

Управление образования администрации
Ванинского муниципального района
Хабаровского края

**МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
ПО ПЕРЕВОДУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ВАНИНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА
В ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЖИМ РАЗВИТИЯ**

**/сроки реализации проекта
2020-2022 г.г./**

Пгт. Ванино

2020 год

СОДЕРЖАНИЕ

Содержание	Стр.
Паспорт проекта	3-7
Введение	8-10
1.Содержание проекта	
1.1. Актуальность проекта	11
1.2. Цель и задачи проекта	11-12
1.3. Ожидаемые результаты	12
2. Ресурсное обеспечение проекта	
2.1. Нормативное правовое обеспечение	13
2.2. Кадровое обеспечение	13-14
2.3. Информационно-аналитическое обеспечение	14-15
2.4. Финансово-экономическое обеспечение	15
2.5. Материально-техническое обеспечение проекта	15
3. Дорожная карта проекта	16-24
4. Управление проектом	25
5. Ожидаемые результаты и эффективность проекта	
5.1. Критерии и показатели эффективности проекта	26-27
5.2. Возможные риски и пути их нейтрализации	28
5.3. Ожидаемые результаты	29
Заключение	30
Библиографический список	31

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Тема проекта	«Муниципальный проект по переводу образовательных организаций Ванинского муниципального района в эффективный режим развития».
Актуальность проекта	<p>Основной приоритет развития муниципальной системы образования - обеспечение равного доступа к качественному образованию, обновление его содержания и технологий в соответствии с изменившимися потребностями населения и новыми вызовами социального, культурного и экономического развития.</p> <p>Однако не всегда удается достичь одинаково высокого уровня образовательных услуг. В районе выделяются общеобразовательные организации, стабильно демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, часть школ занимает среднее положение, есть и неуспешные школы, находящиеся на отстающих позициях.</p> <p>Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки края (Рособрнадзор) по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий в 2020 году подготовлен список общеобразовательных организаций с низкими результатами, в который вошло 6 школ района: МБОУ СОШ №2 п. Ванино, МБОУ СОШ с. Уська-Орочская, МБОУ СОШ с. Кенада, МБОУ СОШ п. Тумнин, МБОУ СОШ п. Монгохто, МБОУ СОШ п. Токи.</p> <p>Данная ситуация потребовала принятия мер, обеспечивающих эффективную и адресную поддержку школ и направленных на решение проблемы выравнивания качественных показателей образовательных организаций района.</p> <p>С этой целью в муниципалитете разработан и реализуется управленческий проект перевода образовательных организаций в эффективный режим развития.</p>
Основная идея проекта	Выявление необходимых условий и механизмов для системных изменений в образовательных организациях за счет внутренних ресурсов самих учреждений и эффективных и адресных форм поддержки на муниципальном уровне (за счет привлечения внешних ресурсов). Данная система должна обеспечить координацию и слаженность действий всех организаторов и участников процесса перехода в эффективный режим работы.
Разработчики	Управление образования администрации Ванинского муниципального района Хабаровского края (далее -

проекта	Управление образования), информационно - методический центр развития образования Ванинского муниципального района Хабаровского края (далее - МКУ ИМЦРО).
Основные исполнители проекта	Руководители и педагогические работники образовательных организаций, работающих в сложных социальных условиях, показывающих низкие образовательные результаты; Работники Управления образования администрации Ванинского муниципального района и МКУ ИМЦРО; Родители (законные представители) обучающихся; Представители общественных организаций; Структурные подразделения администрации района, администрации сельских поселений и другие привлечённые организации и лица.
Цель проекта	Повышение качества образования, в том числе в школах, работающих в сложном социальном контексте и показывающих невысокие образовательные результаты, через реализацию проектов перевода этих школ в эффективный режим развития.
Задачи проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение наиболее эффективных и адресных форм поддержки образовательных организаций на муниципальном уровне. 2. Разработка и реализация программ (проектов) перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим развития. 3. Формирование инфраструктуры поддержки образовательных организаций в разработке и реализации проектов (программ) перехода в эффективный режим развития. 4. Внедрение в практику управления образовательными организациями и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами. 5. Стимулирование и поддержка участия школ в конкурсах и проектах всех уровней. 6. Создание и развитие в муниципальной системе образования различных форм профессионального взаимодействия.
Сроки и этапы реализации	Сроки реализации проекта: 2020 - 2022 годы. 1 этап - подготовительный (апрель-сентябрь 2020 года). 2 этап - основной или внедренческий (2020/2021 учебный год). 3 этап - обобщающий (2021/2022 учебный год).

<p>Ожидаемые результаты (эффекты) проекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение качества образования за счет сокращения разрывов в образовательных результатах общеобразовательных организаций района, работающих сложных социальных контекстах; 2. Формирование культуры проектного управления образовательными организациями; 3. Наличие эффективных практик перевода образовательных организаций в эффективный режим развития; 4. Появление группы руководителей-консультантов по вопросам перевода учреждений в эффективный режим развития.
<p>Характеристика основных мероприятий:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инициирование разработки и реализации проектов перевода образовательных организаций в эффективный режим развития. В управлении образования администрации Ванинского муниципального района будут определены муниципальные координаторы по работе с образовательными организациями, работающими в сложных социальных условиях. Образовательные организации района разработают и реализуют свою программу (проект) повышения качества образования через привлечение управленческих и педагогических кадров, корпоративное партнерское взаимодействие, развитие профессиональных сообществ, привлечение родителей и местного сообщества. Проект улучшения результатов работы образовательной организации предполагает перспективный переход в качественно новое состояние и имеет своей целью развитие, но не за счет притока внешних ресурсов, а на основе использования внутреннего потенциала самой школы. 2. Реализация программ сопровождения школ, находящихся в сложных условиях. Будут закреплены ресурсные центры по оказанию помощи школам, работающим в трудных социальных условиях, а также партнёрские связи по взаимодействию. Партнерство предполагает обмен опытом на уровне администрации и педагогов; реализацию программ профильного обучения, программ подготовки к ГИА на базе школ с сильными кадровыми ресурсами; взаимопосещение уроков, их обсуждение; преподавание в классах школ-партнеров и т. д. 3. Реализация программы коучинга для руководителей школ, показывающих низкие

результаты.

Организация постоянно действующего семинара для директоров, направленного на формирование лидерских компетенций, включая программы коучинга, наставничества и взаимодействия с коллегами. Ключевые вопросы: эффективное руководство, повышающее потенциал организации; управление школой по результатам; разработка и реализация программ развития; внутренняя система оценки качества образования; непрерывное профессиональное развитие педагогов (дальнейшее внедрение индивидуальных планов профессионального развития педагогов).

4. Внедрение технологий работы с детьми с рисками школьной неуспешности.

Ознакомление педагогов и руководителей школ с современными технологиями, такими, как медиация, наставничество, тьюторство, формирующее оценивание, работа в команде, кураторская методика, коллективное планирование и анализ уроков, проектирование в информационных средах. Владение данными технологиями позволит учителю эффективно работать с разными категориями детей, в том числе с образовательной неуспешностью.

5. Активизация государственно-общественных органов управления образованием на муниципальном и институциональном уровнях.

Муниципальный уровень

Общественный совет, обеспечивающий взаимодействие образовательных организаций в развитии муниципальной системы образования района, согласованность в реализации совместных решений, проектов и программ. Планирование и организация деятельности Совета руководителей образовательных организаций в направлении поддержки школ, находящихся в сложных социальных условиях. Организация работы районного методического совета.

Уровень образовательных организаций

Разработка и реализация программ вовлечения родителей и местного сообщества в деятельность школ, программ вовлечения семей в образование детей.

6. Мониторинг изменений.

Осуществляется в рамках внутренних и внешних процедур оценки качества образования.

К системным изменениям относим развитие муниципальной и внутришкольных систем оценки качества

	<p>образования, ориентированных на выявление индивидуального прогресса обучающихся и использование данных оценки для улучшения преподавания.</p> <p>7. Тиражирование эффективных практик реализации проектов (программ) перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы.</p>
<p>Финансирование проекта</p>	<p>Финансирование проекта осуществляется за счет средств краевого и муниципального бюджетов, а также привлеченных средств.</p>

ВВЕДЕНИЕ

В ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации», а также во всех нормативных документах, отражающих стратегию развития образования, поставлена задача – обеспечение доступности и качества образования.

Многие исследования последних лет показывают, что более заметными становятся различия в качестве образования между школами, что более половины разрыва в учебных результатах детей объясняются социально-экономическими факторами. Причем социально-экономическое положение и образование родителей выступают ведущими факторами, определяющими достижения ученика, а, следовательно, его дальнейшую образовательную и жизненную траекторию. Задача качественного обучения и обеспечения равного доступа к нему для всех детей - одна из ключевых для современного образования.

Система образования администрации Ванинского муниципального района ориентирована на обеспечение условий получения качественного образования, отвечающего требованиям современной инновационной экономики, внедрение эффективных экономических механизмов в сфере образования, формирование социально адаптированной, конкурентоспособной личности, создание условий для её самореализации.

На 1 января 2020 года муниципальная система образования Ванинского муниципального района включает в себя 12 средних общеобразовательных школ и 1 основную общеобразовательную школу.

Ежегодно управлением образования администрации Ванинского муниципального района проводится анализ качества предоставления учреждениями образовательных услуг. В основе анализа взяты результаты мониторинга качества обучения, ВПР, участия в олимпиадах, конкурсах, результаты независимой оценки.

Анализ качества обучения выпускников и результаты сдачи ГИА выпускниками позволяют построить рейтинг образовательных учреждений и выявить школы со стабильно высокими и стабильно низкими результатами.

В целом результаты ГИА школ Ванинского района оставляют желать лучшего. Отмечаются выше среднекраевых результаты по информатике, химии, истории, по остальным предметам результаты ниже краевого показателя. При этом результаты по математике, физике, биологии, английскому языку и литературе в 2019 году ниже по сравнению с результатами 2018 года.

Результаты ЕГЭ в 2019 году по всем предметам ниже краевых показателей. По сравнению с 2018 годом динамика роста отмечается только по математике профильной, информатике и ИКТ, английскому языку. По остальным предметам идет снижение результатов, при этом по некоторым предметам – значительное (математика базовая – 3,75 б. (против 4,34 б. в 2018 году), физика - 43,1 б. (против 53,3 б.), химия -37,3 б. (против 50,4 б).

По результатам итоговой аттестации 6 выпускников 2019 года (2,67%) не получили аттестат.

Регулярно ведётся анализ результатов региональных мониторинговых исследований и всероссийских проверочных работ. Результаты ВПР начальной школы традиционно выше краевых показателей. Выполнение работ в 5, 6 классах по успешности на уровне краевых показателей, но качество выполнения работ ниже краевых показателей. Низкие результаты по ВПР в МБОУ СОШ с.Кенада, с.Уська-Орочская, п.Тумнин, с.Тулучи.

По итогам региональных диагностических работ в 2018-2019 и 2019-2020 учебных годах в 9-х и 11-х классах в районе низкие результаты по математике. Низкая успешность выполнения работ в МБОУ СОШ №2 п.Ванино, с.Кенада, с.Тулучи, п.Токи. Также отмечается низкое качество выполнения диагностической работы в 8 классе по английскому языку (всего 16%).

Причина низких результатов далеко не всегда зависит от самой школы и не связана с её внутренней политикой. Зачастую низкие результаты во многом определяются проблемным социальным уровнем, в котором находится образовательная организация. Так, 50% образовательных организаций района удалены от районного центра, что влияет на социальный уровень населения, на статус школ, на участие школ в различных мероприятиях муниципального и краевого уровня. Средняя наполняемость классов в данных школах с каждым годом уменьшается. Уменьшается соперничество между участниками образовательного процесса. Растёт количество учащихся, относящихся к «группе риска».

Качество образования несомненно зависит от ресурсообеспеченности образовательного учреждения, и здесь на первом месте по степени важности стоит проблема кадрового обеспечения образовательных организаций. Дополнительная кадровая потребность по школам района составляет 27 вакансий, в т. ч. учителя математики - 7 ставок, учитель начальных классов – 5 ставок, учитель русского языка и литературы – 3 ставки, учитель физики – 2 ставки, учитель истории и обществознания – 2 ставки, учитель биологии, химии, географии – 3 ставки, учитель технологии – 2 ставки, учитель иностранного языка, физической культуры, музыки – по 1 ставке.

Одной из проблем обеспечения качественного преподавания предмета является большая учебная нагрузка учителей выпускных классов, не позволяющая обеспечить качественную подготовку к урокам, организацию индивидуальной работы в соответствии с потребностями и проблемами выпускников. Средняя нагрузка учителей составляет 27,5 часов. По русскому языку и математике 80% учителей имеют учебную нагрузку от 30 часов в неделю и выше.

Еще одной проблемой является возрастной дисбаланс в общем образовании: доля учителей пенсионного возраста в муниципалитете – 27,1%. Медленно происходит обновление педагогического корпуса. Доля

учителей в возрасте до 35 лет в районе составляет 22,5 %. Большое количество работников пенсионного возраста и малый приток молодых специалистов создает ситуацию риска и может негативно повлиять на показатели качества образования в ближайшем будущем.

Отмечается нерациональное дробление ставок и распределение направлений работы административно-управленческого персонала. Высокая загруженность заместителей руководителей по УВР учебной нагрузкой не позволяет качественно выполнять должностные обязанности, реализовать задачи по повышению качества образования.

На основании вышеизложенного, необходимо отметить состояние кадрового потенциала является серьезным фактором, неблагоприятно влияющим на качество образования. Кадровый потенциал нуждается в повышении профессиональной квалификации, отвечающей по форме и содержанию требованиям сегодняшнего дня и обеспечивающей уверенное развитие системы образования в перспективе.

1. СОДЕРЖАНИЕ ПРОЕКТА

1.1. Актуальность выбранной темы

Основной приоритет развития муниципальной системы образования - обеспечение равного доступа к качественному образованию, обновление его содержания и технологий в соответствии с изменившимися потребностями населения и новыми вызовами социального, культурного и экономического развития.

Однако не всегда удается достичь одинаково высокого уровня образовательных услуг. В районе выделяются общеобразовательные организации, стабильно демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, часть школ занимает среднее положение, есть и неуспешные школы, находящиеся на отстающих позициях.

Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки края (Рособрнадзор) по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий в 2020 году подготовлен список общеобразовательных организаций с низкими результатами, в который вошло 6 школ района: МБОУ СОШ № 2 п. Ванино, МБОУ СОШ с. Уська- Орочская, МБОУ СОШ с. Кенада, МБОУ СОШ п. Тумнин, МБОУ СОШ п. Монгохто, МБОУ СОШ п. Токи.

Данная ситуация потребовала принятия мер, обеспечивающих эффективную и адресную поддержку школ и направленных на решение проблемы выравнивания качественных показателей образовательных организаций района.

С этой целью в муниципалитете разработан и реализуется управленческий проект перевода образовательных организаций в эффективный режим развития.

1.2. Цель и задачи проекта

Цель проекта - повышение качества образования, в том числе в школах, работающих в сложном социальном контексте и показывающих невысокие образовательные результаты, через реализацию проектов перевода этих школ в эффективный режим развития.

Задачи проекта:

1. Определение наиболее эффективных и адресных форм поддержки образовательных организаций на муниципальном уровне.
2. Разработка и реализация программ (проектов) перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим развития.
3. Формирование инфраструктуры поддержки образовательных организаций в разработке и реализации проектов (программ) перехода в эффективный режим развития.
4. Внедрение в практику управления образовательными организациями и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами.

5. Стимулирование и поддержка участия школ в конкурсах и проектах всех уровней.

6. Создание и развитие в муниципальной системе образования различных форм профессионального взаимодействия.

1.3. Ожидаемые результаты проекта

1. Повышение качества образования за счет сокращения разрывов в образовательных результатах общеобразовательных организаций района, работающих сложных социальных контекстах;

2. Формирование культуры проектного управления образовательными организациями;

3. Наличие эффективных практик перевода образовательных организаций в эффективный режим развития;

4. Появление группы руководителей-консультантов по вопросам перевода учреждений в эффективный режим развития.

2. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

2.1. Нормативное правовое обеспечение

Нормативные документы, обеспечивающие реализацию проекта:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642.
- Национальный проект «Образование» (утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16).
- Приказ Минобрнауки России от 10.12.2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»;
- Государственная программа Хабаровского края «Развитие образования в Хабаровском крае».

2.2. Кадровое обеспечение

Работу по созданию механизма эффективного управления должны осуществлять высококвалифицированные педагоги, администраторы, которые в состоянии оказать действенную помощь педагогическим коллективам школ, работающим в трудных социальных условиях, неэффективным школам. Кадровое обеспечение реализации проекта будут осуществлять:

№ п/п	ФИО специалиста	Занимаемая должность	Место работы	Функции в рамках реализации проекта
1.	Быкова Юлия Викторовна	заместитель начальника управления образования	Управление образования	Куратор муниципального проекта
2.	Ухин Михаил Михайлович	Главный специалист управления образования	Управление образования	Организация мониторинга повышения эффективности деятельности неэффективных школ
3.	Леонтьева Елена Александровна	Директор МКУ «ИМЦРО»	МКУ «ИМЦРО»	Руководитель проекта. Организация кадрового сопровождения, повышения квалификации, проведение семинаров, тренингов и др.

4.	Скрипачева Надежда Васильевна	Старший методист МКУ «ИМЦРО»	МКУ «ИМЦРО»	Организация сетевого взаимодействия неэффективных школ на основе эффективного опыта, деятельность, направленная на повышение качества образования. Организация мониторинга повышения эффективности деятельности неэффективных школ
5.	Дмитриева Наталья Геннадьевна	Старший методист МКУ «ИМЦРО»	МКУ «ИМЦРО»	Разработка нормативной базы по сопровождению проекта Организация мероприятий по обмену опыта, использованию кадровых ресурсов
6.	Старенкова Анна Александровна	Главный специалист управления образования	Управление образования	Организация работы с родителями, диссеминация опыта

2.3. Информационно-аналитическое обеспечение

Основным видом работ информационно-аналитического обеспечения является создание на сайте МКУ ИМЦРО раздела «Реализация муниципального управленческого проекта по переводу образовательных организаций Ванинского муниципального района в эффективный режим развития», а также соответствующих разделов на сайтах МБОУ СОШ №2 п. Ванино, МБОУ СОШ с. Уська- Орочская, МБОУ СОШ с. Кенада, МБОУ СОШ п. Тумнин, МБОУ СОШ п. Монгохто, МБОУ СОШ п. Токи.

Аналитическая работа должна проводиться 1 раз в четверть по показателям, утверждённым нормативной документацией.

Открытое информационное пространство обеспечивает прозрачность образовательных организаций для родителей и общественности, поднимая тем самым уровень доверия к системе образования.

Для реализации проекта необходимо оптимизировать формирование фонда информационных ресурсов:

- пополнение медиатеки образовательных организаций за счет поступления цифровых образовательных ресурсов нового поколения;
- формирования базы методических разработок учителей образовательных организаций;

- совершенствование освоения применения электронных образовательных ресурсов в образовательном и воспитательном процессах;
- разработка педагогами собственного информационного пространства как возможности оптимизации взаимодействия с обучающимися в учебном и воспитательном процессах;
- модернизация локальной сети, позволяющей объединить и систематизировать внутришкольные информационные ресурсы, обеспечение беспрепятственного доступа в Интернет для любого пользователя со своего рабочего места.

2.4. Финансово-экономическое обеспечение

Проект является затратным, основным источником финансирования является муниципальный бюджет. На проведение мероприятий районного уровня будут привлекаться и внебюджетные средства, средства родителей, законных представителей, спонсоров. Средства краевого бюджета будут привлекаться для пополнения кабинетов и обеспечения эффективности учебного процесса в школах.

Оплата труда педагогических работников данного проекта производится в рамках ФОТ, так как они выполняют свои функциональные обязанности. Педагогам за дистанционное обучение, педагогу-психологу, логопеду предполагается выплачивать компенсационные выплаты из стимулирующего фонда образовательной организации.

Необходимы средства на укомплектование необходимым оборудованием кабинетов учебных кабинетов.

2.5. Материально-техническое обеспечение проекта

Для обеспечения учебно-воспитательного процесса необходима достаточная материально-техническая база и информационно-компьютерное оснащение, которые позволят обеспечить успешную реализацию основных приоритетов проекта.

**«ДОРОЖНАЯ КАРТА»
разработки и реализации проекта**

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Ожидаемые результаты
1.	Подготовительный этап (апрель- сентябрь 2020 год.)			
	Мероприятия: Инициирование разработки и реализации проектов перевода образовательных организаций в эффективный режим развития.			
1.1	Назначение муниципального координатора проекта, создание координационной группы поддержки школ с низкими результатами обучения (далее - ШНРО) и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее - ШНСУ).	апрель 2020 г.	Управление образования	Создана координационная группа поддержки образовательных организаций
1.2	Разработка муниципального управленческого проекта по переводу школ в эффективный режим развития.	апрель 2020 г.	Управление образования МКУ ИМЦРО	Разработан муниципальный управленческий проект
1.3	Разработка модели взаимодействия образовательных организаций лидеров и неэффективных школ	август - сентябрь 2020 г.	Члены координационной группы	Создана модель взаимодействия образовательных организаций лидеров и неэффективных школ
1.4	Формирование управленческих команд проекта в образовательных организациях	апрель - май 2020 г.	Образовательные организации	Созданы управленческие команды проекта
1.5	Проведение углубленной диагностики факторов школьной	май-август 2020 г.	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразоват	Созданы проекты по переводу школ в эффективный режим развития.

	среды; создание проектов по переводу школ в эффективный режим развития; оказание методической поддержки при их разработке		ельные организации	
1.6	Презентация проектов по переводу образовательных организаций в эффективный режим развития на августовской районной конференции	август 2020 г.	Общеобразовательные организации	Отработан механизм взаимодействия и обмена опытом
1.7	Участие в работе педагогических советов ШПРО, ШНСУ.	август 2020 г.	Члены координационной группы, руководители ОО	Обсуждено участие школ в проекте
1.8	Разработка Положения о сетевом взаимодействии образовательных организаций лидеров и неэффективных школ	сентябрь 2020 г.	Управление образования	Законодательно закреплена модель взаимодействия образовательных организаций лидеров и неэффективных школ
1.9	Заключение договоров о взаимодействии в рамках модели взаимодействия образовательных организаций лидеров и неэффективных школ	сентябрь 2020 г.	Образовательные организации	Законодательно закреплены отношения между образовательными организациями
1.10	Составление плана повышения квалификации работников ОО	сентябрь 2020 г.	МКУ ИМЦРО руководители образовательных организаций	Спланирована система повышения квалификации педагогов в ОО

1.11	Организация деятельности муниципальных ресурсных центров по актуальным направлениям: -по организации воспитательной работы; -по использованию эффективных педагогических технологий; -по работе с кадрами; -по организации КСОКО; -по повышению качества образования.	сентябрь 2020 г.	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Созданы муниципальные ресурсные центры по оказанию помощи ШПРО, ШНСУ.
1.12	Составление плана выездов Клуба учителей в ШПРО, ШНСУ	сентябрь 2020 г.	МКУ ИМЦРО члены клуба учителей	Отработан механизм взаимодействия и обмена опытом
1.13	Проведение мониторинга состояния управленческой деятельности в ШПРО, ШНСУ	август-сентябрь 2020 г.	Управление образования МКУ ИМЦРО	Проведена оценка уровня состояния управленческой деятельности в неэффективных школах
2.	2 этап - основной или внедренческий (2020/2021 учебный год).			
	Мероприятия. Реализация программ (проектов) по переводу образовательных организаций в эффективный режим развития. Реализация программы коучинга для руководителей школ, показывающих низкие результаты. Внедрение технологий работы с детьми с рисками школьной неуспешности. Активизация государственно-общественных органов управления образованием на муниципальном и институциональном уровнях. Мониторинг изменений.			
2.1	Деятельность муниципальных ресурсных центров по актуальным направлениям	постоянно	МКУ ИМЦРО руководители образовательных организаций	Организован обмен опытом, повышение профессионального мастерства педагогических работников
2.2	Проведение	1 раз в год	МКУ ИМЦРО	Организован обмен

	выездных заседаний Клуба учителей на базе ШПРО, ШНСУ		члены Клуба учителей	опытом, повышение профессионального мастерства педагогических работников
2.3	Проведение мастер - классов, открытых уроков, декад современных технологий, методических недель, педагогических всеобучей и др.	1 раз в месяц	МКУ ИМЦРО, члены координационной группы, руководители ОО	Организовано повышение уровня профессионального мастерства педагогических работников
2.4	Проведение выездных дней методиста на базе образовательных организаций	постоянно (по графику)	МКУ ИМЦРО	Организовано повышение уровня профессионального мастерства педагогических работников
2.5	Индивидуальные консультации по разработке ООП НОО, ООП ООО, ОООП СОО и т. д.	2020-2022 г.г.	МКУ ИМЦРО	Удовлетворены образовательные запросы руководителей и педагогов
2.6	Оказание методической поддержки учителям-предметникам (разработка рабочих программ и т.д.)	сентябрь – декабрь 2020 г.	МКУ ИМЦРО	Удовлетворены образовательные запросы учителей-предметников
2.7	Организация районной Школы молодого педагога	постоянно	МКУ ИМЦРО	Удовлетворены образовательные запросы молодых учителей
2.8	Участие в работе педагогических советов неэффективных школ	1 раз в год	Управление образования МКУ ИМЦРО руководители ОО	Организовано повышение уровня профессионального мастерства педагогических работников
2.9	Изучение выполнения планов-	Постоянно	МКУ ИМЦРО руководители	Организован контроль за

	графиков повышения квалификации педагогических работников, выявление образовательных потребностей для организации повышения квалификации по персонифицированным программам		ОО	повышением уровня профессионального мастерства педагогических работников
2.10	Проведение заседаний районного методического совета по мониторингу процессов сопровождения неэффективных школ	1 раз в год	МКУ ИМЦРО, члены координационной группы, руководители ОО	Проведен мониторинг эффективности работы по сопровождению неэффективных школ
2.11	Реализация программы коучинга для руководителей школ, показывающих низкие результаты	с сентября 2020 г.	Управление образования, МКУ ИМЦРО	Организовано проведение семинаров, тренингов для руководителей
2.12	Организация педагогического всеобуча по психолого-педагогическим вопросам	Постоянно	руководители ОО	Организовано психолого-педагогическое сопровождение воспитательной деятельности
2.13	Проведение районного родительского собрания	ежегодно	Управление образования, МКУ ИМЦРО	Родители включены в организацию управлением ОО
2.14	Обеспечение обратной связи с родителями: создание на сайте управления образования, сайтах образовательных	постоянно	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Обеспечена обратная связь с родителями

	организаций сервисов: «Гостевая книга», «Форум», «Интерактивный опрос»			
2.15	Содействие заключению договоров между образовательными организациями и предприятиями.	постоянно	Управление образования Образовательные организации	Заключены договоры между образовательными организациями и предприятиями
2.16	Организация и проведение совместных социальных партнерами образовательных событий на базе образовательных организаций	постоянно	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Проведены совместные с социальными партнерами образовательные события на базе образовательных организаций
2.17	Информационно-методическое сопровождение олимпиадной, научно-исследовательской, конкурсной деятельности школьников	постоянно	Управление образования, МКУ ИМЦРО	Организовано сопровождение олимпиадной, научно-исследовательской, конкурсной деятельности школьников
2.18	Торжественный прием одаренных детей, победителей и призеров муниципального этапа Всероссийской олимпиады школьников,	ежегодно (декабрь)	Управление образования, МКУ ИМЦРО	Стимулирование обучающихся для организации эффективной деятельности
2.19	Проведение муниципальных конкурсов: - «Учитель года»; - «Самый классный классный»	1 раз в год	Управление образование	Стимулирование педагогов для организации эффективной деятельности
2.20	Организация участия	Согласно	МКУ ИМЦРО	Проведен анализ

	в региональном мониторинге образовательных достижений обучающихся. Анализ результатов и выявление проблемных зон. Индивидуальные рекомендации по устранению выявленных проблем.	графику	Общеобразовательные организации	результатов регионального мониторинга образовательных достижений обучающихся
2.21	Муниципальный мониторинг (мониторинг остаточных знаний) образовательных достижений обучающихся, показавших низкие образовательные результаты в региональном мониторинге	Согласно графику	МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Проведен анализ результатов муниципального мониторинга образовательных достижений обучающихся
2.22	Независимая оценка качества деятельности образовательных организаций	постоянно	Общественный совет	Проведена самодиагностика и выстраивание стратегий развития
2.23	Представление промежуточных результатов проектов образовательных организаций по переводу в эффективный режим развития	декабрь 2020 г. май 2021 г. декабрь 2021 г.	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Подведены промежуточные результаты проектов образовательных организаций по переводу в эффективный режим развития
3.	3 этап - обобщающий (2021/2022 учебный год).			
23	Мероприятия: Мониторинг изменений. Тиражирование эффективных практик реализации проектов (программ) перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы			
3.1	Отчёты школ о деятельности по	май-август	Члены координационн	Мониторинг эффективности

	реализации проекта	2021 г.	ой группы, руководители ОО	работы по сопровождению неэффективных школ
3.2	Мониторинг уровня состояния управленческой деятельности в неэффективных школах	январь-февраль 2021 г.	Члены координационной группы, руководители ОО	Определена группа руководителей-консультантов по вопросам перевода учреждений в эффективный режим развития
3.3	Принятие решения о расширении проекта, переходе образовательных организаций, добившихся высоких результатов, в статус стажировочных площадок	2022 г..	Управление образования	Принято решение о расширении проекта
3.4.	Тиражирование эффективных практик реализации проектов (программ) перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы: сборники публикаций, видеоматериалы, интерактивные выставки	в течение 2020-2022 г.г.	Управление образования, МКУ ИМЦРО Общеобразовательные организации	Распространен опыт эффективного управления

4.УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

Управление проектом предполагает наличие механизма согласованных действий, позволяющего всем участникам проекта реализовать творческий и организационный потенциал.

Механизм реализация проекта осуществляется через двухуровневый комплекс мероприятий:

- уровень образовательных организаций;
- муниципальный уровень.

На муниципальном уровне предлагаются:

- совещания, семинары, обмен опытом;

- работа муниципальных ресурсных центров;
- работа временной организационной группы по разработке проекта, созданию нормативных документов, проведению мониторингов и др.;
- организация повышения квалификации педагогов:
- обобщение опыта:
- информирование участников образовательных отношений о реализации проекта.

На уровне образовательных организаций предлагается:

- совместные педагогические советы, совещания;
- мониторинг выявления, развития и сопровождения;
- консультирование родителей;
- подготовка проектов.

5.ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА

5.1 Критерии и показатели эффективности проекта

Эффективность реализуемого проекта планируется отслеживать на всех его этапах с помощью системы мониторинговых исследований, динамики качества образования по основным критериям и показателям:

<i>№№ n/n</i>	<i>Критерии</i>	<i>Значение показателя</i>
1	Доля образовательных организаций Ванинского муниципального района, имеющих низкие образовательные результаты	Снижение доли образовательных организаций Ванинского муниципального района, имеющих низкие образовательные результаты, с 50% до 10%
2	Доля руководителей общеобразовательных организаций, имеющих сформированные компетенции, направленные на формирование лидерских компетенций.	Увеличение доли руководителей общеобразовательных организаций, имеющих сформированные компетенции, направленные на формирование лидерских компетенций с 50% до 90%
3	Доля педагогов, повысивших квалификацию	Увеличение доли педагогов, повысивших квалификацию до 100%.
4	Доля выпускников, не получивших аттестат (ЕГЭ)	Уменьшение процента обучающихся, не получивших аттестат
5	Доля участников ЕГЭ по русскому языку (математике), преодолевших минимальный порог	Увеличение доли участников ЕГЭ, преодолевших минимальных порог по обязательному предмету.
6	Расхождение между средним баллом ЕГЭ школ района и средним баллом по региону по русскому языку (математике)	Уменьшение расхождения между средним баллом ЕГЭ по предметам у выпускников школ района в сравнении со средним по Хабаровскому краю
7	Доля выпускников, не получивших аттестат (ОГЭ)	Уменьшение процента обучающихся, не получивших аттестат
8	Доля участников ОГЭ, получивших оценку «5» по русскому языку (математике)	Увеличение процента участников ОГЭ, получивших оценку «5» по одному из обязательных предметов.
9	Расхождение между средним баллом ОГЭ школ района и средним баллом по региону по русскому языку (математике)	Уменьшение расхождения между средним баллом ОГЭ по предметам у выпускников школ района в сравнении со средним по

<i>№№ n/n</i>	<i>Критерии</i>	<i>Значение показателя</i>
		Хабаровскому краю
10	Доля участников ВПР, получивших оценку «2» по русскому языку (математике)	Снижение процента участников ВПР, получивших оценку «2» по предмету.
11	Доля участников ВПР, получивших оценку «5» по русскому языку (математике)	Увеличение процента участников ВПР, получивших оценку «5» по предмету.
12	Расхождение между средним баллом ВПР школы и средним баллом по региону по русскому языку (математике)	Уменьшение расхождения между средним баллом ВПР по предметам у обучающихся школ района в сравнении со средним по Хабаровскому краю
13	Доля участников муниципального этапа Всероссийской олимпиады школьников	Повышение доли участников муниципального этапа Всероссийской олимпиады школьников
14	Повышение показателей участия школ, работающих в сложных социальных условиях, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней.	Повышение показателей участия школ, работающих в сложных социальных условиях, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней, до 75%.

5.2 ВОЗМОЖНЫЕ РИСКИ И ПУТИ ИХ НЕЙТРАЛИЗАЦИИ

В ходе реализации проекта могут возникнуть определенные риски. Предлагаются следующие меры по их минимизации.

РИСКИ	МИНИМИЗАЦИЯ
1. Несогласованность действий субъектов сетевого взаимодействия	Организация взаимовыгодного сотрудничества, координация действий и создание единой нормативной базы.
2. Недостаточность ресурсов (кадровых, материально-технических, финансовых, информационных)	Повышение квалификации и переподготовка педагогических кадров, обмен опытом, самообразование; проведение систематического анализа имеющихся ресурсов, привлечение дополнительных средств из источников бюджетного и внебюджетного финансирования образовательных организаций и управления образования, поиск инвесторов; использование дистанционных образовательных технологий, публикации в СМИ
3. Слабая мотивация педагогических работников	Рациональное перераспределение нагрузки, социально-психологическое и материальное стимулирование
4. Недостаточность стимулирования активности и инициативности педагогических работников неэффективных школ	Активное использование системы морального и материального стимулирования педагогов; формирование корпоративного духа в коллективе
5. Непредвиденные затраты вследствие организации и проведения незапланированных мероприятий в рамках действующих направлений	Оптимизация текущих расходов; поиск и привлечение дополнительных финансовых средств
6. Отсутствие инициативы родителей (лиц, их заменяющих) при участии в реализации проекта	Индивидуальная помощь родителям, консультативная работа, инновационные формы работы с родителями

5.3 Ожидаемые результаты

В ходе реализации проекта будут наработаны продукты проектной деятельности:

1. Модель поддержки школ, работающих со сложным контингентом, в сложных социальных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты.

1. Созданы различные формы профессионального взаимодействия в муниципальной системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, предметных и межпредметных объединений.

2. Разработана нормативно-правовая база сопровождения процессов взаимодействия образовательных организаций муниципальной инфраструктуры, направленной на поддержку школ при переходе в эффективный режим работы.

3. Разработан пакет методических материалов и инструментов для выявления школ, находящихся в кризисной ситуации, и школ в ситуации риска; инструментов для оценки результативности реализации образовательной организацией программ улучшений, методики самооценки деятельности образовательной организации.

4. Разработан инструмент для оценки результативности реализации школами программ повышения качества образования.

5. Разработаны школьные программы повышения квалификации педагогических работников, руководителей, направленные на повышение компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами.

6. Созданы условия для участия школ, работающих в сложном социальном контексте, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней.

7. Разработаны модели сопровождения профессионального роста педагогических работников и руководителей школ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проект является актуальным, имеет практическую направленность, позволяет предоставить возможность каждому ребенку удовлетворить свою потребность в развитии, получить качественное образование независимо от школы обучения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993)
2. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»
3. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 01.07.2016).
4. М.А. Пинская, И.Д. Фрумин, С.Г. Косарецкий. Статья «Школы, работающие в сложных социальных условиях», журнал «Вопросы образования» N 4 за 2011 год.
5. М.А. Пинская, И.Д. Фрумин, С.Г. Косарецкий. Н. Крутий. Статья «Выравнивание условий при анализе достижений школ: контекстуализация результатов». Сборник материалов «Выравнивание шансов детей на качественное образование». М.2012.
6. М.А. Пинская, И.Д. Фрумин, С.Г. Косарецкий Школы, работающие в сложных социальных контекстах. Сборник материалов «Выравнивание шансов детей на качественное образование». М.2012.
7. Д.Л. Константиновский Качественное образование: ресурс и его использование. Сборник материалов «Выравнивание шансов детей на качественное образование». М.2012
8. Рекомендации Комиссии Общественной палаты Российской Федерации по развитию образования по итогам Общественных слушаний «Выравнивание шансов детей на качественное образование» (Сборник материалов, 2012 год).
9. Модели «эффективной школы» и подходы к разработке программ помощи школам, имеющим низкие результаты (School improvement). Сборник материалов «Выравнивание шансов детей на качественное образование». М.2012