

Введение

В Российской Федерации обеспечен высокий уровень охвата общим образованием. В рамках приоритетного национального проекта «Образование», национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», Федеральной целевой программы развития образования, реализации Комплекса мер по модернизации общего образования продолжается работа, направленная на обеспечение доступности образования для обучающихся.

Однако все более заметными становятся различия в качестве образования, предоставляемого школами. Многие исследования последних лет показывают, что более половины разрыва в учебных результатах детей объясняют социально-экономические факторы. Это свидетельствует о том, что определенные группы учеников обладают очевидными преимуществами для реализации своего потенциала, в то время как другие группы находятся в неблагоприятной стартовой ситуации. 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.

Владимир Путин в статье «Строительство справедливости. Социальная политика для России» (газета «Комсомольская правда», 13.02.2012) отмечает: «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».

18 июня 2012 года в Общественной палате Российской Федерации состоялись общественные слушания «Выравнивание шансов детей на качественное образование». Участники общественных слушаний пришли к выводу, что существующая проблемная ситуация с доступностью качественного образования требует разработки и реализации национальной стратегии выравнивания шансов детей на качественное образование, центральным элементом которой должны стать меры поддержки школ, работающих со сложным контингентом, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты.

С 2013 года данное направление закреплено на уровне образовательной политики государства в качестве приоритетной. Выделяется сегмент школ (как сельских, так и городских), стойко демонстрирующих низкие образовательные результаты на всех ступенях обучения. В таких школах концентрируется преимущественно контингент детей из семей с низким социально-экономическим статусом, находящихся в трудной жизненной ситуации, а также из семей мигрантов.

Исследования, проведенные Институтом развития образования НИУ ВШЭ в том числе и на территории Ярославской области, позволили сделать следующие выводы:

В общем массиве школ выделяются образовательные учреждения, стойко демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, и

устойчиво неуспешные школы, в течение ряда лет не ликвидирующие своего отставания. Часть школ стабильно занимает среднее положение.

Региональная специфика Ярославской области, в соответствии с которой меняется доля неблагополучных школ, такова, что в число устойчиво неуспешных попадают как сельские так и городские школы.

На данном этапе остро стоит задача разработки региональной стратегии поддержки школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты. Необходимо разработать методы и инструменты, позволяющих выявлять школы, находящиеся в кризисной ситуации, и школы – в ситуации риска, определить наиболее эффективные и адресные формы поддержки на региональном и муниципальных уровнях.

Важнейшим фактором, обеспечивающим успешность этого процесса, является разработка многоуровневой системы мер поддержки таких школ, специально организованной деятельности самих образовательных учреждений.

Система должна обеспечить координацию действий всех организаторов и участников процесса перехода в эффективный режим работы. Переход в более эффективный режим работы требует от школ чрезвычайных усилий и должен быть обеспечен соответствующей поддержкой на муниципальном и региональном уровнях.

Понятие - Эффективная школа

Эффективной принято называть 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. Эффективная школа стала основой для разработки программ улучшения результатов школ, работающих в сложных социальных контекстах, то есть обучающихся детей из наименее благополучных семей и часто работающих в неблагополучных районах.

Портрет эффективной школы можно описать так: это школа, в которой:

- Учение находится в центре школьной деятельности.
- Весь школьный коллектив функционирует как единое целое.
- Школьная культура (ценности, убеждения и поведение всех, вовлечённых в жизнь школы) является позитивной:
 - учение ценится ради учения, и достижения ожидаются и поощряются,
 - к людям относятся с доверием и уважением.

Характер школы:

1. Приоритет образовательных задач школы.
2. Позитивный, поддерживающий климат внутри школы.
3. Упор на качество преподавания и учебных результатов.
4. Высокие ожидания от учеников и четкие учебные задачи.
5. Система внутришкольного мониторинга учебных достижений.

6. Постоянное профессиональное развитие учителей.
7. Включенность родителей и сотрудничество с ними.
8. Поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами.

Стиль жизни школы:

«Живое» управление – не механическое, подвижное, гибкое.

Общая система ценностей – консенсус по поводу высоких ожиданий, заявленных целей, четких правил, поддержки каждого ученика. Активное взаимодействие и сотрудничество – сочетание поддержки и требовательности, как на горизонтальном, так и на вертикальном уровне. Совместное планирование и анализ действий – с участием педагогов и партнеров школы.

Факторы школы

1. *Содержательные и реализуемые образовательные программы*, которые требуют:

- идентификации предметного содержания, необходимого для всех учеников;
- проверки того, соответствует ли это содержание времени, отведённому на изучение предмета;
- последовательной организации материала, позволяющей ученикам его освоить;
- проверки того, реализуют ли учителя время на основное содержание программ;
- сохранения всего отведённого на преподавание данного предмета времени.
- *Высокие цели и эффективная обратная связь*, которые требуют:
- использовать систему оценивания, обеспечивающую своевременную обратную связь относительно достижения определённых знаний и умений;
- установить высокие (амбициозные) учебные цели для всей школы;
- установить специальные учебные цели индивидуально для каждого ученика.
- *Включенность родителей и сообществ*, которая требует:
- наладить средства коммуникации между родителями, школой и сообществами;
- найти разнообразные формы участия родителей и сообществ в повседневной жизни школы;
- построить систему управления школой, включающую родителей и представителей сообществ.
- *Безопасная и упорядоченная среда*, которая требует:
- установить ясные общешкольные правила и процедуры, регулирующие поведение в школе;
- ввести и соблюдать правила реагирования на возможные нарушения школьных норм;
- установить программы, поощряющие самодисциплину и ответственность школьников;

- ввести систему, позволяющую рано выявлять учеников, склонных к нарушению школьного распорядка и девиантному поведению.
- *Коллегиальность и профессионализм*, которые требуют:
- установить нормы действия и поведения, способствующего коллегиальности и профессионализму;
- организовать структуру управления, позволяющую учителям включаться в принятие решений и определение школьной политики;
- вовлекать учителей в деятельность по развитию персонала.

ПОЛОЖЕНИЕ

о региональном конкурсе общеобразовательных учреждений, работающих в сложном социальном контексте, на лучшую программу перехода в эффективный режим работы

1. Общие положения

- 1.1. Настоящее положение определяет порядок и сроки проведения конкурса общеобразовательных учреждений, работающих в сложном социальном контексте (далее – Конкурс), на лучшую программу перехода в эффективный режим работы (далее Программа).
- 1.2. Организатором Конкурса является Государственное автономное образовательное учреждение Ярославской области «Институт развития образования» (далее – ГОАУ ЯО ИРО).
- 1.3. Конкурс проводится с целью оказания государственной поддержки общеобразовательным учреждениям, посредством предоставления субсидии (гранта) из средств бюджета Ярославской области (в рамках Государственного задания ГОАУ ЯО ИРО в части организации и выполнения работ по сопровождению разработки и реализации программ развития образовательного учреждения).

2. Задачи Конкурса

- 2.1. Обеспечение поддержки школ, работающих в сложных социальных контекстах, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты.
- 2.2. Создание условий для реализации программ перехода в эффективный режим работы школ, работающих в сложных социальных контекстах, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты.
- 2.3. Появление в региональной системе образования успешных практик перевода школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты в эффективный режим работы.

3. Участники Конкурса

- 3.1. В Конкурсе принимают участие общеобразовательные учреждения, отобранные и представленные муниципальными органами управления образованием на основании социально-экономических контекстных характеристик (социальный паспорт образовательного учреждения), анализа результатов сдачи государственной итоговой аттестации и единого государственного экзамена (результаты за последние 3 года).

4. Организация проведения конкурса

- 4.1. Порядок организации проведения Конкурса устанавливается его организаторами ежегодно одновременно с объявлением очередного Конкурса.
- 4.2. Для организации и проведения Конкурса создается Организационный комитет (далее – Оргкомитет)
- 4.3. Оргкомитет Конкурса:
 - осуществляет общее руководство подготовкой и проведением Конкурса;
 - решает организационные, финансовые, материально-технические вопросы;
 - определяет состав экспертной комиссии;

- проводит регистрацию участников Конкурса;
- осуществляет прием материалов участников Конкурса и проверку на соответствие требованиям Конкурса (п.2, п.3);
- организует проведение установочного семинара и консультаций для участников Конкурса;
- разрабатывает требования к процедуре регистрации участников, к конкурсным программам,
- оцениванию материалов представленных на Конкурс, подведению итогов Конкурса;
- анализирует, обобщает итоги Конкурса;
- рассматривает совместно с экспертной комиссией спорные вопросы, возникающие в ходе проведения Конкурса;
- готовит материалы для освещения организации и проведения Конкурса на сайте ГОАУ ЯО ИРО www.iro.yar.ru

4.4. Для проведения конкурсных процедур и определения победителей создается экспертная комиссия

4.5. Экспертная комиссия:

- проводит предварительную и итоговую экспертизу конкурсных Программ;
- осуществляет экспертное ранжирование Программ;
- определяет победителей Конкурса.

5. Порядок проведения Конкурса

5.1. Конкурс проводится в три этапа: организационный, экспертиза конкурсных материалов (2 тура) и заключительный

5.2. Срок проведения Конкурса: сентябрь – ноябрь 2013г.

5.3. Конкурс проводится в следующем порядке:

I этап – организационный (с 5 сентября по 5 октября 2013г.)

На данном этапе Оргкомитет проводит:

- информирование об организации Конкурса и условиях его проведения на сайте ГОАУ ЯО ИРО www.iro.yar.ru;
- организация проведения установочного семинара для предполагаемых участников Конкурса;
- консультирование по процедуре проведения Конкурса;
- прием, регистрация заявок и пакета документов от общеобразовательных учреждений (предполагаемых участников Конкурса).

К участию в Конкурсе общеобразовательное учреждение не допускаются в том случае если:

- представлены не все документы по перечню,
- документы представлены с нарушением установленного срока.

Участники Конкурса в срок с 7 сентября по 11 октября 2013г. представляют в Оргкомитет:

- заявку установленной формы (Приложение 1.);
- рекомендацию муниципального органа управления образованием, составленную на основании социально-экономических контекстных характеристик (социальный

паспорт образовательного учреждения), анализа результатов сдачи государственной итоговой аттестации и единого государственного экзамена (итоги за 3 года);
-аналитическую справку по результатам проведения самооценки общеобразовательного учреждения (не более 3 стр.);
- Программу перехода школы в эффективный режим работы;
- смету расходов (бюджет Программы перехода в эффективный режим работы).

II этап – экспертиза конкурсных материалов (с 14 октября по 5 ноября 2013г.)

После окончания приема необходимых документов проводится экспертиза конкурсных материалов.

Экспертиза проводится в два тура:

1-й тур – заочный. Проводится с 14 октября по 25 октября 2013 года.

Экспертиза конкурсных материалов.

Экспертная комиссия проводит экспертизу (оценку) Программы в соответствии с критериями (Приложение 2.).

2-й тур – очный. Проводится с 29 октября по 30 октября 2013г.

Презентация Программ.

На второй тур приглашаются все общеобразовательные учреждения, допущенные к участию в конкурсе.

III этап – заключительный (с 5 ноября по 8 ноября 2013г.)

Подведение итогов Конкурса и награждение победителей.

Общая оценка за Программу определяется путём сложения баллов за два экспертных тура. Победителями Конкурса экспертная комиссия признает шесть общеобразовательных учреждений, набравших наибольшее количество баллов за два экспертных тура. При равенстве суммы баллов участников Конкурса решение о победителях Конкурса принимается председателем экспертной комиссии.

Результаты Конкурса вносятся в протокол заседания экспертной комиссии.

Победителям Конкурса ГОАУ ЯО ИРО выделяет средства на реализацию программ перехода школ в эффективный режим работы.

Результаты конкурса доводятся до всех участников Конкурса через публикацию на сайте ГОАУ ЯО ИРО www.iro.yar.ru

Примечание

Предоставленные на Конкурс материалы не возвращаются, рецензии не выдаются. Конкурсные материалы представляются в печатном виде (формат А-4) и на электронном носителе (CD-R).

Материалы для участия в конкурсе

I. Заявка

Приложение 1.

В оргкомитет Конкурса

**Заявка на участие
в конкурсе общеобразовательных учреждений,
работающих в сложном социальном контексте,
на лучшую программу перехода в эффективный режим работы**

Коллектив ОУ _____
(полное наименование образовательного учреждения по Уставу)

адрес учреждения: ул. _____, дом № _____

населённый пункт (город, село) _____,

район _____, почтовый индекс _____,

контактные телефоны _____,

факс _____,

адрес электронной почты _____

заявляет о своем участии в конкурсе на лучшую программу перехода в эффективный режим работы общеобразовательных учреждений, работающих в сложном социальном контексте.

Сведения об образовательном учреждении:

численный состав обучающихся _____

численный состав педагогических работников _____

ФИО руководителя (полностью) _____,

педагогический стаж руководителя _____

банковские реквизиты ОУ:

расчетный счет _____

открытый в _____

корреспондентский счет _____

БИК _____, ИНН _____

ОКПО _____, ОКОНХ _____

КПП _____ Код дохода _____

Руководитель

образовательного учреждения _____
(подпись)

(расшифровка подписи)
М.П.

II. Материалы для написания аналитической справки

1. Анализ школьной документации и сбор информации по основным показателям качества школьных процессов

Блок 1. Результаты

В целом по школе

Экзамены в динамике за 2011 – 2013гг. ЕГЭ, в дальнейшем + ГИА.

Число оставшихся на повторное обучение.

Качество обучения на 3-х ступенях.

<i>Показатель</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Средний балл ЕГЭ по русск. языку			
Макс. балл ЕГЭ по русск. языку			
Мин. балл ЕГЭ по русск. языку			
Средний балл ЕГЭ по математике			
Макс. балл ЕГЭ по математике			
Мин. балл ЕГЭ по математике			
Число экзаменов, сданных по выбору			

<i>Показатель</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Число /доля окончивших без «3» 4-й кл.			
Число окончивших без «3» 9-й класс			
Число/доля окончивших без «3» 11-й кл.			
Число/доля оставшихся на повторное обучение			

По отдельным группам

Динамика достижений в группах отстающих, коррекционных, с русским неродным языком. Возможные показатели адресного мониторинга на уровне школы: итоговые отметки за год, результаты школьных срезов, результаты экзаменов, переход в классы, обучающиеся по основным программам и др.

<i>Показатель</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Доля успешно окончивших начальную школу среди детей с проблемами обучения и поведения			
Доля успешно окончивших основную школу среди детей с проблемами обучения и поведения			
Доля учеников, обучающихся по коррекционным программам, перешедших на основные программы			

Доля обучающихся по коррекционным программам, успешно окончивших основную школу			
---	--	--	--

Блок 2. Организация учебного процесса и содержание образования

Возможности выбора и дифференциации:

- число углублённых и элективных курсов и занятых в них учащихся,
- число кружков/факультативов и занятых в них учащихся,
- число вовлечённых в проектную деятельность по ступеням и классам.

(Показатели заполняются за предыдущий год 2012-2013 учебный год)

Показатель	
Число углублённых и элективных курсов:	Доля посещающих их учеников от общего числа учащихся –
Число элективных курсов:	Доля посещающих их учеников от общего числа учащихся –
Число учебных проектов и исследований на начальной ступени:	Доля вовлечённых учеников от общего числа учащихся –
Число учебных проектов и исследований на основной ступени:	Доля вовлечённых учеников от общего числа учащихся –
Число учебных проектов и исследований на старшей ступени:	Доля вовлечённых учеников от общего числа учащихся –

Блок 3. Контингент

Динамика контингента: с 2011 по 2013 г.г.

Число учащихся	2011	2012	2013
На начальной ступени			
На основной			
На старшей			

Блок 4. Обучение и преподавание

Динамика профессиональной активности: рост числа учителей, участвующих в конкурсах; рост числа учителей, проводящих мастер-классы, открытые уроки, наставников и др.; рост числа учителей, вовлечённых в проектную/исследовательскую деятельность учащихся.

Кадровая динамика: рост числа молодых учителей, средний возраст учителей.

Показатель	2011	2012	2013
Число молодых учителей			
Средний возраст учителей			

Число учителей, вовлечённых в проектную и исследовательскую деятельность			
Число учителей-наставников			
Число учителей – участников профессиональных конкурсов			
Число учителей, дающих регулярные мастер-классы и открытые уроки			

Блок 5. Мониторинг и помощь ученикам

Область поддержки и число получающих её отдельных групп и учеников.

Показатель	2011	2012	2013
Число педагогов и специалистов, оказывающих поддержку ученикам с учебными проблемами			
Число педагогов, дополнительно занимающихся с одарёнными/сильными учениками			

Блок 6. Моральные установки и климат

Динамика девиантности: снижение числа учеников, состоящих на внешнем учёте; снижение количества прогулов\рост посещаемости; сокращение числа нарушений школьной дисциплины с 2010 по 2013 г.г.

Показатель	Число прогулов	Число правонарушений	Число состоящих на внешнем учёте
Начальная ступень			
Основная ступень			
Старшая ступень			

2. Материалы для определения сильных и слабых сторон деятельности ОУ

Самооценка деятельности ОУ

Диагностику актуального состояния школы необходимо провести с учётом модели эффективности. Ниже представлена таблица, в которой собраны основные показатели состояния школы, которые позволяют оценить качество/эффективность планирования и организации обучения; поддержки и мотивации учащихся; школьного климата и ценностей; руководства и управления. В представленной таблице основные показатели состояния школы или качества школьных процессов разделены на составляющие их элементы. При оценке предлагается оценить уровень каждого показателя по условной шкале от 1 (минимальный) до 6 (идеальный или

образцовый). Такая оценка поможет выделить приоритетные направления изменений, которые будет реализовывать школа в течение трех лет.

Уровни

Уровень 6	<i>отлично</i>	отличные достижения во всех аспектах
Уровень 5	<i>очень хорошо</i>	явные сильные стороны
Уровень 4	<i>хорошо</i>	сильные стороны в важных областях работы при наличии аспектов, требующих улучшения
Уровень 3	<i>адекватно</i>	сильные стороны несколько перевешивают слабые стороны
Уровень 2	<i>слабо</i>	слабость в важных областях работы
Уровень 1	<i>неудовлетворительно</i>	явные слабые стороны

2.1. Показатели качества школьных процессов

Ниже в таблице приведены основные области/показатели качества, отражающие состояние школы, то есть то, как происходят основные процессы: от учебного до процесса взаимодействия школы со своим окружением.

Схема комплексной диагностики школьных процессов

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
1. Учебный план								
1.1	Структура учебного плана	охват и сбалансированность всех элементов учебного плана						
1.2	Курсы и программы	широта, сбалансированность и выбор (взаимосвязь, непрерывность и последовательное движение вперед помощь и консультации учителям)						
2. Успеваемость								
2.1	Общее качество успеваемости	прогресс учащихся в учебе						
3. Учеба и обучение								
3.1	Процесс обучения	диапазон и соответствие приемов обучения						
3.2	Удовлетворение нужд учащихся	обеспечение учащихся с различными возможностями и склонностями						
3.3	Оценка работы как часть процесса обучения	методы оценки и средства ведения учета (использование информации, касающейся оценки)						
3.4	Связь с родителями	сведения, передаваемые родителям о том, как учится						

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
		каждый учащийся (способность школы откликаться на мнения родителей и их запросы о том, как учится их ребенок)						
4. Помощь учащимся								
4.1	Воспитательная работа	меры для удовлетворения духовных, материальных и социальных нужд отдельных учащихся						
4.2	Личное и социальное развитие	планируемые мероприятия для обеспечения личного и социального развития <i>(организация дополнительных занятий и других видов деятельности учащихся)</i>						
4.3	Наставничество в рамках учебного плана и в отношении выбора профессии	степень, в которой наставничество должно основываться на соответствующих консультациях						
4.4	Отслеживание прогресса и достижений	процедура отслеживания <i>(характеристики прогресса и развития учащихся; меры, принимаемые для использования полученной информации)</i>						
4.5	Помощь в учебном процессе	программы помощи учащимся в процессе обучения						
4.6	Связь с общественностью	Связь с другими образовательными учреждениями, с общественными организациями,						
5. Моральные установки								
5.1	Климат в коллективе и взаимоотношения	взаимоотношения между учащимися и персоналом школы						
5.2	Ожидаемые результаты и создание условий для их достижения	создание условий для мотивации						
5.3	Сотрудничество с родителями, советом школы и общественностью	побуждение родителей к участию в учебе своих детей и в жизни школы						
6. Ресурсы								
6.1	Размещение учащихся и средства обеспечения	меры для охраны здоровья и для обеспечения безопасности						
6.2	Обеспечение ресурсов	достаточность доступного						

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
		финансирования						
6.3	Организация образовательной среды	доступность и использование ресурсов						
6.4	Обеспеченность кадрами							
6.5	Работа с кадрами	опыт, квалификация и профессионализм кадров						
6.6	Анализ кадрового состава и его развитие	связь между анализом развития кадрового состава, самооценкой школы и школьным планированием						
6.7	Управление школьными финансами	меры, принимаемые с целью управления школьным бюджетом						
7. Управление, руководство и обеспечение качества								
7.1	Постановка задач и выработка руководящих установок	эффективность процедуры выработки руководящих установок						
7.2	Самооценка	процедура самооценки (отслеживание результатов работы)						
7.3	Планирование улучшений	план развития (планирование мер, воздействие планирования)						
7.4	Руководство	качество руководства (профессиональная компетентность, отношения с людьми и развитие коллективной работы)						

На основании анализа состояния школы необходимо определить сильные стороны в работе и те области, которые требуют улучшения.

III. Материалы для разработки школьной программы перехода в эффективный режим работы

Программа перехода в эффективный режим работы школы существенно отличается от программ развития школ. Программы развития, как правило, являются основополагающими стратегическими документами и ориентированы на будущее. Программы перехода в эффективный режим работы школы так же предполагают перспективный переход школы в качественно новое состояние и тоже имеют своей целью развитие. Но развитие не за счёт притока внешних ресурсов, а за счёт развития внутреннего потенциала самой школы. Другими словами, эти программы призваны запускать и сопровождать такие механизмы, которые обеспечивают результативность вне зависимости от материально-технической

оснащенности школы, контингента обучающихся, их этнической принадлежности, доходов семей и т.д.

Для создания программы целесообразно выбрать от 3-х до 4-х основных приоритетов, которые школа будет реализовывать в течение трёх ближайших лет. В числе возможных приоритетов могут быть:

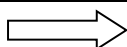

- предметные результаты (чтение, язык, математика);
- оценивание и учёт результатов;
- партнерство с родителями;
- поддержка профессионального развития;
- школьная среда (здание, двор);
- индивидуальная поддержка учеников;
- и т.д.

Далее каждый из отобранных приоритетов необходимо проанализировать в соответствии с алгоритмом, который графически представлен на рисунке.



Перед тем, как собственно начать разработку программы педагогическому коллективу необходимо разработать общую карту возможных приоритетов, которые могут быть положены в основу будущей программы и проранжировать их на предмет обязательности, срочности, желательности и связей с другими приоритетами.

Таблица. Карта приоритетов для программы улучшений

Приоритеты 					
Характеристики Приоритетов: 					
Обязательные					
Срочные					
Желательные					
Сильно связанные с другими приоритетами					
Слабо связанные с другими приоритетами					

Исходя из выбранных ОУ приоритетов, формулируются цели, которые далее разбиваются на задачи и по каждой из целей и задач расписываются **критерии успеха** – те признаки, по которым можно определить, достигнута ли цель (более общий уровень), выполнена ли задача (конкретный уровень).

Далее для каждой из задач прописываются **подготовительные действия** – то, что нужно сделать для того, чтобы выполнение задачи стало возможно.

Комментарий: Так, для того, чтобы внедрить методику обучения (например, методика обучения чтению учеников коррекционных классов), необходимо: найти эффективные методики данного направления, провести обучение учителей, организовать обмен опытом по этой методике внутри школы, ввести основанные на этой методике упражнения в обучение определенных классов.

Приоритет 1 -

	Описание	Критерии успеха – по каким признакам вы узнаете, что цель достигнута \ задача выполнена	Подготовительные действия – перечислить по каждой задаче
Цель 1 (направление)			
Задача 1			
Задача 2			
Задача 3			
Задача...			
Цель 2 (направление)			
Задача 1			
Задача 2			
Задача 3			
Задача...			

Образец таблицы помещён ниже (Приложение 3.).

На следующем шаге заполняется План совместных действий школы, муниципального органа управления образования и департамента образования региона.

	ГОД 1	ГОД 1	ГОД 2	ГОД 2	ГОД 3	ГОД 3
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
Школа						
Управление						
Департамент						

Комментарий:

Это позволяет понять:

- что школа может сделать сама
- что школе могут предоставить на муниципальном уровне
- что школе могут предоставить на уровне региона

При этом, необходимо определить (*конкретно*):

- Если речь идет о методической помощи, то – кому необходимо адресовать запрос.

Например, не просто «Обучение работе с детьми коррекционных классов», а «методика для работы с детьми такой-то группы такого-то возраста, для улучшения и выработки таких-то навыков»

- От какого субъекта можно получить помощь – например, ИРО, психологический центр, школьная сеть – и так далее.
- Сроки – по полугодиям, на три года вперед.

Пример заполнения таблиц представлен ниже (Приложение 4.).

На следующем этапе составляется детализированный план реализации по каждому из приоритетов с обязательным указанием сроков и ответственных.

Образец таблицы

Приоритет	Вид работ	Планируемый результат	Сроки выполнения	Ответственные
1.	1			
	2			
	3			
2.	1			
	2			
	3			
3.	1			
	2			
	3			

IV. Структура программы

1. Титульный лист Программы
(Пример оформления титульного листа дан в Приложении 5.)
1. Паспорт Программы.

Наименование	
Основание разработки	
Заказчики	
Основные разработчики	
Цели и задачи	
Перечень разделов	
Ожидаемые конечные результаты реализации	
Сроки и этапы реализации Программы	
Ответственные лица, контакты	

2. Основания разработки Программы;
3. Анализ текущей ситуации (на момент запуска Программы)
SWOT– анализ
4. Цели и задачи;
5. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты;
6. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение;
7. Порядок осуществления руководства и контроля над выполнением данной Программы;
8. Ожидаемые результаты реализации Программы;
9. Бюджет Программы.
10. Приложения:
 - Карта приоритетов для программы улучшений
 - Таблица соотношений целей и задач
 - План совместных действий
 - Детализированный план реализации по каждому из приоритетов

Бюджет Программы (примерный)

ДОХОДЫ	Всего	2014	<i>В т.ч. грант</i>	2015	2016
Местный бюджет					
Субсидия (грант)					
Внебюджетные источники					
ИТОГО доходов					
РАСХОДЫ (<i>пример</i>)					
Разработка и приобретение комплексных программ по учебным предметам					
Повышение квалификации, переподготовка педагогов					
Материальное стимулирование работников-участников Программы					
Приобретение учебного оборудования и расходных материалов					

Пополнение библиотечного фонда					
Консультационные услуги					
ИТОГО расходов					

V. Приложения

Приложение 2.

Критерии для проведения I тура экспертизы За каждый критерий максимальная оценка 2 балла .

№	критерии	в полной мере 2 балла	частично 1 балл	нет 0 баллов
1	Основания для разработки программы. Соотношение действий (мероприятий) Программы с данными самоанализа образовательного учреждения.			
2	Конкретность Программы, её цели и задачи направленные на улучшения результатов обучающихся.			
3	Актуальность выбранных приоритетов образовательным учреждением (на основе самоанализа) для реализации Программы перевода школы в эффективный режим развития и улучшения образовательных результатов.			
4	План действий по реализации Программы (в рамках каждого из выбранных приоритетов) в течение ближайших 3 лет			
5	Системность и реалистичность плана действий (мероприятий) представленной Программы.			
6	Конкретность и результативность Плана действий (мероприятий) представленной Программы.			
7.	Ресурсы, необходимые для реализации Программы.			
8.	Бюджет программы на три года и отдельно на первый год с учетом со-финансирования программы из регионального бюджета на первый год ее реализации			
ВСЕГО БАЛЛОВ				

Критерии для проведения II тура экспертизы За каждый критерий максимальная оценка 3 балла .

№	критерии	в полной мере 3 балла	частично 2 балла	нет 0 баллов
1	Логика построения выступления: • Умение сформулировать цели и социально значимые результаты Программы • Четкость анализа конкретных проблем,			

	основанных на самооценке и понимании ситуации			
2	Обоснованность аргументов			
3	Обоснование ожидаемых результатов			
4	Оригинальность представления Программы, проявление авторской позиции			
ВСЕГО БАЛЛОВ				

Приложение 3.

Приоритет №1 : предметные и метапредметные результаты (чтение)			
	Описание	Критерии успеха \ Выполнение	Подготовительные действия – к каждой задаче
Цель 1	Повысить качество чтения и читательскую грамотность обучающихся начальной школы и читательскую компетентность обучающихся основной ступени.	У обучающихся сформирован навык чтения на уровне, позволяющем осваивать основные образовательные программы следующих ступеней общего образования. Рост читательской компетентности и как следствие повышение образовательных результатов по общеобразовательным предметам.	
Задача 1	Создать нормативно-документальное и методическое обеспечение деятельности по повышению качества чтения и читательской компетентности обучающихся.	Пакет методик обучения чтению. В рабочих программах по всем общеобразовательным предметам отражена деятельность по обучению чтению и повышению читательской компетентности. Разработан мониторинг результативности деятельности школы в рамках приоритета.	Изучение и отбор эффективных методик обучения чтению. Внесение изменений в образовательную программу школы (формирование учебного плана школы, из школьного компонента добавляем часы на литературу). Корректировка рабочих программ, в т.ч. увеличение доли самостоятельной работы и работы с разными видами текстов. Разработка и утверждение программы мониторинга чтения и читательской компетентности.
Задача 2	Мотивация и обучение педагогов эффективным методикам обучения чтению и повышения читательской компетенции.	Доля педагогов принимающих приоритет и изъявивших желание его реализовывать. Доля педагогов, ознакомившихся с новыми методиками обучения чтению и повышения читательской компетентности. Компетенции педагогов по применению новых методик в	Стимулирование труда педагогов (установление доплат педагогам, участвующим в работе по приоритету; перераспределение нагрузки между педагогами). Обучение педагогов эффективным методикам и организация обмена опытом. Мониторинг использования

		учебной и внеурочной деятельности. Доля педагогов, применяющих новые методики на уроках и во внеурочной деятельности.	педагогами эффективных методик.
Задача 3	Организовать работу с учащимися по обучению чтению и повышению читательской компетентности.	Сокращение количества детей, нуждающихся в индивидуальной помощи. Улучшение индивидуальных показателей по технике чтения у обучающихся начальной ступени. Повышение читательской компетентности обучающихся основного звена. Рост читательской активности обучающихся. Использование дополнительной информации на уроке. Обсуждение прочитанного (от эпизодического к регулярному, от специально организованного педагогом к инициированному обучающимся).	Диагностика качества чтения обучающихся. Определение обучающихся, которые нуждаются в дополнительных занятиях по чтению. Разработка индивидуальных образовательных маршрутов. Организация ИГЗ. Реализации основной образовательной программы начального общего образования (в т.ч. программы формирования УУД (раздел чтение) с использованием эффективных методик обучения чтению. Реализация образовательной программы основного общего образования с использованием эффективных методик повышения читательской компетентности обучающихся основной школы.
Цель 2	Развитие интереса у обучающихся к регулярному чтению.	Рост читательской активности (охват). Увеличение доли учащихся, участвующих в мероприятиях, связанных с чтением. Доля обучающихся регулярно читающих научно-популярную литературу.	
Задача 1	Популяризация чтения, в том числе семейного.	Общественное мнение о ценности и значимости чтения. Охват мероприятиями по популяризации чтения.	Проведение выставок, презентаций книг, литературных праздников. Привлечение внимания общественности к проблемам чтения (публикация в СМИ).
Задача 2	Организация насыщенной школьной жизни обучающихся (для самовыражения).	Доля учащихся принимающих активное участие в мероприятиях. Увеличение числа и повышение качества культурно-просветительных и образовательных программ, связанных с чтением. Индивидуальный рост	Взаимодействие с социальными партнерами (сельская библиотека, дом культуры): разработка реализации совместных программ, связанных с чтением. Разработка положений о конкурсах, читательских

		<p>успешности одарённых детей (призёр школьного уровня, призёр муниципального уровня, призёр регионального или иного уровня).</p> <p>Доля обучающихся, посещающих кружки.</p> <p>Положительные отзывы родителей и общественности о деятельности кружков.</p> <p>Доля уроков литературы, проведённых с использованием нетрадиционных форм.</p>	<p>конференциях.</p> <p>Проведение читательских конференций, конкурсов.</p> <p>Организация обмена мнениями о книгах на классных часах.</p> <p>Организация театрального и (или) драматического кружков.</p> <p>Проведение в нетрадиционной форме уроков литературы.</p> <p>Обеспечение участия обучающихся в литературных конкурсах разных уровней.</p> <p>Организация внеурочной деятельности в начальной школе, направленной на работу с обучающимися, имеющими затруднения в чтении по индивидуальным образовательным маршрутам.</p> <p>Публикация информации о победителях и призёрах конкурсов и конференций в местной газете, на сайте школы</p> <p>Премирование педагогов, подготовивших призёров конкурсов.</p>
Задача 3	<p>Введение мер стимулирования обучающихся к домашнему чтению.</p>	<p>Доля учащихся ведущих регулярно читательские дневники (1-7 классы), портфолио (8-9 классы).</p>	<p>Введение в начальной школе и 5-7 классах читательских дневников, в 8-9 классах портфолио.</p> <p>Разработка положения о читательском дневнике и портфолио.</p> <p>Организация выставок лучших читательских дневников и портфолио.</p> <p>Организация обсуждения прочитанного на классных часах.</p> <p>Публикация информации о победителях и призёрах конкурсов и конференций в местной газете, на сайте школы</p>
Задача 4	<p>Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.</p>	<p>Родители в курсе происходящего, знают, куда обратиться за помощью.</p> <p>Доля родителей принимающих активное участие в мероприятиях, связанных с чтением.</p> <p>Доля родителей осуществляющих регулярный</p>	<p>Информирование и обучение родителей, по вопросам семейного чтения. Проведение родительского собрания: «Работа родителей с читательским дневником».</p> <p>Взаимодействие с родителями по вопросу контроля самостоятельного домашнего</p>

		контроль самостоятельного домашнего чтения детей. Доля семей организующих семейное чтение.	чтения детей. Проведение 1 раз в четверть родительских собраний по подведению итогов домашнего чтения. Оценивание домашнего чтения осуществляется учителями в среднем звене - 1 раз в четверть, в начальном звене - 1 раз в месяц.
Цель 3	Улучшение учебно-методического обеспечения образовательного процесса.		
Задача 1	Пополнение фонда библиотеки худ. литературой и периодикой.	Библиотечный фонд пополнен на 50 экземпляров, оформлена подписка на 5 изданий.	Изучение читательских интересов и запросов обучающихся. Формирование заказа, оформление подписки.
Задача 2	Приобретение электронных книг (энциклопедии и худ. литература на DVD).	Приобретены электронные книги. Доля обучающихся и педагогов, использующих электронные книги.	Формирование заказа.
Задача 3	Приобретение учебно-методических пособий (в т.ч. коррекционной литературы, дидактики, методических изданий).	Процент пополнения фонда коррекционной литературы, дидактических пособий и материалов, методической литературы.	Анализ используемых учебных пособий . Изучение перечня рекомендуемой коррекционной литературы. Формирование заказа.

Приложение 4.

	ГОД 1	ГОД 1	ГОД 2	ГОД 2	ГОД 3	ГОД 3
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
1 Приоритет: Предметные и метапредметные результаты (чтение)						
Повысить качество чтения и читательскую грамотность обучающихся начальной школы и читательскую компетентность обучающихся основной ступени						
школа	Нормативно-документальное и методическое обеспечение деятельности по повышению качества чтения и читательской компетентности обучающихся (внесение изменений в образовательную программу).	Нормативно-документальное и методическое обеспечение деятельности по повышению качества чтения и читательской компетентности обучающихся: разработка и утверждение программы мониторинга	Нормативно-документальное и методическое обеспечение деятельности по повышению качества чтения и читательской компетентности обучающихся: разработка рабочих программ с учетом		Нормативно-документальное и методическое обеспечение деятельности по повышению качества чтения и читательской компетентности обучающихся: разработка рабочих программ с учетом	

	Разработка мер стимулирования и мотивации педагогов на использование методик повышения качества чтения и читательской компетентности	чтения и читательской компетентности обучающихся.	требований. Установление доплат педагогам.		требований. Установление доплат педагогам.	
муниципалитет	Оказание методической помощи в корректировке образовательной программы (учебного плана, рабочих программ).	Оказание методической помощи в разработке программы мониторинга.	Оказание методической помощи в корректировке образовательной программы (учебного плана, рабочих программ).	Оказание методической помощи в разработке программы мониторинга.		
регион		Осуществление экспертизы программы мониторинга.				
школа	Выявление эффективных методик обучения чтению в начальной школе.	Организация обучения педагогов методикам обучения чтению.	Выявление методик повышения читательской компетентности обучающихся основной школы.	Организация обучения педагогов методикам повышения читательской компетентности.		
муниципалитет	Проведение семинара: «Методика обучения чтению в коррекционных классах». Оформление заявки на разработку и реализацию ИРО программ обучения педагогов «Эффективные методики обучению чтения с различными стратегиями».	Организация обучающих семинаров.	Организация обучающих семинаров. Круглый стол с участием логопедов, психологов, педагогов, методистов "Как улучшить результаты обучения чтению".	Оформление заявки на разработку и реализацию ИРО программы обучения педагогов методикам повышения читательской компетентности.	Организация обучающих семинаров.	Организация семинаров по обмену опытом.

регион	Информация о практике работы по данному направлению в области, России. Оказание методической консультативной помощи в выборе методик обучения чтению.	(ИРО) реализация программы обучения педагогов эффективным методикам чтения.	Оказание методической консультативной помощи в выборе методик повышения читательской компетентности.	(ИРО) разработка и реализация программы обучения педагогов эффективным методикам повышения читательской компетентности.		
школа	Выявление потребности учащихся в дополнительных занятиях по чтению. Разработка ИОМ, организация ИГЗ.	Проведение занятий с обучающимися по повышению качества чтения. Мониторинг качества чтения.	Выявление потребности учащихся в дополнительных занятиях по чтению. Разработка ИОМ, организация ИГЗ. Проведение занятий с обучающимися. Диагностика читательской компетентности обучающихся.	Проведение занятий с обучающимися по повышению качества чтения и читательской компетентности. Мониторинг качества чтения и читательской компетентности обучающихся.	Выявление потребности учащихся в дополнительных занятиях по чтению, диагностика читательской компетентности обучающихся. Разработка ИОМ, организация ИГЗ. Проведение занятий с обучающимися.	Проведение занятий с обучающимися по повышению качества чтения и читательской компетентности. Мониторинг качества чтения и читательской компетентности обучающихся.
муниципалитет	Подбор диагностического инструментария для диагностики чтения обучающихся начальной школы.	Помощь в подборе КИМ для мониторинга по чтению для 2-4 классов. Помощь методической службы в конструировании учебных занятий.	Подбор диагностического инструментария для диагностики читательской компетентности обучающихся.	Помощь в подборе КИМ для мониторинга качества чтения и читательской компетентности для 2-9 классов. Помощь методической службы в конструировании учебных занятий.	Помощь методической службы в конструировании учебных занятий.	Помощь методической службы в конструировании учебных занятий.
регион	Консультирование по вопросам диагностики чтения.	Консультирование педагогов специалистами ИРО по вопросам использования методик обучения чтению.	Консультирование по вопросам диагностики читательской компетентности. Консультирование педагогов специалистами ИРО по вопросам использования методик обучения чтению.	Консультирование педагогов специалистами ИРО по вопросам использования методик обучения чтению и повышению читательской компетентности обучающихся.	Консультирование педагогов специалистами ИРО по вопросам использования методик обучения чтению.	(ЦО и ККО) мониторинг качества чтения обучающихся начальной школы.
Развитие интереса у обучающихся к чтению (регулярному чтению)						

школа	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме.	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме. Представление информации на сайте школы.	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме.	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме. Представление информации на сайте школы.	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме.	Проведение мероприятий по популяризации чтения и привлечению внимания общественности к проблеме. Представление информации на сайте школы.
муниципалитет	Инициирование разработки и реализации культурно-досуговых, просветительских и образовательных программ, связанных с чтением.	Организация и проведение конкурсов на муниципальном уровне.		Организация и проведение конкурсов на муниципальном уровне.		Организация и проведение конкурсов на муниципальном уровне.
регион						Организация на базе школы регионального семинара по обмену опытом
школа	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.	Осуществление мероприятий по повышению заинтересованности родителей в организации домашнего чтения детей.
муниципалитет	Методическая помощь в планировании работы с родителями.		Помощь в отборе эффективных методик работы с родителями.			
регион						
школа	Инициирование создания театрального и драматического кружков. Заключение договора с УДО	Оказание помощи в наборе учащихся в кружки.	Оказание помощи в наборе учащихся в кружки.		Оказание помощи в наборе учащихся в кружки.	
муниципалитет	Оказание помощи в нормативно-документальном обеспечении деятельности	(УДО) Открытие на базе школы кружков.	Обеспечение функционирования кружков.	Обеспечение функционирования кружков.	Обеспечение функционирования кружков.	Обеспечение функционирования кружков.

	кружков.					
регион	Консультирование специалистами ИРО по вопросам разработки дополнительных образовательных программ.	Осуществление экспертизы дополнительных образовательных программ театрального и драматического кружков.				
Улучшение учебно-методического обеспечения образовательного процесса						
школа	Определение потребности в учебно-методическом обеспечении. Оформление заявок.	Осуществление закупок.	Осуществление закупок.	Осуществление закупок.	Осуществление закупок.	Осуществление закупок.
муниципалитет	Помощь в оформлении заявок по учебникам.		Помощь в оформлении заявок по учебникам.		Помощь в оформлении заявок по учебникам.	
регион		Обеспечение учебниками (целевые поставки).		Обеспечение учебниками (целевые поставки).		Обеспечение учебниками (целевые поставки).

Приложение 5.

(Полное название учреждения)

УТВЕРЖДАЮ
Директор _____
(название учреждения)

« ____ » _____ 2013 г.

ПРОГРАММА

«.....»
(название программы)

Автор(ы) программы:.....

Принята
на заседании педагогического совета
« ____ » _____ 2013 г., протокол № ____

2013г.