



Государственная программа  
Российской Федерации  
РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Министерство образования Иркутской области  
ГАУ ДПО «Институт развития образования Иркутской области»

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Разработка школьных программ повышения качества образования в образовательных организациях, имеющих низкие результаты обучения и образовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных условиях

Иркутск, 2020

**Булгакова М.Г.**

Разработка школьных программ повышения качества образования в школах, имеющих низкие результаты обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных условиях: методические рекомендации / авт.- сост. М. Г. Булгакова– Иркутск: Изд-во ГАУ ДПО ИРО, 2020. – 29 с.

Предлагаемые материалы адресованы школьным командам, принявшим решение об изменении состояния школы и улучшении её результатов: администрации и педагогическому коллективу, а также управленцам и консультантам. Методические рекомендации составлены с опорой на комплекс нормативных документов, определяющих деятельность образовательных организаций по повышению качества образования, научно-методическую литературу и практический опыт. Рекомендации являются пошаговым инструментарием по составлению школьной программы повышения качества

**УДК**  
**ББК**

©М. Г. Булгакова, 2020  
© ГАУ ДПО ИРО, 2020

## ВВЕДЕНИЕ

Одним из приоритетов государственной политики Российской Федерации в сфере образования является обеспечение доступности качественного общего образования для всех категорий обучающихся независимо от места жительства и социального положения.

Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [1, ст. 2, п. 29].

Качество образовательной системы – это многокомпонентная характеристика, одним из показателей которой являются образовательные результаты обучающихся. Высокое качество образования проявляется не только в высоких достижениях отдельных образовательных организаций, но и в отсутствии большого разброса в результатах между «слабыми» и «сильными» школами. Чем меньше такой разброс, тем в большей степени можно говорить о преодолении факторов неравенства в предоставлении образовательных возможностей.

Образовательная система высокого качества позволяет каждому обучающемуся достигать высоких результатов, несмотря на условия, в которых его школа реализует образовательную программу. Условия образовательного процесса определяются контекстом и факторами, специфическими для каждой образовательной организации.

Как показывает международный и отечественный опыт, важным условием предоставления каждому обучающемуся возможности успешно учиться является наличие системы оценки качества образования и

организация мониторинговых исследований. Низкие образовательные результаты часто являются следствием негативного влияния факторов риска или их сочетания.

Для применения необходимых мер по улучшению качества в образовательной организации необходимо четкое разграничение образовательных организаций на две группы:

- 1) организации с низкими результатами образовательной деятельности;
- 2) организации, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях.

Критериями, по которым образовательную организацию можно отнести к группе школ с низкими результатами обучения, являются: наличие в образовательной организации резервов, отображающих совокупность требований ФГОС, обязательных при реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего (полного) общего, но демонстрирующих низкие результаты обучения. К перечню требований относятся требования к структуре основных образовательных программ, к условиям реализации основных образовательных программ (в том числе кадровым, финансовым, материально-техническим и иным условиям) и к результатам освоения основных образовательных программ [10].

В соответствии с этим, к первой группе образовательных организаций относятся школы (как сельские, так и городские), в которых имеются резервы для предоставления качественных образовательных услуг, при этом наблюдаются устойчиво низкие результаты (предметные, метапредметные, личностные) обучения, не соответствующие нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям. Внешне это выражается в низких показателях результатов ОГЭ и ЕГЭ; административных контрольных работ (АКР); низких показателях успеваемости учеников; результативности участия в олимпиадах; а также на основе данных по качеству полученных аттестатов.

Ко второй группе относятся образовательные организации, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, для которых

характерно отсутствие равных возможностей для получения качественного образования и позитивной социализации детей.

Кластеризация образовательных организаций на группы необходима в силу того, что перечень мер, рекомендуемых по повышению качества образования для образовательных организаций с низкими результатами образовательной деятельности и для образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, разный. Для образовательных организаций, относящихся к первой категории рекомендуется проводить работу в направлении усиления имеющихся образовательных резервов, тогда как со второй группой образовательных организаций рекомендуется усиливать работу в направлении социализации детей.

Программа по повышению качества образования в образовательной организации (далее – Программа) является механизмом управления её ресурсным потенциалом, она необходима для успешного перехода образовательных организаций в эффективный режим работы и вовлечения школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в профессиональное сообщество обучения.

Методические рекомендации составлены разработкой составлена с опорой на комплекс нормативных документов, определяющих деятельность образовательных организаций по повышению качества образования, научно-методическую литературу и практический опыт. Рекомендации являются пошаговым инструментарием по составлению школьной программы повышения качества, адресованы административным командам и педагогическим работникам школ с низкими результатами обучения.

## ОБЩИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ШКОЛЬНЫХ ПРОГРАММ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

«Дети не должны быть заложниками социального  
или культурного статуса своих семей.

Если школы работают в трудных социальных  
условиях, то и они, а не только гимназии и лицеи,  
работающие, как правило, с благополучными детьми,  
должны получать специальную поддержку –  
и методическую, и кадровую, и финансовую»  
(В. В. Путин)

По мнению М. А. Пинской, Программа повышения качества образования школы существенно отличается от программы развития школ. Это связано с тем фактом, что Программа развития, как правило, разновидностью целевой программы, которая отличается спецификой своих функций, качеств и структуры, формируется и реализуется в соответствии с основными принципами и методами программно-целевого подхода. Она представляет собой основополагающий стратегический документ с ярко выраженной инновационной направленностью и ориентирована на будущее.

Программа повышения качества образования (улучшения результатов работы) школы также предполагают перспективный переход школы в качественно новое состояние и тоже имеет своей целью развитие, но ориентирована на достижение четко определенной цели и относятся к целевым программам. Она также предполагает долгосрочный переход школы в качественно новое состояние, поэтому ее приоритетная цель – улучшение образовательных результатов учащихся. Для этого планируются изменения всего в трех основных областях: преподавании, управлении и образовательной среде школы.

Повышения качества образования предполагается осуществить не столько за счет использования внешних ресурсов, сколько за счет развития внутреннего потенциала самой школы. Иными словами, эти программы призваны запускать и сопровождать такие механизмы, которые обеспечивают результативность вне зависимости от материально-технической

оснащенности школы, пола учеников, их этнической принадлежности, доходов семей и т.д.

Как считает М. А. Пинская, Программа повышения качества образования строится на основе модели эффективности школы. В нашем случае эффективной определяют школу, которая может обеспечивать «повышение жизненных шансов» всем своим ученикам, то есть создавать такую среду, в которой все ученики вне зависимости от того, каковы их возможности и проблемы, включая проблемы семьи, получают возможность для максимальных достижений и благополучного развития.

Коллектив исследователей проблем школ с низкими результатами обучения (Н.В. Бысик, М.А. Пинская, С.Г. Косарецкий, С.М. Полищук, А.А. Бешлиян) рекомендует для проектирования программы выбрать от двух до четырех приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы. В каждом из направлений, поставить цели и определить задачи.

«Приоритетные направления и цели перехода в эффективный режим определяются на основе проведенного анализа, должны быть связаны с проблемами, выявленными в академических результатах учащихся, и соответствующими профессиональными дефицитами преподавателей.

В числе возможных приоритетов могут быть:

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

Выбирая приоритеты, необходимо ответить на вопросы:

- Что именно мы хотим изменить и какие проблемы решить?
- Какие данные / доказательства подтверждают, что мы правильно выбрали проблему и сформулировали приоритеты?

– Почему и насколько решение этой проблемы (выделение этого приоритета) важно? На что оно повлияет и к каким результатам и эффектам приведет?

– Будет ли польза для учеников от того, что вы сфокусируетесь на решении именно этой проблемы? Какая? Как мы это поймем?»

Перед тем как начать разработку программы, педагогическому коллективу желательно подготовить общую карту возможных приоритетов, выделенных по итогам анализа школьных процессов. От двух до четырех из этих приоритетов могут быть положены в основу будущей программы. «Большее число приоритетов приведет к распылению ресурсов, меньшее, скорее всего, не позволит достигнуть заявленных целей».

## **ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

Структура программы, разработанная региональным оператором должна быть выстроена следующим образом:

### **1. Общие положения**

- 1.1. Программа рассмотрена на Педагогическом совете Протокол №\_\_ дата
- 1.2. Качество образования в образовательной организации – указать степень соответствия реальных достигаемых результатов государственным нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.
- 1.3. Целью программы является обеспечение повышения качества образования в Наименование организации
- 1.4. Достижение цели Программы повышения качества образования предусматривается через направления, формы, методы и приемы деятельности членов педагогического коллектива, школьных методических объединений, и администрации, наработанного педагогическим коллективом опыта, имеющихся достижений и выявленных проблем.
- 1.5. Программа построена по следующим разделам:
  - 1 раздел - «Обеспечение деятельности ОО на современном уровне»;**
  - 2 раздел - «Организация учебной деятельности»;**
  - 3 раздел - «Организация системы воспитательной работы»;**
  - 4 раздел – «Формирование эффективных механизмов управления на принципах коллегиальности».**
- 1.6. Целевые направления программы, в рамках указанных разделов определяет сама образовательная организация в соответствии с выявленными проблемами и поставленными задачами.

### **2. Срок и условия действия Программы повышения качества образования**

- 2.1. Программа рассчитана на 3 календарных года 2020-2022 и предполагает возможность ежегодного совершенствования и корректирования Приложений на основе анализа результатов работы.

- 2.2. Контроль реализации программы осуществляется Руководителем ООО.
- 2.3. Концептуальные основания разработки, совершенствования и реализации Программы представлены в информационно-аналитической записке к Программе.
- 2.4. Приложения составляют единое комплексное целевое содержание Программы.
- 2.5. По итогам реализации программы должны быть сделаны выводы

### **3. Информационно-аналитическая записка**

- 3.1. Сформулировать **цель** и актуальность разработки Программы повышения качества образования.
- 3.2. Указать **перечень нормативных регламентирующих документов**.
- 3.3. Исходя из анализа качества обучения и проведенного Swot-анализа, **сформулировать выявленные проблемы**.
- 3.5 На основе выявленных проблем **определить целевые направления** относительно разделов 1-4 (п 1.4, данного проекта), внести в план.
- 3.6. Относительно указанных целевых направлений **сформулировать задачи**, с указанием **сроков их реализации**), внести в план.
- 3.7. **Составить перечень мероприятий** для выполнения поставленных задач (внести в таблицу Мероприятия)
- 3.8. Сформулировать **ожидаемые результаты реализации программы**(перечислить):

### **4. План работы на 2020-2022 годы**

Программа предполагает наличие приложений, приложения составляют единое комплексное целевое содержание Программы.

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ ОБЩЕГО ПОЛОЖЕНИЕ

Раздел 1 «Общие положения» включает в себя шесть подразделов:

- 1.1. Программа рассмотрена на Педагогическом совете Протокол №\_\_ дата
- 1.2. Качество образования в образовательной организации – указать степень соответствия реальных достигаемых результатов государственным нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.
- 1.3. Целью программы является обеспечение повышения качества образования в Наименование организации
- 1.4. Достижение цели Программы повышения качества образования предусматривается через направления, формы, методы и приемы деятельности членов педагогического коллектива, школьных методических объединений, и администрации, наработанного педагогическим коллективом опыта, имеющихся достижений и выявленных проблем.
- 1.5. Программа построена по следующим разделам:
  - 1 раздел - «Обеспечение деятельности ОО на современном уровне»;**
  - 2 раздел - «Организация учебной деятельности»;**
  - 3 раздел - «Организация системы воспитательной работы»;**
  - 4 раздел – «Формирование эффективных механизмов управления на принципах коллегиальности».**
- 1.6. Целевые направления программы, в рамках указанных разделов определяет сама образовательная организация в соответствии с выявленными проблемами и поставленными задачами.

Подраздел 1.2. «Качество образования в образовательной организации» предполагает анализ данных/определения степени соответствия реальных достигаемых результатов государственным нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

По мнению исследователей проблем школ с низкими результатами обучения (Н.В. Бысик, М.А. Пинская, С.Г. Косарецкий, С.М. Полищук, А.А. Бешляян) это можно сделать по следующим направлениям:

1. Планирование обучения.
2. Процесс обучения.
3. Навыки усвоения материала и мотивация.
4. Удовлетворение нужд учащихся.
5. Оценка работы учащихся как часть процесса обучения.
6. Отчеты о том, как учится учащийся, взаимодействие с родителями.
7. Отслеживание прогресса и достижений.
8. Помощь в учебном процессе.
9. Ожидаемые результаты и создание условий для их достижения».

Подраздел 3 «Целью программы является обеспечение повышения качества образования в Наименование организации» предполагает приоритетной целью Программы – повышение качества образования в конкретной образовательной организации.

Цель – элемент программы, тесно связан с другим ее элементом «Результат». Фактически это равнозначные элементы, организующие всю программу в целом. Цель обычно касается нового качества, которое сформируется по окончании программы.

Требования к постановке цели:

- реалистичность, посильность, достижимость;
- однозначность (представление в обобщенном виде конечного продукта исследования);
- проверяемость цели, ее контролируемость, в отдельных случаях диагностируемость;
- определенность во времени (определены сроки проведения исследования);
- операциональность (цель распределена на задачи);
- отсутствие специальных (профессиональных) терминов;
- отсутствие неоднозначных выражений и понятий;
- отсутствие указаний на иные цели и задачи – следствия реализации программы;

- указания на пути, средства, методы реализации программы;
- явное соответствие заявленной проблеме.

В Подразделе 4 «Достижение цели Программы повышения качества образования предусматривается через направления, формы, методы и приемы деятельности членов педагогического коллектива, школьных методических объединений, и администрации, наработанного педагогическим коллективом опыта, имеющихся достижений и выявленных проблем» рекомендуется краткое описание конкретных действий в конкретной образовательной организации. Иными словами, здесь разработчики отвечают на вопросы:

- Через какие действия мы будем достигать цели?
- Каких стейкхолдеров образования (внешних и внутренних мы привлечем?
- Какой опыт можно использовать? И т.д.

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ**

При разработке подраздела 2 возможен следующий перечень нормативных документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями);
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», с изменениями от 5 февраля 2019г. № 073-08-2019-148;
- Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 гг., утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 23.05.2015 №497;
- Указ Президента России В.В. Путина от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»,
- Национальный проект «Образование, утверждённй 24 декабря 2018 года;
- Государственная программа Иркутской области «Развитие образования» на 2019-2024 годы, утвержденная постановлением Правительства Иркутской области от 9 ноября 2018 года № 820-пп
- Региональная каскадная модель комплексного сопровождения муниципальных образовательных систем, общеобразовательных организаций, в ходе реализации мероприятия «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования», утверждена Распоряжением министерства образования Иркутской области от 15 апреля 2020 года № 316-мр «О реализации мероприятий дорожной карты».

Здесь следует также указать перечень локальных актов образовательной организации, определяющих деятельность школы по повышению качества образования.

Для проектирования Подраздела 3.3. «Исходя из анализа качества обучения и проведенного Swot-анализа, сформулировать выявленные проблемы»

Что такое SWOT-анализ?

SWOT-анализ – это метод первичной оценки текущей ситуации основанный на рассмотрении её с четырёх сторон:

- Strengths – сильные стороны;
- Weaknesses — слабые стороны;
- Opportunities – возможности;
- Threats – угрозы;

Сильные и слабые стороны – это ваша внутренняя среда, то что вы уже имеете на текущий момент времени. Возможности и угрозы – это факторы внешней среды, они могут произойти, а могут и нет, это зависит в том числе и от ваших действий и решений.

SWOT-анализ помогает составить структурированное описание конкретной ситуации, на основании этого описания можно сделать выводы. Это позволяет принимать правильные и взвешенные решения.

Перед тем как приступить к составлению SWOT анализа необходимо усвоить ряд правил.

1. Нужно выбрать максимально конкретную область исследования. Если вы выбрали слишком широкую область, то выводы будут не конкретными и слабо применимыми.

2. Четкое разделение элементов SWOT. Не нужно путать сильные стороны и возможности. Сильные и слабые стороны – это внутренние особенности организации, ей подвластные. Возможности и угрозы связаны с внешней средой и напрямую неподвластны влиянию организации, организация может лишь менять свой подход и подстраиваться под них.

3.Избегайте субъективности. Наивно будет опираться на ваше мнение если с ним не согласен внешний мир/внешняя среда. Возможно вы считаете ваши предложения уникальными, но об этом стоит прежде всего спросить потребителей. Без них ваше личное мнение не имеет никакого значения.

4.Старайтесь использовать мнение как можно большего количества людей. Чем больше выборка, тем точнее исследование.

5.Максимально конкретные и точные формулировки. Нужны конкретные формулировки, для четкой ясности какие конкретные действия в какое время должен совершать человек.

Используя эти не сложные правила можно перейти к составлению SWOT матрицы (таблица 1, таблица 2, таблица 3).

*SWOT-анализ принято использовать, начертив таблицу, её часто называют SWOT-матрицей.*

Такая методика использования не зависит от глобальности решаемой задачи. Не имеет значение решаете ли вы вопрос с кем провести выходные или в какой бизнес вложить свои миллионы, суть и внешний вид SWOT анализа останется неизменным.

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	<b>S</b> trengths (свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли)	<b>W</b> eaknesses (свойства, ослабляющие проект)
Внешняя среда	<b>O</b> pportunities (внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели)	<b>T</b> hreats (внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели)

**Оценка внутреннего потенциала школы**

**Оценка перспектив развития школы исходя из внешнего окружения**

<b>Сильная сторона</b>	<b>Слабая сторона</b>	<b>Благоприятные возможности</b>	<b>Риски</b>
------------------------	-----------------------	----------------------------------	--------------

**Качество работы школы – слабое достижение, работающих в ней учителей.**

Оценка внутреннего потенциала школы		Оценка перспектив развития школы исходя из внешнего окружения	
Сильная сторона	Слабая сторона	Благоприятные возможности	Риски
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие в гимназии профессиональной команды педагогов, имеющих регалии местного, областного и всероссийского уровня;</li> <li>• Регулярно проводимые декады педагогического мастерства, методические объединения, кафедральные заседания;</li> <li>• Педагоги возглавляют методические объединения города;</li> <li>• Коллектив профессиональный и творческий;</li> <li>• Педагоги регулярно участвуют в городских и областных конкурсах «Педагог года», «Самый классный классный», получают призовые места в данных конкурсах;</li> <li>• Педагогический состав регулярно посещает курсы повышения квалификации, происходит обмен опытом;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Редко обновляется коллектив молодыми специалистами;</li> <li>• Работа некоторых классных руководителей частично осуществляется не должным образом, вследствие чего страдает профессионализм в целом, а также поведение учащихся;</li> <li>• На участие в различных конкурсах городского и областного уровня производятся большие физические и финансовые затраты;</li> <li>• Часть педагогического коллектива психологически не готовы меняться для работы с учащимися по новым стандартам, присутствует консерватизм, страх перед освоением ФГОС-ООО;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Перераспределение обязанностей членов коллектива;</li> <li>• Замена кадров, либо устранение или борьба с консерваторскими взглядами на функционал гимназии некоторых педагогов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нежелание должным образом работать с классными коллективами приводит к распаду как педагогического, так и учебного в целом;</li> <li>• В связи с недооценкой или упущением воспитательной работы в школе происходит распад учебной деятельности в целом;</li> </ul>



Подраздел 3.6. «Относительно указанных целевых направлений **сформулировать задачи, с указанием сроков их реализации**), внести в план».

Задачи – это конкретные действия, которые необходимо выполнить для достижения цели. Технология формирования задач состоит в «расщеплении» цели на составляющие, одновременно в своей совокупности они дают представления о том, каким путём будет достигнута цель. Именно поэтому задачи формулируются в виде перечисления (изучить, описать, выяснить, сформулировать, установить и т.д.) и, как правило, их не бывает более 4–5.

Требования к представлению задач программы следующие:

- формулировка в виде заданий по достижению определенных результатов к определенному сроку;
- результаты должны быть измеримы (как правило, в цифрах);
- набор задач необходим и достаточен для достижения цели;
- задаче поставлен в соответствие набор мероприятий;
- набор мероприятий необходим и достаточен для решения задачи.

В нашем случае целевые ориентиры программы определены четырьмя направлениями:

*«Обеспечение деятельности ОО на современном уровне»;*

*«Организация учебной деятельности»;*

*«Организация системы воспитательной работы»;*

*«Формирование эффективных механизмов управления на принципах коллегиальности».*

Следовательно, задачи должны быть сформулированы относительно целевых ориентиров с учетом проведенного *SWOT-анализа*.

№ п/п	Целевые направления	Задачи на календарный год		
		2020	2021	2022
1. Обеспечение деятельности ОО на современном уровне				
1.1	*Обновление/Изменение штатного расписания			

1.2	Работа с кадрами с учетом профессиональных дефицитов			
1.3	Совершенствование материально-технической базы образовательной организации			
1.4	Информатизация школьного пространства			
1.5	Обеспечение мониторинга личных достижений педагогов с целью материального поощрения за высокие результаты обучения			
1.6	Другое			
<i>Прогнозируемый результат</i>				
<b>1. Организация учебной деятельности</b>				
№	Целевые направления	2020	2021	2022
2.1	<b>*Организация системы психолого-педагогического сопровождения обучающихся имеющих трудности с освоением основной образовательной программы</b>			
2.2	Учебный план как организационный механизм достижения планируемых результатов			
2.3	Организация методической работы школы, направленной на повышения педагогического мастерства			
2.4	Организация работы по внеурочной деятельности			
2.5	Обеспечение физического развития обучающихся, использование здоровьесберегающих технологий в учебном процессе			
2.6	Другое			
<i>Прогнозируемый результат</i>				
<b>2. Организация системы воспитательной работы</b>				
№	Целевые направления	2020	2021	2022
3.1	<b>*Обеспечение взаимодействия с семьей зоны риска</b>			

3.2	Организация воспитательных мероприятий, направленных на повышение положительной учебной мотивации у обучающихся.			
3.3	Обеспечение физического развития учащихся, использование здоровьесберегающих технологий в воспитательном процессе.			
3.4	Другое			
<i>Прогнозируемый результат</i>				
<b>4.Формирование эффективных механизмов управления на принципах коллегиальности</b>				
№ п/п	Целевые направления	Задачи на календарный год		
		2020	2021	2022
4.1	*Привлечение социальных партнёров к сотрудничеству			
4.2	Организация эффективной работы с родительской общественностью			
4.3	Организация мероприятий на повышение навыков самоуправления у обучающихся.			
4.4	Обеспечение информационной открытости школьного пространства			
4.5	Другое			
<i>Прогнозируемый результат</i>				

Подраздел 3.7. «Составить перечень мероприятий для выполнения поставленных задач (внести в таблицу Мероприятия)» предполагает перечень мероприятий по реализации обозначенных целевых ориентиров и задач.

#### **Таблица мероприятий по выполнению плана повышения качества образования**

2020 год						
○ <b>Обеспечение деятельности ОО на современном уровне</b>						
Целевые направления	Задачи	<i>Мероприятия по задачам</i>				
		Наименование	Сроки	Ответственные	Отметка о выполнении	Продукт/Результат
1.1 Обновление/Изм	Задача 1.	1.				
		2.				
	Задача 2.	1.				

енение штатного расписания		2.				
	Задача 3.	1.				
		2.				
.....						

Подраздел 3.8. «Сформулировать **ожидаемые результаты реализации программы**(перечислить)» предполагает результат реализации программы по каждому целевому направлению. Именно ожидаемый результат определяет цель программы.

Требования к целевым индикаторам, описанию ожидаемых результатов:

- соответствие показателям, характеризующим проблему;
- значения индикаторов за последний год;
- промежуточные годовые значения индикаторов (при наличии);
- качественное описание степени решения проблемы;
- оценка устойчивости результатов.

**ПОМНИТЕ!!!! Цель программы и ее результат взаимосвязаны!!!**

## **НЕОБХОДИМЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И УСЛОВИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

1. Программа рассчитана на 3 календарных года 2020-2022 и предполагает возможность ежегодного совершенствования и корректирования Приложений на основе анализа результатов работы.
2. Контроль реализации программы осуществляется Руководителем образовательной организации, а также региональным тьютором и муниципальным координатором.
3. Концептуальные основания разработки, совершенствования и реализации Программы представлены в информационно-аналитической записке к Программе.
4. По итогам реализации программы должны быть сделаны выводы, иными словами проведен анализ качественных изменений, появившихся в процессе реализации Программы.

Анализ реализации программы разрабатывается самой школой – это может быть мониторинг, внутренний аудит, самоисследование и пр. Анализ состояния и прогнозирование тенденций изменения развития образовательной организации – это важнейшая функция управления, составная часть аналитико-прогностического обоснования программы повышения качества. Значимость такого анализа для развития образовательной организации огромна: реализация данной функции и входящих в ее состав задач позволяет уточнить миссию образовательной организации, определить оптимальные условия для образовательного процесса, сделать выбор основных направлений «проблемного поля качества» для усиления развития образовательной организации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Жигулина, М.Л. Разработка муниципальных программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. – Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2017 - 65 с.
2. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. – ФИОКО, 2020. – 46 с.
3. Методические рекомендации по написанию программ перехода школ в эффективный режим работы / составитель Н. А. Криволапова. – Курган: ГАОУ ДПО ИРОСТ, 2017. – 20 с.
4. Переход в эффективный режим функционирования школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных условиях: методические рекомендации / Сост. Н.В. Вечканова. – Южно-Сахалинск: Изд-во ИРОСО, 2019. – 36 с.
5. Пинская, М.А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов. Сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд [Электронный ресурс]/ авт-сост. М. А. Пинская. - Москва, 2013.: Режим доступа:  
[http://www.eduportal44.ru/koiro/fcpro/SiteAssets/SitePages/2.2.5/Пинская%20М\\_А\\_Эф\\_школа.pdf](http://www.eduportal44.ru/koiro/fcpro/SiteAssets/SitePages/2.2.5/Пинская%20М_А_Эф_школа.pdf)
6. Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Ставропольском крае: системно-структурная организация, реализация мероприятий / Авт.-сост. А.А. Дробот, В.Е. Мартынов, Я.Н. Скрипник, Т.А. Токарева, Т.А. Устименко; Под ред. Е.В. Евмененко, Т.А. Устименко, Я.Н. Скрипник. – Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО. – 2018. – 207 с.

7. Рекомендации по разработке программ улучшения результатов в образовательной организации: методические рекомендации / Министерство общего и профессионального образования Свердловской области Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Свердловской области «Институт развития образования», Нижнетагильский филиал; авт.-сост. И.В. Анянова, И.В. Жижина. – Нижний Тагил: НТФ ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2017. – 97 с.
8. Создание школьных программ повышения качества образования в образовательных организациях с низкими результатами образовательной деятельности и в образовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Методические рекомендации./сост. А. В. Кушчетеров, Л. А. Урусмамбетова, Л. А. Урусмамбетова. – Нальчик, 2017 г. – 64 с.
9. Управленческие решения и образовательные практики перевода школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы: региональный опыт, проблемы, перспективы: сборник научно-методических материалов / Под общ. ред. Е.В. Евмененко. – Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО, 2020. – С. 67.
10. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.]. – М.: Университетская книга, 2018. – 112 с.

## Нормативные документы

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», с изменениями от 5 февраля 2019г. № 073-08-2019-148.
2. Указ Президента России В.В. Путина от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
3. Национальный проект «Образование, утверждённый 24 декабря 2018 года.
4. Государственная программа Иркутской области «Развитие образования» на 2019-2024 годы, утвержденная постановлением Правительства Иркутской области от 9 ноября 2018 года № 820-пп
5. Региональный регламент проведения входного, промежуточного и итогового мониторингов результативности региональной и муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных условиях, утвержден Распоряжением министерства образования Иркутской области от 15 апреля 2020 года № 316-мр «О реализации мероприятий дорожной карты».
6. Региональная каскадная модель комплексного сопровождения муниципальных образовательных систем, общеобразовательных организаций, в ходе реализации мероприятия «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования», утверждена Распоряжением министерства образования Иркутской области от 15 апреля 2020 года № 316-мр «О реализации мероприятий дорожной карты».

7. Приказ министерства образования Иркутской области от 28 мая 2019 года № 41-мпр «О внесении изменений в ведомственную целевую программу Иркутской области «Развитие региональной системы оценки качества образования Иркутской области» на 2019-2024 годы».
8. Распоряжение министерства образования Иркутской области от 27 января 2020 года № 69-мр «О реализации мероприятий в рамках Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» в Иркутской области в 2020 году».