АДМИНИСТРАЦИЯ КАВАЛЕРОВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА

**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ**

**МУНИЦИПАЛЬНЫЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЕКТ**

**«Повышение эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами в Кавалеровском муниципальном районе на 2020-2021 учебный год»**

Кавалерово 2020 год

**I. ПАСПОРТ ПРОЕКТА**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование проекта | «Повышение эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами в Кавалеровском муниципальном районе на 2020-2021 учебный год» |
| Муниципальный орган, осуществляющий управление в области образования | Отдел образования Кавалеровского муниципального района |
| Должностное лицо, утвердившее проект, реквизиты соответствующего нормативного акта | И.о. начальника отдела образования администрации Кавалеровского муниципального района.  Приказ отдела образования администрации Кавалеровского муниципального района от 29.09.2020 № 29-у «Об утверждении муниципального проекта «Повышение эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами в Кавалеровском муниципальном районе на 2020-2021 учебный год» |
| Основные разработчики проекта | Отдел образования администрации Кавалеровского муниципального района |
| Исполнители | Отдел образования администрации Кавалеровского муниципального района.  Муниципальное казенное учреждение «Центр обслуживания образовательных учреждений» п. Кавалерово.  Методический кабинет учебно-методического центра муниципального казенного учреждения центра обслуживания образовательных учреждений.  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 1» пгт. Кавалерово Кавалеровского муниципального района Приморского края.  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 2» пгт Кавалерово Кавалеровского муниципального района Приморского края.  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 3» пгт Кавалерово Кавалеровского муниципального района Приморского края.  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа» пос. Горнореченский Кавалеровского муниципального района Приморского края  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа» пгт Хрустальный Кавалеровского муниципального района Приморского края  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа» пос. Рудный Кавалеровского муниципального района Приморского края  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа» с. Устиновка Кавалеровского муниципального района Приморского края  Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа» с. Зеркальное Кавалеровского муниципального района Приморского края |
| Основная идея проекта | Разработка и апробация проекта должны стать управленческим инструментом для эффективного изменения качества образования в школах с низкими образовательными результатами Кавалеровского муниципального района |
| Основание разработки | Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ  Федеральная целевая программа развития образования на 2016 – 2020 гг., утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497  Приказ министерства образования Приморского края от 07 сентября 2020 года № 958-а «О порядке организации работы со школами, имеющими низкие образовательные результаты обучающихся, в 2020-2021 учебном году»  Приказ «Об утверждении муниципального проекта «Повышение эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами в Кавалеровском муниципальном районе на 2020-2021 учебный год» |
| Цель проекта | Повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах с низкими образовательными результатами за счёт повышения педагогического и ресурсного потенциала школ |
| Основные задачи проекта | - создать условия, обеспечивающие положительную динамику качества образования в школах, показывающих низкие образовательные результаты;  - сформировать муниципальную систему методического сопровождения учителей, работающих в школах, показывающих низкие образовательные результаты;  - сформировать эффективную консультационную службу, обеспечивающую поддержку руководителей и педагогов школы в области повышения профессиональных компетенций;  - определить наиболее эффективные и адресные формы поддержки школы на муниципальном уровне;  - разработать и реализовать комплекс мер по поддержке школ, показывающих низкие образовательные результаты на муниципальном уровне;  - активизировать деятельность всех форм профессионального взаимодействия по обмену опытом и распространению эффективных практик школ-лидеров по выходу в эффективный режим работы;  - создать условия для эффективного межшкольного партнёрства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества образовательных результатов;  - стимулировать участие школы, участников проекта, в конкурсах и проектах. |
| Сроки реализации проекта | 2020-2021 учебный год |
| Перечень разделов проекта | Раздел I. Паспорт проекта  Раздел II. Характеристика проблемы, на решение которой направлен проект. Актуальность проекта.  Раздел III. Цель, задачи, срок реализации проекта.  Раздел IV. Основные направления проекта и мероприятия по реализации проекта.  Раздел V. Ожидаемые конечные результаты реализации проекта. Ожидаемые эффекты реализации проекта. |
| Ожидаемые конечные результаты реализации проекта | - Формирование муниципальной нормативно-правовой базы, обеспечивающей поддержку общеобразовательных организаций в области повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения.  - Повышение качества образования в Кавалеровском муниципальном районе за счёт повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения.  - Сокращение количества школ с низкими результатами обучения.  - Создание эффективного межшкольного партнёрства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения.  - Выявление успешных практик перехода школ в эффективный режим работы. |

**Раздел II. Характеристика проблемы, на решение которой направлен проект. Актуальность проекта.**

В Кавалеровском муниципальном районе 8 общеобразовательных учреждений, из них 4 школы в сельской местности (в том числе 2 малокомплектные). По итогам 2019-2020 учебного года все 8 школ попали в категорию «Образовательная организация с низкими образовательными результатами».

Из них у семи школ выявлены низкие показатели ВПР по математике и русскому языку, у трёх из них на протяжении двух лет.

В пяти школах низкие образовательные результаты ОГЭ по математике в течение двух лет, в одной из них и по русскому языку.

В образовательных учреждениях Кавалеровского района работают 183 педагогических работника, из них не имеют категории 27 человек (молодые специалисты, педагоги со стажем работы менее 2-х лет), аттестованы на соответствие занимаемой должности 29 педагогов, на первую категорию 71, на высшую 56 человек.

Число учителей, работающих в школах Кавалеровского МР, проходящих курсовую подготовку в дистанционном формате увеличивается, что является одной из причин низких образовательных результатов.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 2018-2019 учебный год | | 2019-2020 учебный год | |
| Очное обучение | Дистанционное обучение | Очное обучение | Дистанционное обучение |
| 52 чел. (40%) | 79 чел. (60%) | 39 чел. (37%) | 66 чел. (63%) |
| Всего обученных педагогов - 131 | | Всего обученных педагогов – 105 | |

Анализ результатов ВПР позволил выявить причины неуспешного выполнения заданий, сопутствующих этому проблем и учительских дефицитов, которые имеют место быть в некоторых общеобразовательных учреждениях района.

|  |  |
| --- | --- |
| **Причины неуспешного выполнения детьми ВПР по русскому языку и математике** | **Проблемы и дефициты учителей** |
| * Слабый навык чтения, отсутствие орфографической зоркости; * Предложения с прямой речью всегда трудны для понимания. Дети ещё мало знакомы с функциями таких знаков препинания, как кавычки, тире, двоеточие; * Техника чтения низкая, значений многих слов дети не понимают; * Незнание правил нахождения неизвестного компонента действий; * Низкий уровень понимания смысла текстовой задачи, неумение составить математическую модель по тексту задачи; * Неумение считывать информацию с диаграммы; * Неумение решать задачи повышенной сложности; * У обучающихся с низкой степенью уверенности в своих силах, ситуации контроля вызывают стрессовые эмоции, влияющие на правильность решения (оформления) заданий. | * Незнание особенностей младших школьников, методики дифференцированного подхода (работа по принципу «Для всех всё одинаковое»); * Владение не в полной мере современными технологиями и методиками; * Слабое владение технологиями оценивания учебных результатов; * Несформированность механизмов работы с учащимися, имеющими проблемы с поведением; * Эпизодическая работа со слабоуспевающими; * Отсутствие систематической работы по развитию мышления учащихся (нагрузка преимущественно идёт на память, ученики разучиваются думать). |

Результаты ОГЭ, приведённые в таблицах тоже говорят о том, что педагогические проблемы на самом деле имеются в наших школах.

**Результаты ОГЭ по всем предметам за три учебных года**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Предмет** | **Кол-во учащихся сдававших экзамен в 2016-2017 уч.году** | **Средний балл** | **Кол-во учащихся сдававших экзамен в 2017-2018 уч.году** | **Средний балл** | **Кол-во учащихся сдававших экзамен в 2018-2019 уч.году** | **Средний балл** |
| **Русский язык** | 229 | 3,903 | 295 | 3,583 | 297 | 3,488 |
| **Математика** | 229 | 3,301 | 295 | 3,298 | 298 | 3,211 |
| **Информатика** | 17 | 3,529 | 12 | 4 | 38 | 3,552 |
| **Химия** | 54 | 3,796 | 64 | 3,734 | 69 | 3,45 |
| **Физика** | 38 | 3,131 | 21 | 3,476 | 15 | 3,6 |
| **Литература** | 6 | 4 | 14 | 3,642 | 6 | 3,857 |
| **История** | 20 | 3,05 | 6 | 2,833 | 5 | 3,6 |
| **Обществознание** | 147 | 3,119 | 214 | 3,112 | 163 | 3,717 |
| **Английский язык** | 11 | 4,272 | 18 | 4,111 | 18 | 4 |
| **География** | 58 | 3,293 | 149 | 3,416 | 156 | 3,265 |
| **Биология** | 107 | 3,168 | 92 | 3,206 | 124 | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Причины неуспешного выполнения ОГЭ по математике и русскому языку** | **Проблемы и дефициты учителей** |
| * Низкая мотивация к обучению; * Некоторые ученики в течение года (годов) обучения проявляли только эпизодическую активность учения; * Недостаточная самоподготовка дома; * Низкий уровень вычислительных навыков; * Слабая развитость понятий и определений, знание формул; * Наличие пробелов; * Отсутствие интереса к предмету; * Низкое качество знаний учащихся по отдельным предметам; * Излишняя самоуверенность, низкая самооценка; * **Недостатки в развитии познавательных процессов**   Причины появились не в 9 классе. А гораздо раньше и повлияли на школьную успеваемость в целом. | * Слабое владение приёмами формирования у учащихся умения учиться самостоятельно; * Отсутствие поддержки активности учащихся; * Сложности в установлении обратной связи с учениками; * Отсутствие системы индивидуальной работы учителя-предметника с учащимися; * Отсутствие системной, целенаправленной работы с сильными учениками; * Неправильность выбора методов работы педагогов в период подготовки к ГИА; * Слабая готовность к переменам, мобильность, способность к нестандартным трудовым действиям; * Низкая управляемость процесса и результата обучения, так как контролю со стороны учителя подвергается лишь некоторый конечный результат, но не сам ход учебной деятельности. |

Рассматривая результаты и анализируя, мы увидели не только проблемы некоторых учителей, но и другие проблемы, так же влияющие на общую картину в целом.

1. **Проблемы организации учебного процесса.**

Ограниченный выбор элективных курсов и дополнительных образовательных услуг; отсутствие дополнительной работы, как со слабыми учащимися, так и с сильными (ориентировка обучения на середняка, на школьников с некоторой средней успеваемостью); слабая организация проектно-исследовательской деятельности учащихся;    недостаточность или вообще   отсутствие системы стимулирования познавательной активности школьников со стороны педагогов.

1. **Проблемы управления.**

Отсутствие стратегий развития; устаревшие и непродуктивные управленческие модели; дефицит узких специалистов; слабое развитие практики обмена опытом работы; изолированность педагогов; низкая мотивация к профессиональному развитию; слабая, а в некоторых случаях отсутствующая методическая служба (на муниципальном уровне кадровый дефицит для оказания консультативной и методической помощи).

1. **Проблемы взаимодействия с внешней средой.**

Недостаточность внешней активности школы, слабая включённость в проекты и программы разных уровней, слабые связи с другими образовательными организациями.

**В целях решения выявленных проблем на муниципальном уровне мы преступили к разработке путей (выходов):**

* создание рабочих групп (муниципальной и школьных) по вопросам решения вышеуказанных причин, проблем и дефицитов;
* разработка и дальнейшая реализация дорожных карт (муниципального и школьных уровней);
* оказание индивидуальной консультационной помощи учителям, испытывающим затруднения (закрепление учителей, выпускники которых показывают хорошие результаты);
* взаимопосещение уроков;
* организация районных семинаров-практикумов, мастер-классов общеобразовательными учреждениями, которые имеют более высокие результаты и положительный опыт;
* вовлечение педагогов к участию в очной курсовой подготовке на базе ПК ИРО;

- привлечение родителей к решению вопросов школьной неуспеваемости через различные формы взаимодействия.

**Раздел III. Цель, задачи, срок реализации проекта**

*Цель проекта:*

Повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, имеющих низкие образовательные результаты за счёт повышения педагогического и ресурсного потенциала школ.

*Задачи проекта:*

- создать условия, обеспечивающие положительную динамику качества образования в школах, имеющих низкие образовательные результаты;

- сформировать муниципальную систему методического сопровождения учителей, работающих в школах, имеющих низкие образовательные результаты;

- разработать и реализовать комплекс мер по поддержке школ, имеющих низкие образовательные результаты;

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

- создать условия для эффективного межшкольного партнёрства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения;

- стимулировать участие школ, участников проекта, в конкурсах и проектах.

*Срок реализации проекта*: 2020 – 2021 учебный год

# Раздел IV. Основные направления проекта и мероприятия по реализации проекта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование мероприятия | Ответственный  исполнитель | Сроки | Ожидаемый  результат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **1. Нормативно-правовое обеспечение** | | | | |
| 1.1 | Разработка муниципальных нормативно-правовых документов, регламентирующих реализацию мероприятий Проекта | Отдел образования, методический кабинет | Сентябрь  2020 года | Приказ отдела образования о назначении муниципального координатора и создании  рабочей группы по разработке муниципального проекта |
| 1.2 | Создание и утверждение муниципального проекта поддержки школ, школ,  имеющих низкие образовательные результаты по переходу в эффективный режим функционирования | Рабочая группа по разработке проекта | Сентябрь 2020 года | Приказ отдела образования об утверждении проекта |
| 1.3 | Создание и презентация школьных проектов перехода в эффективный режим функционирования | Руководители общеобразовательных учреждений, школьные  координаторы | Октябрь 2020 года | Приказы образовательных организаций об утверждении проектов |
| 1.4 | Формирование пакета инструктивных и методических материалов по организации работы со школами, имеющими низкие образовательные результаты | Рабочая группа по разработке проекта, методический кабинет, руководители общеобразовательных учреждений | В течение 2020-2021 учебного года | Пополнение банка методических практико-ориентированных материалов |
| 1.5 | Нормативное регулирование межшкольного партнёрства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества знаний | Отдел образования, руководители общеобразовательных учреждений | Октябрь-ноябрь 2020 года | Договор о сетевом взаимодействии между школами  –участниками проекта и школами – партнёрами. Создание условий для формирования  межшкольного партнёрства |
| 1.6 | Издание приказов о проведении методических семинаров | Отдел образования | В течение всего периода | Приказы отдела образования |
| **2. Информационное обеспечение** | | | | |
| 2.1 | Создание страницы «Система работы со ШНОР» на сайте отдела образования администрации Кавалеровского муниципального района | Заика Е.А.- муниципальный координатор | Сентябрь 2020 | Наличие на сайте актуальной информации о работе со ШНОР, методических и аналитических материалов |
| 2.2 | Постоянное обновление содержания сайта | Заика Е.А.- муниципальный координатор | В течение всего периода |  |
| 2.3. | Внедрение в практику работы отдела образования и администрации школ, имеющих низкие образовательные результаты автоматизированной оценки качества образования, процессов отчетности посредством использования модуля МСОКО автоматизированной информационной системы «Сетевой регион. Образование» | Заика Е.А.- муниципальный координатор, методический кабинет,  школьные координаторы | В течение 2020-2021 учебного года | Планирование управленческих действий по повышению качества образования в образовательных учреждениях |
| 2.4 | Информирование общественности о разработке и ходе реализации Проекта | Заика Е.А.- муниципальный координатор,  руководители общеобразовательных учреждений | В течение всего периода | Размещение материалов о ходе реализации Проекта на официальном сайте отдела образования и официальных сайтах образовательных учреждений |
| **3. Программно-методическое обеспечение реализации проекта** | | | | |
| 3.1 | Муниципальный управленческий проект повышения качества образования школ, имеющих низкие образовательные результаты | Отдел образования | Сентябрь – октябрь  2020 года | Реализация конкретных мер поддержки ШНОР |
| 3.2 | Школьные управленческие проекты повышения качества образования школ, имеющих низкие образовательные результаты | Образовательные учреждения | Сентябрь-октябрь 2020 года | Презентации проектов на совещании  руководителей |
| 3.3 | Разработка методических материалов, инструкций по улучшению качества образования | Отдел образования,  методический кабинет | В течение всего периода | Практическое применение в образовательных учреждениях разработок, методических рекомендаций, инструкций |
| 3.4 | Проведение методических семинаров-практикумов и мастер-классов | Заика Е.А.- муниципальный координатор, методический кабинет | В течение всего периода | Повышение качества преподавания и качества обучения |
|  | Организация и проведение практикоориентированных семинаров по результатам мониторинговых исследований (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ) | Специалисты отдела образования,  руководители районных методических объединений | По результатам ВПР, ОГЭ, ЕГЭ | Повышение предметных компетенций педагогов |
| **4. Кадровое обеспечение** | | | | |
| 4.1 | Анализ кадровых дефицитов образовательных организаций для реализации проекта | Отдел образования,  общеобразовательные учреждения | Сентябрь-октябрь 2020 года | Переход на сетевое взаимодействие для устранения кадрового дефицита, привлечение  педагогических кадров |
| 4.2 | Сопровождение повышения квалификации управленческих команд ШНОР | Отдел образования методический кабинет, общеобразовательные учреждения | В течение всего периода | Создание условий для обучения педагогов на курсах повышения квалификации,  разработка плана повышения квалификации |
| 4.3 | Организация эффективной работы профессиональных сообществ руководителей ОУ, педагогов | Отдел образования, методический кабинет, общеобразовательные учреждения | В течение всего периода | Профессиональное общение  педагогов школ – участников проекта,  профессиональное взаимодействие и обмен опытом |
| **5.Организационное обеспечение реализации проекта** | | | | |
| 5.1 | Участие специалистов отдела образования и управленческой команды ШНОР в рабочем совещании | Шкуратская М.В.- региональный координатор  Заика Е.А. -  муниципальный координатор | Сентябрь 2020 года | Формирование оптимальных управленческих стратегий по разработке и реализации школьных управленческих проектов |
| 5.2 | Формирование рабочей группы по реализации проекта на уровне муниципалитета | Отдел образования | Сентябрь 2020 года | Приказ отдела образования о назначении муниципального координатор а и создании рабочей группы по разработке муниципального управленческого проекта |
| 5.3 | Работа школьных команд по реализации муниципального управленческого проекта | Общеобразовательные учреждения | Сентябрь-октябрь 2020 года | Создание школьных управленческих проектов, «дорожных карт» образовательных учреждений |
| 5.4 | Проведение сетевых межшкольных мероприятий по обмену опытом | Отдел образования, методический кабинет,  школьные  координаторы | В течение всего периода | Заинтересованность участников образовательного процесса в повышении качества знаний |
| 5.5 | Заседания рабочей группы по реализации мероприятий проекта | Заика Е.А.-  муниципальный  координатор | 1 раз в квартал | Диагностика и  корректировка «дорожной карты» |
| **6. Материально-техническое обеспечение** | | | | |
| 6.1 | Анализ актуального  обеспечения школ – участников проекта оборудованием для реализации качественного учебно-воспитательного процесса | Отдел образования,  МКУ ЦООУ | Октябрь-декабрь 2020 года | Приобретение недостающего оборудования за счет субвенций из регионального бюджета |
| **7.Мониторинг реализации и эффективности проекта** | | | | |
| 7.1 | Организация и проведение в  школах – участниках проекта  входного, промежуточного и итогового контроля | МКУ ЦООУ, методический кабинет,  руководители районных методических объединений | В течение  всего периода | Проведение  входного,  промежуточного и  итогового  контроля |
| 7.2 | Проведение самодиагностики  и оценки результативности реализации проекта | Все участники проекта | Июнь-август 2021 года | Создание муниципального управленческого проекта на 2021-2022 учебный год |

**Раздел V. Ожидаемые результаты по окончании**

**реализации проекта**

1.Сформирована муниципальная нормативно-правовая база,

обеспечивающая поддержку в области повышения качества образования школ, с низкими образовательными результатами.

2. Разработана муниципальная система мер поддержки школ,

имеющих невысокие образовательные результаты.

3. Сокращено количество школ с низкими образовательными результатами.

4.Налажено эффективное межшкольное партнёрство и сетевое взаимодействие школ с разным уровнем качества образовательных результатов.

5. Заработали успешные практики перехода школ в эффективный режим работы.