстрирует взаимосвязь функциональных единиц в содружестве с перестройкой управленческой структуры административных команд образовательных организаций Октябрьского района по поддержке школ с низкими образовательными результатами и поэтапного их перехода в качественно новое состояние, в эффективный режим работы.

Конечный результат работы направлен на улучшение образовательных результатов обучающихся. Однако, в ходе сетевого взаимодействия решаются важные задачи по совершенствованию профессиональной компетенции руководящих и педагогических работников от которых напрямую зависит создание единого концептуально-методологического подхода к использованию сетевого взаимодействия как эффективного инструмента проектного управления процессами повышения качества образования и перевода школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Барбер М., Муршед М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира [Электронный ресурс] / М. Барбер, М. Муршед // McKinsey&Company. June 2007. Перевод публикуется в редакции «МакКинзи».

2. Болотов, В. А. Система оценки качества российского образования / В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова // Педагогика, 2006.
3. Бордовский Г.Л., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса. СПб. Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2001.
4. Гребенкина Л.К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы, М.: Педагогический поиск, 2000.
5. Жукова А.И. Система внутришкольного контроля / Жукова А.И. // Завуч. - 2004. - № 4. - С.116-144.
6. Ильясов Д. Ф., Солодкова М. И., Коптелов А. В., Севрюкова А. А. и др. Муниципальные модели организации превентивной и адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях : практическое пособие для руководителей муниципальных органов управления образованием, педагогических и руководящих работников образовательных организаций, специалистов учреждений дополнительного профессионального образования, Челябинск : ЧИППКРО, 2019.
7. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей, Москва: Альпина Паблишер, 2012.
8. Коучинг Стар Дж. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга, Москва: Бизнес Психологи, 2011.
9. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента, Москва: Контроллинг, 1991.
10. Тэнг О. Как стать отличным руководителем, Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
11. Федотова Г.А. Методология и методика психолого-педагогических исследований, Великий Новгород: Институт непрерывного педагогического образования, 2010.

Приложение 1
к муниципальному проекту

**Этапы реализации муниципального проекта
«Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления
процессами повышения качества образования»**

<p style="text-align: center;">Этапы реализации проекта</p>	<p style="text-align: center;">Задачи, как содержательные действия процессов обеспечения качества образования</p>
<p>Этап 1: Проектировочный</p>	<p style="text-align: center;"><u>На муниципальном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение «входных» диагностических исследований по выявлению уровня профессиональных компетентностей (диагностика профессиональных затруднений педагогов, в первую очередь начальных классов, математики и русского языка; определение потребностей педагогических кадров в повышении своей квалификации, оценка профессиональных затруднений учителей); - принятие управленческих решений на основе SWOT-анализа; - формирование муниципальной нормативно-правовой базы для поддержки общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами (разработка и утверждение муниципального Плана мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами на 2020-2021 годы); - организация сетевого взаимодействия образовательных организаций: заключение соглашений между школами с низкими и высокими образовательными результатами (приказ Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15 мая 2020 года №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов»); - корректировка в планировании организационно-методических, психолого-педагогических направлениях деятельности; повышение профессиональной компетентности педагогических работников, ответственных за организацию методической работы; - создание рабочей группы консультантов - тьюторов, из числа педагогов прошедших специальную подготовку на базе АУ «Институт развития образования» г. Ханты-Мансийска; - разработка и внедрение инновационных механизмов для проектного управления процессами обеспечения качества образования; - обновление на сайте МКУ «ЦРО» раздела: «Система работы со школами с низкими образовательными результатами и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях».
	<p style="text-align: center;"><u>На институциональном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение самоанализа внутренних и внешних факторов, влияющих на образовательные результаты школ; - формирование нормативной базы образовательной организации, направленной на переход образовательной организации на эффективный режим функционирования;

	<ul style="list-style-type: none"> - заключение партнерских соглашений, разработка «дорожных карт» по организации совместной деятельности; - планирование деятельности межшкольных учебно-методических объединений (совместно со школами - «партнерами»); - обмен опытом по организации внутришкольной системы контроля («круглый стол» в формате ВКС школьных предметных объединений со школой сетевого партнерства); - расширение образовательного пространства и создание необходимых условий для включения педагогов школы в образовательное пространство Октябрьского района: формирование базы наставников (в рамках внедрения целевой модели наставничества); - внедрение эффективных механизмов тьюторского сопровождения; - совершенствование деятельности школы в рамках программы повышения квалификации руководящих и педагогических работников коллективов школ с низкими образовательными результатами
<p>Этап 2: Технологический</p>	<p style="text-align: center;"><u>На муниципальном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - совершенствование механизмов методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами через создание межшкольных профессиональных объединений педагогов; - отработка методов, приемов, критериев, управленческих подходов в реализации программы повышения квалификации членов педагогических коллективов школ с низкими образовательными результатами; - создание условий для развития профессиональных компетенций учителей, использование программы повышения квалификации с преобладанием активных методов, сочетанием различных форм профессионального развития; - организация и проведение целевых, проблемных, методических семинаров с использованием скайп - технологии, деятельности сетевых сообществ, сетевых пар; - проведение специализированных очных сессий на рабочем месте в целях обеспечения повышения квалификации педагогических работников, их мотивации к активному использованию современных технологий, методов и форм обучения; - активизация участия педагогических работников школ с низкими образовательными результатами в конкурсах профессионального мастерства; - проведение очных и онлайн - тренингов «командного» управления процессами повышения качества образования через реализацию проектов: «5К-профессионального успеха!» (развитие профессиональных компетенций административно-педагогических «команд» школ с

	<p>низкими образовательными результатами); «Цветовая навигация» (создание психолого-педагогических условий поддержки школ - «партнеров»); «Выпускник - студент наставник» (раскрытие потенциала личности наставляемого для успешной самореализации).</p> <p><u>На институциональном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - повышение качества преподавания учебных предметов (повышение качества анализа, проектирования урока и оценки образовательных результатов в соответствии с ФГОС ОО); - внедрение эффективных механизмов тьюторского сопровождения в школьную образовательную среду, создающую возможности для индивидуализации подходов к преподаванию; - обеспечить выравнивающее ресурсное наполнение и финансирование, учитывающее повышенные потребности школ в оборудовании и специалистах; - формирование творческих групп учителей, сориентированных на работу по следующим направлениям (планирование их деятельности): формирование профессиональной компетентности и социальной мобильности учителей-предметников; метод проектов в развитии личности учителя и формировании ключевых образовательных компетентностей; - интеграция урочной и внеурочной деятельности в достижении нового качества образования; реализация программы преимственности как условие формирования ключевых образовательных компетентностей педагога; - реализация программы школьного наставничества, анализ эффективности взаимодействия «учитель-ученик» в учебно-исследовательской деятельности учащихся как нового подхода к оценке качества образования и в выборе предпрофильной подготовки учащихся.
<p>Этап 3: Рефлексивно – обобщающий</p>	<p><u>На муниципальном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ механизмов управления непрерывным самообразованием и самореализацией руководящих и педагогических работников в рамках реализации муниципального проекта; - формирование депозитария профессиональных образовательных достижений, опыта; - исполнение медиаплана по освещению сетевого взаимодействия образовательных организаций Октябрьского района по повышению качества образования в рамках муниципального проекта перевода общеобразовательных организаций на эффективный режим работы; - разработка методических рекомендаций, памяток, издание методических сборников; - презентация и трансляция опыта реализации проекта «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления

	<p>процессами повышения качества образования» на муниципальном, региональном и межрегиональном уровнях.</p>
	<p><u>На институциональном уровне:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - обобщение опыта проектного административно-командного управления, сетевого взаимодействия по обновлению целей, содержания образования, использования инновационных технологий в достижении нового качества образования; - диссеминация опыта по повышению качества обучения учащихся с опорой на результаты мониторинга и обеспечение различных индивидуальных траекторий с учетом возможностей, способностей и интересов каждого ученика

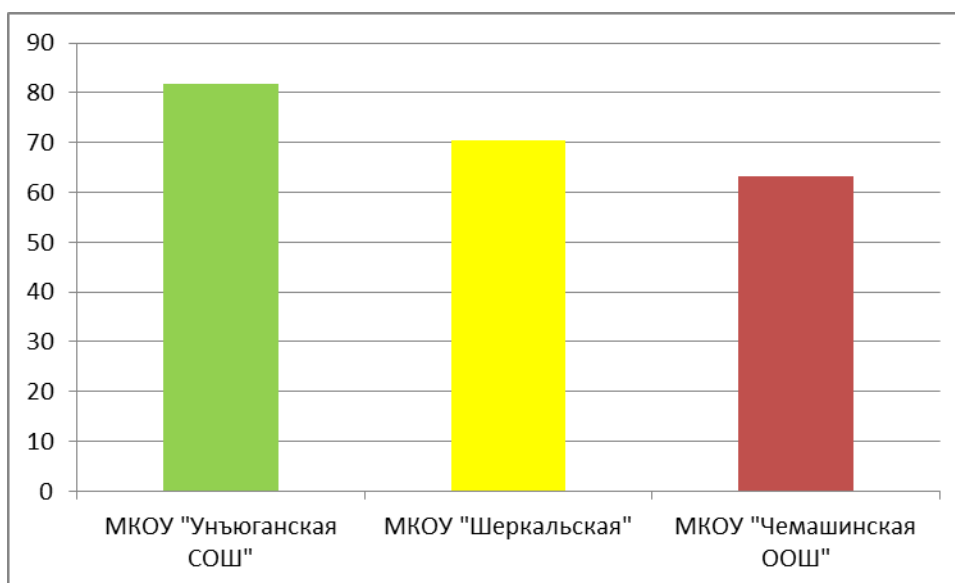
Приложение 2
к муниципальному проекту

**Уровень развития
профессиональных компетентностей педагогических работников**

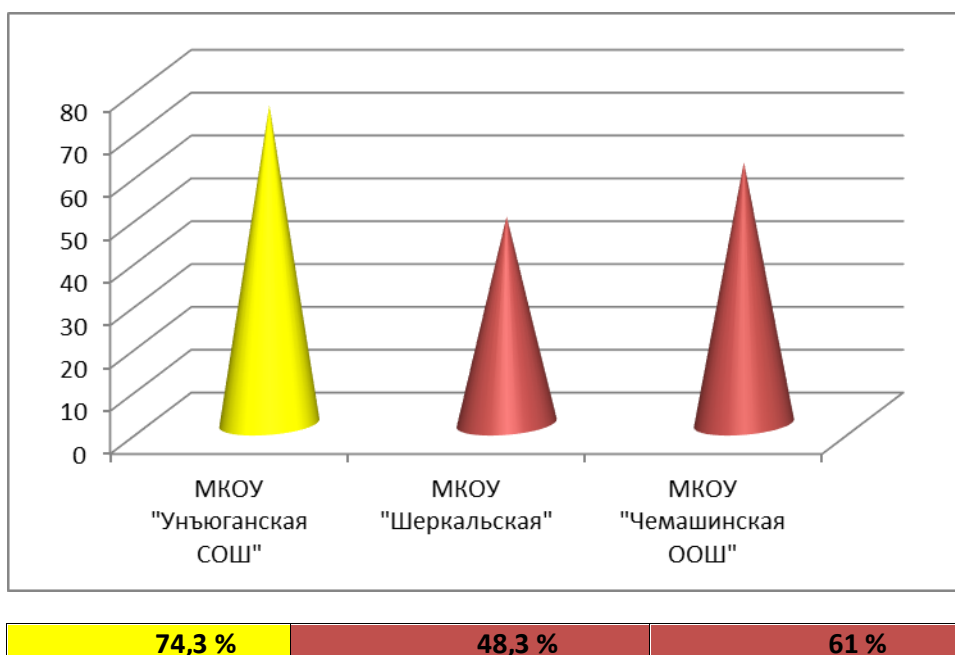
**школ с низкими образовательными результатами
Октябрьского района**



Предметно-методическая компетентность



Психолого-педагогическая компетентность



Проводя диагностику сформированности компетенций образовательных организаций с низкими результатами устанавливаем градацию уровней и определяем процентный показатель:

- ОПТИМАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ 80-100 %
- ДОСТАТОЧНЫЙ УРОВЕНЬ 70-79 %
- КРИТИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ 0-69 %

Уважаемый респондент!

Приглашаем Вас стать участником муниципального проекта
«5 К - профессионального успеха»
<http://oktcro.ru/?page=5k-kompetencii>

Ф.И.О. участника диагностического
исследования _____

Должность _____

Контактные
данные _____

Сокращенное наименование образовательной
организации _____

На этапе входной диагностики участников проекта просим Вас ознакомиться с определениями пяти профессиональных компетентностей педагогов, которые используются в мониторинговом исследовании **«Уровень развития профессиональной компетентности педагога»** и заполнить диагностическую карту.

Тезаурус основных профессиональных компетентностей педагогов:

Предметно-методологическая компетентность - совокупность знаний, владение методиками в области преподаваемого предмета, уровень ориентации в современных исследованиях и умение выбирать или разрабатывать необходимую для конкретного образовательного процесса технологию, методику.

Психолого-педагогическая компетентность - совокупность профессиональных знаний об особенностях усвоения учебного материала конкретными учащимися в соответствии с индивидуальными и возрастными характеристиками), особенностях учебно-познавательной и коммуникативной деятельности учебной группы и конкретного учащегося в ней, об особенностях взаимоотношений учителя с классом, о закономерностях общения); знания о достоинствах и недостатках собственной деятельности, особенностях своей личности и ее характерных качествах, чёткость позиции в отношении роли психологии в профессиональной деятельности педагога.

Валеологическая компетентность педагога - совокупность профессиональных знаний, умений и навыков в области здоровьесбережения.

Коммуникативная компетенция - культура общения и педагогический такт, умение строить эффективную речевую деятельность.

Управленческая компетенция - это владение умениями проводить педагогический анализ, ставить цели, планировать и организовывать деятельность.

Диагностическая карта анализа уровня развития профессиональной компетентности педагогов
<https://forms.yandex.ru/u/5f3f797cbe03711d505dced9/>

Инструкция: проставьте в графу «Оценка» балл, который соответствует уровню развития компонента каждой компетенции.

Оптимальный уровень – 2 балла, **достаточный** уровень – 1 балл, **критический** уровень – 0 баллов.

	Критерии	Оценка		
		Самооценка	Руководитель ШМО	Заместитель директора по УВР
1. Предметно - методологическая компетенция				
	Требования ФГОС к предметному содержанию			
	Выбор форм и методов работы для учеников			
	ИКТ- компетентность			
	Индивидуализация учебного процесса			
	Развитие и формирование УУД			
2. Психолого - педагогическая компетенция				
	Учет и развитие познавательной сферы ученика			
	Психолого - педагогическая поддержка учеников			
3. Валеологическая компетенция				
	Организация здоровьесберегающей среды			
	Организация обучения детей с ОВЗ			
4. Коммуникативная компетенция				
	Взаимодействие с учениками			
	Взаимодействие с коллегами			
5. Управленческая компетенция				
	Управление качеством процессов и результатов в системе «учитель – ученик»			
	Управление качеством трансляции собственного опыта			
	Управление качеством разработки и внедрения педагогических инноваций			
	Управление профессиональным ростом			
	Управление участием в работе коллектива			
Максимальный балл				
Итоговый балл				

Приложение 4
к муниципальному проекту

**Тезаурус основных понятий муниципального проекта
«Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления
процессами повышения качества образования»**

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

Качество школьного образования - такая совокупность его свойств, которая обуславливает его способность удовлетворять социальные потребности в формировании и развитии личности в аспектах ее обученности, воспитанности, выраженности социальных, психических и физических свойств.

Управление качеством образования – это целевой процесс стратегических и оперативных действий, направленный на обеспечение, улучшение, контроль и оценку качества образования.

Управление проектом – это планирование, организация и контроль ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

Сетевое взаимодействие в образовании - это сложный механизм, благодаря которому происходит вовлечение сразу нескольких организаций в образовательный процесс, интегрируются административные и методические усилия по управлению процессами качества образования.

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.п3. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

Проблемно-ориентированный анализ - это особый вид анализа, направленный на развитие образовательной системы на основе выявления и оценки проблем, а также на выявление и объяснение причин этих разрывов с тем, чтобы, в конечном счете, обеспечить решение проблем и общее улучшение результатов системы.

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.95п.1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

Концепция (от лат. conceptio - понимание, система) - определённый способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; система взглядов на явления в мире, в природе, в обществе; ведущий замысел, конструктивный принцип в научной, художественной, технической, политической и других видах деятельности.

Коучинг - метод тренировки, в процессе которой тренер, называемыйся «коуч», помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели.

PR-кампания качества образования – это целенаправленная, системно организованная и завершённая совокупность PR - мероприятий, направленных на обобщение и трансляцию успешных практик повышения качества образования, например, выставки, презентации, пресс-конференции, и отдельные PR-действия, такие как размещение имиджевой статьи или интервью руководителя образовательной организации, и целый ряд промежуточных PR-форм.



**Администрация Октябрьского района
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ**

АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

по результатам выполнения Плана мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами

План мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами (далее – Дорожная карта) утвержден приказом Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района от 15.05.2020 №426-од «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов» в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 05.09.2013 №359-п «О порядке организации предоставления психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, своем развитии и социальной адаптации», приказом Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 06.03.2019 № 289 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по совершенствованию и развитию региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2019 - 2021 годы».

Дорожная карта является комплексом мер по поддержке общеобразовательных организаций Октябрьского района с низкими образовательными результатами и их переводу на эффективный режим работы. Она реализуется в рамках муниципального проекта «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования». Дорожная карта разработана с целью организации практико-ориентированной работы по обеспечению и повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами, определяет основные направления деятельности: нормативно-правовое

обеспечение; методическое сопровождение; повышение кадрового потенциала; обеспечение проведения оценочных процедур.

В рамках исполнения поручений Службы по контролю и надзору в сфере образования Ханты-Мансийского автономного округа - Югры (письмо от 28.04.2020 №30-Исх-918 «О принятии мер по устранению низких образовательных результатов») разработаны и реализуются эффективные формы поддержки школ с низкими образовательными результатами, опирающиеся на массив данных о результатах независимых оценочных процедур, диагностированных причин низких образовательных результатов обучающихся, факторы, влияющие на работу общеобразовательных организаций, процессы и документы, регламентирующие образовательную деятельность. Проведен комплекс мероприятий и SWOT-анализ причин низких образовательных результатов.

Основной идеей муниципального проекта является использование сетевого взаимодействия как инструмента улучшающего условия, ресурсы и процессы.

За каждой общеобразовательной организацией с низкими образовательными результатами закреплены образовательные организации «наставники»:

- соглашение о сетевом взаимодействии и социальном партнерстве между муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Шеркальская средняя общеобразовательная школа» и муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Нижне-Нарыкарская средняя общеобразовательная школа» от 19.06.2020 г.;
- соглашение о сетевом взаимодействии между муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Уньюганская средняя общеобразовательная школа №1» и муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Карымкарская средняя общеобразовательная школа» от 20.05.2020 г.;
- соглашение о сетевом взаимодействии между муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Чемашинская средняя общеобразовательная школа» и муниципальным казенным общеобразовательным учреждением «Перегребинская средняя общеобразовательная школа №1» от 25.05.2020 г.

В рамках соглашений сетевого взаимодействия общеобразовательными организациями были разработаны Планы мероприятий («дорожные карты») школ по повышению качества образования, взаимодействию с родителями, программы перевода школ в эффективный режим работы по улучшению образовательных результатов: <http://oktcro.ru/?page=setevoe-vzaimodeistvie-kak-effektivnyi-instrument-proektnogo-upravleniya-processami-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>.

Проектное управление процессами качества и сетевая форма взаимодействия как инструмент совместного планирования деятельности, совместной разработки нормативной базы, взаимной ответственностью за методическое сопровождение, организацию курсов повышения квалификации и так далее, дает качественно новый результат.

Опыт Октябрьского района был представлен в рамках Межрегиональной конференции по вопросам развития системы оценки качества образования 27 августа 2020 года по теме: «Сетевое взаимодействие как инструмент проектного управления качеством образования».

ссылка

Планирование мероприятий адресной помощи школам с низкими образовательными результатами осуществлялось именно в рамках процессного подхода по обеспечению качества общего образования. Мероприятия по поддержке школ с низкими образовательными результатами носят системный характер и отслеживаются результаты исполнения по трем процессам:

Процесс 1: Повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами

Таблица 1

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
1. Информационное, аналитическое обеспечение реализации программы/проекта		
1.1.	<p>Прошли собеседования с администрацией школ с низкими образовательными результатами по вопросам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ образовательной программы, результаты ее выполнения; - анализ особенностей контингента обучающихся; - анализ состояния внутришкольного контроля; - анализ состояния повышения квалификации педагогических работников; - анализ результатов независимой оценки качества образования; - анализ работы с родителями; - сетевое взаимодействие, направления деятельности; - «командный» стиль управления «+» 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовлены SWOT-анализы внутренних причин низких образовательных результатов обучающихся и внешних факторов, влияющих на работу общеобразовательных организаций. 2. Утверждена «дорожная карта» перехода на эффективный режим работы образовательной организации (далее - ОО). 3. Определены условия «партнерских» отношений. 4. Определены направления корпоративных курсов повышения квалификации. 5. Запущена к использованию технология «Коучинга» с руководителями школьных предметных объединений. 6. На официальном сайте образовательной организации сформирован раздел «Управление процессами повышения качества образования»
1.2.	<p>Проведены мониторинговые исследования на муниципальном и школьном уровнях, направленных на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - комплексную оценку условий деятельности управленческого и педагогического 	<p>Организация мероприятий по проблемным зонам школ с низкими образовательными результатами, нацеленными на достижение планируемого качества образования</p>

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
	потенциала; - развитие современной образовательной среды; - динамику показателей качества образования в социальных группах школы.	
1.3.	Участие во Всероссийских проверочных работах, диагностических работах (10 класс)	Анализ результатов независимой оценки качества образования с целью получения объективной информации о качестве образования
1.4.	Провели мониторинг качества знаний по в 5 классах в общеобразовательных организациях (приложение)	Сделан анализ результатов с целью получения объективной информации о качестве образования, преемственности уровней образования, отчет представлен на заседании муниципального общественного совета по развитию образования
1.5.	Презентовали муниципальный проект по переводу школ с низкими образовательными результатами на эффективный режим работы и информирование общественности о ходе реализации через СМИ, сайты администрации Октябрьского района и МКУ «ЦРО»	Осведомленность общественности о ходе реализации программы с целью повышения удовлетворенности качеством образования

Процесс 2: Развитие профессионального мастерства педагогического и управленческого персонала

Таблица 2

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
2.1.	Создана рабочая группа, координирующая организацию работы по поддержке и консультационному сопровождению школ, по вопросам повышения качества образования и поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Через «Школу – консалтинговый центр» идет консультирование школ по вопросам повышения качества образования и перевода в эффективный режим работы
2.2.	Проведены инструктивно-методические совещания с руководителями общеобразовательных организаций по вопросам повышения качества образования, менеджмента качества в образовании	Определение основных направлений деятельности по управлению качеством образования
.3.	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
2.4.	Разработка и реализация комплексных планов по повышению качества образования по предметным областям	Создание программно-методического обеспечения повышения квалификации учителей
	Разработка и реализация индивидуальных	Реализация комплекса мероприятий по

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
2.5.	планов профессионального развития учителей школ, работающих в сложных социальных условиях, молодых специалистов	повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности осуществляется через муниципальную программу кадрового роста руководящих и педагогических работников
2.6.	Поддержка проектов партнерства школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, включая обмен опытом административно-управленческой команды и педагогов	Обеспечение взаимодействия с целью развития профессионального мастерства
2.7.	Поддержка проектов взаимодействия школ с низкими образовательными результатами с учреждениями дополнительного образования детей, культуры, расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, религиозными и общественными организациям	Обеспечение взаимодействия с целью развития профессионального мастерства – презентация программ перехода на эффективный режим работы
2.8.	Провели онлайн семинары для общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами: - «Особенности организации урочной и внеурочной деятельности в условиях реализации программ перехода в эффективный режим работы» (МКОУ «Чемашинская ООШ»); - «Эффективные механизмы реализации программы перехода в эффективный режим работы и повышение качества образования» (МКОУ «Шеркальская СОШ»); - «Организация образовательной деятельности в целях повышения результатов, обучающихся и обеспечения индивидуализации деятельности» (МКОУ Уньюганская СОШ №1)	Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности, распространение эффективных форм работы с обучающимися школ с низкими образовательными результатами
2.9.	Организация и проведение межмуниципального педагогического фестиваля с приглашением социальных партнеров, представителей образовательных организаций из Белоярского и Березовского районов	Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности, распространение эффективных форм работы с обучающимися разных социальных групп школ с низкими образовательными результатами
2.10.	Организационно-методическое сопровождение работы проблемных, творческих групп педагогических работников по актуальным вопросам образования	Готовность педагогов к решению актуальных задач повышения качества образования – презентация авторских программ педагогов из школ - «наставников»

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
2.11.	В рамках нацпроекта «Цифровая образовательная среда» разработан план подготовки педагогов к использованию в работе цифровых технологий, онлайн-дистанционное обучение, повышение ИТ - компетентности педагогов: консультации, семинары, мастер-классы по заявкам образовательных организаций	Планово проходит образовательная сессия по обучению технологиям ИКТ сотрудников школ с низкими образовательными результатами
2.12.	Диссеминация опыта лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты (МКОУ «Перегибинская СОШ №1)»	Трансляция и распространение конкретного опыта работы МКОУ «Перегибинская СОШ №1 по достижению высоких показателей качества образования
2.13.	Обобщен инновационный опыт общеобразовательной организации и педагогов по реализации ФГОС (МКОУ «Малоатлымская СОШ)»	Трансляция и распространение конкретного опыта работы педагогов МКОУ «Малоатлымская СОШ по достижению высоких показателей качества образования
2.14.	Организация и проведение для руководящих и педагогических работников профессиональных конкурсов, фестивалей педагогических идей	Онлайн повышение потенциала для самообразования и саморазвития. Расширение возможности для дальнейшего успешного и динамичного профессионального роста
2.15.	Все руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций прошли курсы повышения квалификации «Системы оценки и управления качеством образования в школе в соответствии с требованиями ФГОС» (август 2020г)	Повышение профессиональной компетентности руководителей и педагогов по направлениям деятельности
2.16.	Расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, общественными организациями	Создана система партнерских отношений для расширения спектра образовательных услуг, социализации
2.17.	Заклучены договоры по сетевым формам взаимодействия образовательных организаций с социальными партнерами	Повышение качества образования через обеспечение пространственной доступности образовательных услуг и формирование единого образовательного пространства – профориентационные мероприятия (обучение выпускников 5 школ в заочной школе при федеральном индустриальном институте города Тюмень)
2.18.	Проведен мониторинг потребности в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров образовательных организаций по проблемам повышения качества образования	Внесена корректировка в муниципальную программу кадрового роста руководящих и педагогических работников (по заявкам образовательных организаций)

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
2.19.	Сформирована группа руководителей, заместителей руководителей и педагогов образовательных организаций для направления на курсы повышения квалификации по вопросам повышения качества образования и управления процессами качества	Создана муниципальная координационная группы по вопросам повышения качества образования и поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перевода в эффективный режим работы
2.20	Идет активная реализация индивидуальных планов профессионального развития учителей школ, молодых и малоопытных специалистов	Реализация комплекса мероприятий по повышению квалификации педагогов по профилю их педагогической деятельности
2.21	Принимали постоянное участие в региональных и муниципальных мероприятиях по вопросам повышения профессиональной компетентности педагогов в условиях реализации ФГОС, в том числе по проблемам управления качеством образования по предметным областям	Идет системная плановая работа по повышению профессиональной компетентности педагогов – вебинары, методические онлайн семинары
2.22	Участие в региональных и муниципальных мероприятиях по вопросам повышение квалификации педагогических работников на основе результатов диагностики профессиональных затруднений и государственной итоговой аттестации по предметам через разные формы повышения квалификации	Муниципальное онлайн обучение по индивидуальным запросам педагогов по проблемам качества образования (корпоративное обучение)
2.23.	Формирование плана работы по своевременной подготовке управленческого резерва	Скорректированы план работы по подготовке управленческого резерва школ с низкими образовательными результатами
2.24.	Идет активное внедрение целевой модели наставничества, организация работы по привлечению выпускников школ на педагогические специальности, в том числе через проект «Билет в будущее»	Привлечение выпускников на педагогические специальности, создание личных кабинетов в системе «ГИС» (портфолио, индивидуальные маршруты по профессиональным пробам)
2.25	Разработка наставниками адресных программ/планов для молодых педагогов по введению в должность	Повышение качества кадрового потенциала, самоутверждение в правильном выборе своей профессии
2.26.	Разработка стимулирующих механизмов оплаты труда педагогов по результату: достижения планируемых результатов, позитивная динамика результатов обучающихся	Повышения качества профессиональной деятельности, качества образовательных результатов руководителей и педагогов школ – консультантов, школ-наставников
2.27.	Организация работы по представлению лучших практик педагогами-лидерами	Обмен педагогическим опытом между межшкольными учебно-методическими объединениями
2.28.	Организация участия педагогов в профессиональных конкурсах	Активная подготовка педагогов школ с низкими образовательными результатами к

	Выполненные и реализуемые мероприятия	Конечный результат исполнения по мероприятиям
		участию в профессиональном конкурсе «Педагог года»
2.29.	Формирование межшкольных проблемных групп педагогов, мобильных групп педагогов для адресной методической помощи	Утверждены планы работы муниципальных и школьных УМО, отделений, секций, выездных поездок мобильных методических групп на 2020-2021 учебный год
2.30	Проведены заседания районного методического объединения «Школа молодого педагога», УМО (25.05.2020, 15.09.2020)	Повышение профессиональной компетентности педагогов по направлениям деятельности через УМО
2.31.	Обеспечивается сетевое взаимодействие между элементами методической муниципальной и школьной инфраструктуры	Обеспечивается взаимодействие с целью развития профессионального мастерства педагогических работников школ с низкими образовательными результатами, привлечение их к докладам
2.32.	Введение необходимых штатных должностей специалистов и разработка логики психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении ООП, обучающихся с ОВЗ	Кадровое обеспечение образовательных потребностей участников образовательных отношений – заседание творческой группы педагогов-психологов и других узких специалистов
2.33.	Организация повышения квалификации - переподготовка по специальным направлениям психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений	Кадровое обеспечение образовательных потребностей участников образовательных отношений – работа по свободным вакансиям специалистов школ с низкими образовательными результатами

Процесс 3. Развитие современной образовательной среды

Таблица 3

	Выполненные и реализуемые мероприятия	
3.1.	Организационно-методическое сопровождение деятельности школьных учебно-методических объединений, организация выездных Методических Дней на базе ОО	Создание условия для профессионального развития и роста педагогов. Организация обучения учителей предметников на бюджетных курсах АУ «Институт развития образования»
3.2.	Открытие Центра образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста» на базе МКОУ «Шеркальская СОШ» http://sherkaly-school.86.i-schools.ru/?page=centr-obrazovaniya-cifrovogo-i-gumanitarnogo-profilei-tochka-rosta	Формирование современной образовательной среды для интеллектуального и творческого развития обучающихся
3.3.	Расширение инновационной деятельности в образовательных организациях, использование игровых технологий, совместных проектов школьниками разных школ	Создание условий для развития учащихся, введение нового курса в 10 классе «Индивидуальное проектирование»
	Активизировать привлечение внебюджетных	Создание условий для развития учащихся

	Выполненные и реализуемые мероприятия	
3.4.	средств для пополнения ресурсной базы (в т.ч. в конкурсах на получение грантов)	
3.5.	Совершенствование подготовки педагогов к использованию в работе цифровых и онлайн технологий, повышение ИТ - компетентности педагогов: консультации, семинары, мастер-классы по заявкам образовательных организаций	Применение в обучении средств ИКТ, повышение ИКТ компетентности педагога
3.6.	Расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, общественными организациями	Создание системы партнерских отношений для расширения спектра образовательных услуг, социализации
3.7.	Развитие сетевых форм взаимодействия образовательных организаций - Управляющие советы школ с низкими образовательными результатами, индивидуальная работа с родителями, привлечение родительской общественности при проведении процедуры оценки качества образования	Повышение качества образования через формирование единого образовательного пространства - Управляющие советы школ
3.8.	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
3.9.	Организация работы с родителями по вопросам качества образования – индивидуальные формы обучения (утверждение образовательных маршрутов, обучающихся из школ с низкими образовательными результатами)	Организация сотрудничества с родителями по вопросам качества образования
3.10.	Разработка и реализация (совместно с Центром психолого-медико-социального сопровождения, БУ ХМАО – Югры «Няганкий центр социальной помощи семье и детям» и др.) мероприятий по вовлечению семей в образование детей, демонстрирующих низкие результаты	Формирование единства участников образовательных отношений по вовлечению семей в образование детей, проведение консультаций для семей, посещение педагогами семей
3.11.	Подключение к сетевому Интернет-ресурсу по реализации муниципального проекта повышения качества образования	Участие в сетевом взаимодействии муниципального проекта по повышению качества образования
3.12.	Разработка и реализация плана закупки оборудования для обеспечения материально-технических условий, необходимых для полной реализации образовательных программ	Оснащенность образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных образовательных стандартов
	Использование потенциала некоммерческих	Совершенствование условий для повышения

	Выполненные и реализуемые мероприятия	
3.13.	организаций, а также инфраструктуры района в образовательных целях	качества образования
3.14.	Комплектование школьных библиотек цифровыми образовательными ресурсами (тренажерами, электронными учебниками, обучающим программным обеспечением)	Укомплектована МКОУ «Шеркальская СОШ» цифровыми образовательными ресурсами в рамках Центра образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста»

Образовательный результат представляет собой продукт деятельности образовательного учреждения, отражающий степень реализации целей образования, определяемых политикой данного учреждения в области качества на этапе стратегического планирования. Основным образовательным результатом в данном направлении является уровень образованности обучающихся. По данным 2019-2020 учебного года изучены проблемы и приняты управленческие решения:

Таблица 4

АДРЕСНАЯ ПОМОЩЬ ШКОЛАМ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПО ИНДИВИДУАЛЬНЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ		
МКОУ «Уньюганская СОШ №1»	МКОУ «Шеркальская СОШ»	МКОУ «Чемашинская СОШ»
ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ШКОЛ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПО ВЫЯВЛЕННЫМ ПРОБЛЕМАМ		
Слабая ориентация выпускников на получение высокотехнологичных специальностей и профессий	Эпизодичность в оценке профессиональных компетенций педагогов	Проявление синдрома эмоционального выгорания, как механизма психологической защиты
Методический семинар: «Организация образовательной деятельности в целях повышения результатов, обучающихся и обеспечения индивидуализации деятельности»	Практико-ориентированный семинар: «Эффективные механизмы реализации программы перехода в эффективный режим работы и повышение качества образования»	Образовательная сессия с мастер-классами на базе школы: «Особенности организации урочной и внеурочной деятельности в условиях реализации программ перехода в эффективный режим работы»
Организационно-методическое сопровождение деятельности школьных учебно-методических объединений, организация выездных МЕТОДИЧЕСКИХ ДНЕЙ		
«Организация предпрофильного пространства школы посредством моделирования профессиональной траектории учащихся и педагогов через интеракцию (взаимное влияние людей или групп друг на друга)»	«Определение приоритетных направлений, близких педагогу (ориентир - тема самообразования) для полноценного раскрытия его творческого потенциала»	«Увеличение диапазона педагогической проницательности за счет реализации сетевого взаимодействия»

С сентября 2020 года в целях качественной реализации Дорожной карты Муниципальным казенным учреждением «Центр развития образования Октябрьского района» внедрены муниципальные проекты, которые нацелены на повышение компетенций административно-педагогических команд школ с низкими образовательными результатами; улучшает образовательные результаты, личностное развитие как ученика, так и педагога, и улучшение климата, успеваемости в образовательной организации:

- муниципальный проект «5 К - профессионального успеха» (Н.А. Пожарницкая, директор МКУ «ЦРО», руководитель проекта);
- муниципальный образовательный проект «Выпускник - студент - наставник» (Н.М. Малышева, методист МКУ «ЦРО», руководитель проекта);
- психолого-педагогический проект «Цветовая навигация» (Н.С. Попова, заместитель директора МКУ «ЦРО», руководитель проекта).

Анализ результатов выполнения Плана мероприятий («дорожная карта») по повышению качества образования в общеобразовательных организациях Октябрьского района с низкими образовательными результатами на отчетную дату показал, что:

- реализация муниципального проекта «Сетевое взаимодействие как эффективный инструмент проектного управления процессами повышения качества образования» идет активно, он определил основные пути повышения образовательной и социальной эффективности в образовательных организациях с низкими образовательными результатами;
- разработаны и внедряются механизмы идентификации школ с низкими образовательными результатами;
- разработана и реализуется модель формирования и оценивания новых компетентностей и дефицитов педагогов школ с низкими образовательными результатами;
- внедрены мониторинги результативности школьных программ перевода в эффективный режим работы;
- реализуются муниципальные меры поддержки школ с низкими образовательными результатами через функции методического, экспертно-консультационного сопровождения школ, работающих в сложных социальных контекстах;
- идет перестройка системы управления школой, приоритет – управлению по результату (прошло обучение команд образовательных организаций);
- формируется профессиональное взаимодействие, развитие сетевых профессиональных сообществ, создание обучающихся педагогических сообществ (коучей).

КОНСТАТИРУЮЩИЙ ЭТАП ДИАГНОСТИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

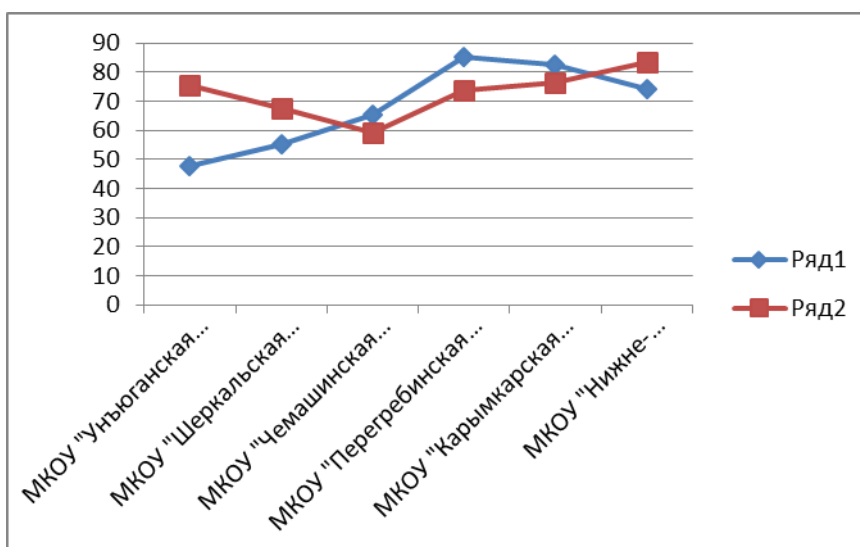
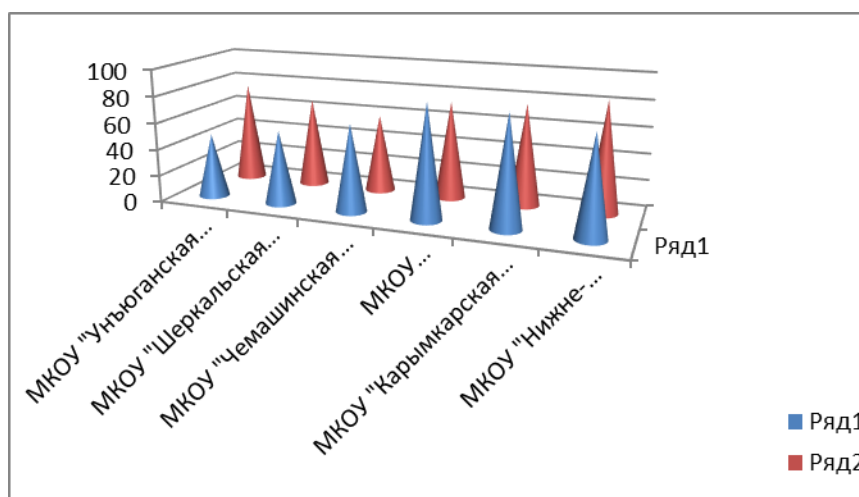
В муниципальном образовании Октябрьский район ведется системная и плановая работа по отслеживанию образовательных результатов, в том числе пристальное внимание уделяется школам с низкими образовательными результатами. Поэтому первичное обоснование низких результатов диагностических исследований, опросы (независимая оценка качества) в школах МКОУ «Уньюганская СОШ №1», МКОУ «Шеркальская СОШ», МКОУ «Чемашинская СОШ» показало низкий уровень образовательных достижений обучающихся.

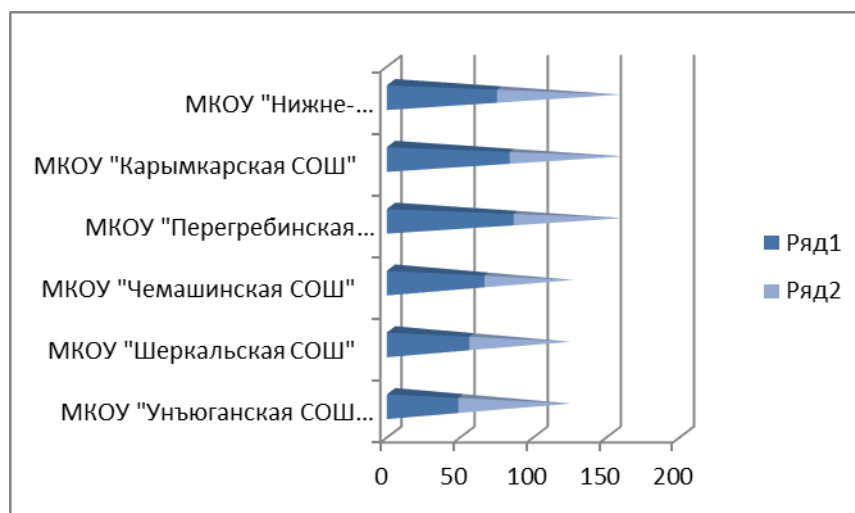
Наименование ОО	Русский язык	Математика	Усредненный показатель
	Общий %	Общий %	%
МКОУ «Нижне-Нарыкарская СОШ»	74	83,33	78,6
МКОУ «Передребинская СОШ №1»	85,2	73,89	79,5
МКОУ «Уньюганская СОШ №1»	47,86	75,48	61,8
МКОУ «Карымкарская СОШ»	82,5	76,39	79,4
МКОУ «Шеркальская СОШ»	55,08	67,52	61,3
МКОУ «Чемашинская СОШ»	65,33	59,26	62,3

Мониторинг образовательных достижений обучающихся 5 классов общеобразовательных организаций – договор с Бюджетным образовательным учреждением Омской области дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Омской области» от 26.03.2016; мониторинг независимой оценки качества деятельности муниципальных дошкольных образовательных организаций Октябрьского района – договоры с Обществом с ограниченной ответственностью Научно-консалтинговый центр инноваций и социальных технологий «Инсайт» г. Нягань от 12.12.2016 и от 27.11.2017; независимая оценка качества образования по заданию Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры с ФГБОУ ВО «Нижевартовский

государственный университет»; психологические и социологические исследования; НИКО, ВПР, РПР, тестирования, опросы населения по удовлетворенности качеством образования через официальный веб-сайт Управления образования и молодежной политики администрации Октябрьского района в форме анкетирования)

На основании приказа УО № 240-од от 24 марта 2016 г. «О проведении независимой оценки качества образовательных достижений обучающихся Октябрьского района» в муниципальном тестировании приняли участие обучающиеся 5-х классов по учебным предметам «русский язык», «математика». Тестирование было проведено бюджетным образовательным учреждением Омской области дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Омской области».





Анализируя итоги можно отметить, что уже в 2016 году были выявлены низкие показатели успеваемости в трех школах, наряду с ними были определены лидеры, ставшие «организациями-наставниками». Сетевое соглашение позволило организовать совместную деятельность образовательных организаций, направленную на обеспечение возможности освоения обучающимися образовательной программы с использованием ресурсов «организации-наставника».

Однако, для обоснования выбора «организаций-наставников», следует представить детальную характеристику образовательных организаций с низкими образовательными результатами по таким критериям как:

1. Характеристика педагогического состава.
2. Результаты учебной деятельности (ВПР/ОГЭ/ЕГЭ и т.д.).
3. SWOT-анализ с учетом особенностей контингента образовательной организации.
4. Рекомендации.



Мониторинг показателей школ с низкими образовательными результатами

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	
Успеваемость по уровням обучения	
1-4 классы	Общая успеваемость/ Качественная успеваемость
5-9 классы	Общая успеваемость/ Качественная успеваемость
10-11 классы	Общая успеваемость/ Качественная успеваемость
Итого	Общая успеваемость/ Качественная успеваемость
Анализ результатов ВПР	
Математика	Качество/успеваемость
Русский язык	Качество/успеваемость
Результаты государственной итоговой аттестации	
Математика	Качество образования/Средний балл/Средняя оценка
Русский язык	Качество образования/Средний балл/Средняя оценка
КАЧЕСТВО КАДРОВОГО СОСТАВА	
Общая численность педагогических работников, в том числе:	
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование , в общей численности педагогических работников	
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование педагогической направленности (профиля) , в общей численности педагогических работников	
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование, в общей численности педагогических работников	
Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование педагогической направленности (профиля), в общей численности педагогических работников	
Численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория:	
Высшая	
Первая	
Соответствие занимаемой должности	
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности	

педагогических работников, педагогический стаж работы которых составляет:	
До 5 лет	
Свыше 30 лет	
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте до 30 лет	
Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте от 55 лет	
Уровень предметной подготовки (низкий, средний, высокий)	
Русский язык	
Математика	
История	
Результат диагностики профессиональных дефицитов	
МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ	
Наличие методического обеспечения	Реквизиты договора/соглашения с организацией, осуществляющей методическое обеспечение образовательной организации
Положение о деятельности ШМО	
Протоколы заседаний ШМО	
Участие в муниципальных мероприятиях	