РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО СОСТАВЛЕНИЮ АНТИКРИЗИСНЫХ ПРОГРАММ В ОО
с низкими образовательными результатами

Антикризисная программа - документ, который должен придать процессу изменений в деятельности образовательной организации целенаправленный характер.

Основные характеристики антикризисной программы: актуальность, индивидуальность, практическая направленность, реалистичность, реализуемость, результативность.

Цель составления институциональных (школьных) антикризисных программ - вывод ОО из состояния кризиса, повышение качества образования, сокращение разрывов в образовательных результатах.

Составлению антикризисной Программы (далее Программа) предшествует комплексная диагностика результатов и факторов риска учебной неуспешности обучающихся в ОО (Перечень показателей для диагностики/самоаудита качества управленческой и образовательной деятельности в ПРИЛОЖЕНИИ 1).

Структурные компоненты Программы:

1.*Паспорт*, где обозначены заказчики и разработчики программы, цель, основные целевые индикаторы, показатели, ожидаемые результаты реализации, контактные данные разработчиков Программы.

2.*Краткий проблемно-ориентированный анализ* результатов диагностики, в результате которого должна быть выстроена совокупность проблем, ранжированных по приоритетности и в совокупности образующих основу для дорожных карт - синхронизированных планов возможных мер по выходу ОО из кризиса.

3. Каждое из приоритетных направлений имеет *комплекс задач*. (в задачах - простые и доступные для выполнения операции, в формулировках задач заключены вопросы: «Что необходимо сделать, чтобы…?». «Что должно произойти?»).

4.Задачи определяют «пакет мер» - *конкретные действия, систему взаимоувязанных мер* по переходу к новому состоянию образовательной организации. Составляя план действий, мы отвечаем на вопрос: «Что можно сделать?». План действий можно представить в виде матрицы как интегрированной модели действий, в колонках которой даются конкретные ответы на вопросы: Что делаем? Как? Когда (дата начала и дата конца действия, мероприятия)? Где? Кто? Набор мероприятий должен быть необходим и достаточен для решения задач.

Требование к реализации Программы: *контролируемость (возможность проверить*). Регулярный контроль за выполнением Программы. Диагностический инструментарий (прописанный в Паспорте или в приложении к Программе): система индикаторов (можно выбрать критерии и показатели из Приложения 1) должна позволять отслеживать деятельность по реализации мероприятий, оценивать их эффективность с целью принятия при необходимости своевременных управленческих решений по корректировке как отдельных мероприятий, так и Программы в целом.

Новые вызовы времени требуют от руководителя школы «прорывных» институциональных изменений, создания современной образовательной среды на принципах мобильность, устойчивость, интенсивность, предполагающей наличие условий для освоения обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс.

В фокусе дорожной карты Программы должен быть конкретный урок конкретного учителя.

Причины учебной неуспешности обучающихся - неблагоприятная образовательная среда, слабая сформированность метапредметных умений, существенные пробелы в базовой предметной подготовке, недостаточная компетентность педагогических работников в использовании подходов и инструментов к оценке индивидуального прогресса школьника и др. - *следует рассматривать в контексте «базовых», «сквозных» факторов риска*, которые показывают устойчивую связь с низкими образовательными результатами обучающихся, - в «дефицитах» компетенций как руководителя, так и педагогических работников.

В этой связи в комплексе мер желательно отразить *организацию административных, организационно-методических условий*, которые *должны обеспечить в школе*:

организацию образовательной деятельности на принципах: системно-деятельностный подход, самоорганизация, творчество, повышенное чувство ответственности участников образовательных отношений за результат;

реализацию права обучающихся на освоение ООП по индивидуальному учебному плану, индивидуальному образовательному маршруту с учётом потребностей, интересов и способностей обучающихся;

широкий выбор общеобразовательных программ (в том числе дополнительных образовательных программ всех направленностей), соответствующих образовательным запросам обучающихся и их родителей (законных представителей) в том числе в сетевой форме;

разработку (коррекцию), реализацию образовательных программ (рабочих, индивидуальных) для обучающихся с учебной неуспешностью;

внедрение в образовательную практику индивидуально-дифференцированных подходов, использование принципиально новых технологий персонализированного обучения; тьюторства как инструмента поддержки обучающихся с трудностями в обучении;

расширение традиционных границ обучения с применением сетевой формы реализации образовательных программ; использование цифровых инструментов, мультимедийных средств, технологий дистанционного он-лайн обучения, смешанного образования, использование технологий виртуальной и дополненной реальности; привлечение «смежных» участников образовательного процесса; организация сетевого взаимодействия (партнерских взаимоотношений), использование новых форматов взаимодействия с организациями, привлечение дополнительных образовательных ресурсов для реализации ключевых образовательных задач школы;

развитие оценочных компетенций, внедрение в практику методов диагностического и формирующего оценивания, что для работы с учащимися с риском школьной неуспешности особенно важно, поскольку именно они направлены на выявление и преодоление учебных проблем. Развитие оценочной деятельности с позиции: «оценка – зеркало, а не наказание, когда ученик оценивает свои результаты с позиции «Чему меня научили?»»;

регулярное экспертное сопровождение образовательного процесса (в том числе каждого обучающегося, показавшего низкие результаты) на принципах: «измерение для изменений», интеграция (функциональная целостность) внутришкольного контроля и внутренней системы оценки качества образования («ВШК-ВСОКО»);

эффективность функционирования психолого-педагогической службы, предполагающей индивидуализированное психолого-педагогическое сопровождение каждого обучающегося с учетом индивидуальных возрастных, психологических и физиологических особенностей; повышение психолого-педагогической компетентности педагогических работников, обучающихся, их родителей (законных представителей); развитие системы школьной медиации: профилактики и управления конфликтами в образовательной среде; создание (развитие) системы профилактической работы с учащимися, находящимися в социально-опасном положении (СОП);

совершенствование форм взаимодействия с родителями (законными представителями) обучающихся (система просвещения (в том числе психолого-педагогического), родительско-педагогические консилиумы, индивидуальные консультации, информирование через систему электронных дневников, доступность взаимодействия по телефону, с помощью электронных сервисов, предоставляемых на официальном сайте организации в сети Интернет, наличие возможности внесения родителями(законными представителями) предложений, направленных на улучшение работы ОО,

привлечение к разработке показателей системы оценки качества образовательного процесса для диагностики качества образовательной деятельности ОО).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Перечень показателей
для диагностики/самоаудита качества управленческой и образовательной деятельности в ОО

Параметры качества/показатели оценки качества	**Учебные периоды (уч.гг., уч.четверти)**	
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ		
Показатели оценки предметных образовательных результатов		
Численность/доля обучающихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности обучающихся, в том числе: 2-4 кл. 5-9 кл. 10-11 кл.		
Численность/доля выпускников 9-х классов, получивших аттестат об основном общем образовании		
Средний балл ОГЭ выпускников 9-гокласса по русскому языку		
Средний балл ОГЭ выпускников 9-го класса по математике		
Численность/доля участников ОГЭ, получивших «5»: - по русскому языку, - по математике, - по предметам по выбору		
Численность / удельный вес численности выпускников 9-го класса, получивших аттестаты об основном общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 9-го класса		
Численность / удельный вес численности выпускников 9-го класса, получивших неудовлетворительные результаты на ОГЭ по русскому языку, в общей численности выпускников 9-го класса		
Численность / удельный вес численности выпускников 9-го класса, получивших неудовлетворительные результаты на ОГЭ по математике, в общей численности выпускников 9-го класса		
Численность / удельный вес численности выпускников 9-го класса, не получивших аттестаты об основном общем образовании, в общей численности выпускников 9-го класса		
Численность/доля выпускников 11-х классов, получивших аттестаты о среднем общем образовании с отличием		
Средний балл ЕГЭ выпускников 11-го класса по русскому языку		
Средний балл ЕГЭ 11-го класса по математике		

Численность/доля выпускников, набравших по результатам ЕГЭ по предметам 80 и более баллов		
Численность / удельный вес численности выпускников 11-го класса, получивших аттестаты о среднем общем образовании с отличием, в общей численности выпускников 11-го класса		
Численность / удельный вес численности выпускников 11-го класса, получивших результаты ниже установленного минимального количества баллов ЕГЭ по русскому языку, в общей численности выпускников 11-го класса		
Численность / удельный вес численности выпускников 11-го класса, получивших результаты ниже установленного минимального		
Численность/доля выпускников, награжденных медалями		
Численность / удельный вес численности выпускников 11-го класса, не получивших аттестаты о среднем общем образовании, в общей численности выпускников 11-го класса		
Численность/доля выпускников, поступивших на бюджетные места в профессиональные ОУ (СПО, ВПО)		
Численность/доля обучающихся, принявших участие/являющихся победителями, призерами в различных олимпиадах, смотрах, конкурсах на уровнях: -внутришкольном, -муниципальном, -региональном, -всероссийском, -международном		
Уровень профессионального самоопределения выпускников Выбор дальнейшей образовательной и профессиональной траектории		
5.Соответствие образовательной программы требованиям ФГОС		
5.1.Соответствие структуры ООП требованиям ФГОС		
5.2.Наличие материалов, подтверждающих реализацию в ООП части, формируемой участниками образовательных отношений		
5.3.Соответствие объема части ООП, формируемой участниками образовательных отношений, требованиям ФГОС		
5.4.Отражение в пояснительной записке к ООП специфики и традиций образовательной организации, социального запроса потребителей образовательных услуг		
5.5.Соответствие учебного плана ООП требованиям ФГОС по составу предметных областей и наименованиям учебных предметов		
5.6.Соответствие учебного плана ООП требованиям ФГОС по объему часов		
5.7.Соответствие учебного плана ООП требованиям СанПиН		
5.8.Наличие рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей) по всем предметам учебного плана, их соответствие требованиям ФГОС		
5.9.Наличие рабочих программ курсов части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений		
5.10.Наличие и количество индивидуальных учебных планов для обучающихся: – по очно-заочной, заочной форме		

– с ОВЗ на основаниях инклюзии в классах с нормативно развивающимися сверстниками – 8–9-х классов, реализующих индивидуальные проекты в рамках профориентации – профильных классов на уровне среднего общего образования		
5.11.Соответствие плана внеурочной деятельности требованиям ФГОС по объему часов Соответствие мероприятий плана внеурочной деятельности планируемым результатам ООП, в том числе Программе формирования и развития УУД и Программе воспитания Наличие рабочих программ курсов внеурочной деятельности для курсов внеурочной деятельности, внесенных в план внеурочной деятельности Соответствие рабочих программ курсов внеурочной деятельности требованиям ФГОС		
5.12. Соответствие Программы формирования и развития УУД требованиям ФГОС		
5.13.Соответствие Программы воспитания требованиям ФГОС		
ДОСТУПНОСТЬ (качество образовательной среды)		
Численность/доля учащихся, обучающихся по индивидуальным учебным планам (персональным траекториям обучения) с учетом особых образовательных потребностей детей		
Численность/доля обучающихся, углубленно изучающих учебные предметы по программам: -начального общего образования, -основного общего образования, -среднего общего образования		
Численность / удельный вес численности учащихся, получающих образование с углубленным изучением отдельных учебных предметов, в общей численности учащихся		
Численность / удельный вес численности учащихся, получающих образование в рамках профильного обучения, в общей численности учащихся		
Численность/доля обучающихся, охваченных деятельностью детских технопарков "Кванториум" и других проектов, направленных на обеспечение доступности дополнительных общеобразовательных программ естественнонаучной и технической направленностей (в том числе на базе сетевого партнерства, с использованием дистанционных образовательных технологий)		
Численность/доля обучающихся с ОВЗ, охваченных обучением с использованием форм сетевого партнерства, дистанционных образовательных технологий		
Численность/доля обучающихся, участвующих в открытых онлайн-уроках, реализуемых с учетом опыта цикла открытых уроков "ПроеКТОрия", "Уроки настоящего" или иных аналогичных по возможностям, функциям и результатам проектов, направленных на раннюю профориентацию		
Численность/доля обучающихся, получивших рекомендации по построению индивидуального учебного плана в соответствии с выбранными профессиональными компетенциями (профессиональными областями деятельности)		

Численность/доля обучающихся, получающих образование в рамках профильного обучения		
Численность/доля обучающихся, охваченных профориентационной работой (*обеспечить в 2020 году 100% охват обучающихся*)		
Численность/доля выпускников, продолживших послешкольное образование или связавших свою профессию исходя из профиля обучения		
Численность/доля обучающихся, получающих консультации (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий) на базе ресурсных центров (психологические центры, центры социальной помощи семьям и детям, психолого-медико-социального сопровождения, образовательные учреждения, реализующие АООП, правоохранительные органы (КДН, ПДН), органы здравоохранения, социальной защиты, опеки и попечительства и др.)		
Численность/доля обучающихся, охваченных дополнительным образованием (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, в форме сетевого взаимодействия ОО с ОО системы дополнительного образования в том числе технопарк «Кванториум», организации культуры и спорта и др.		
Численность/доля обучающихся, состоящих на учете в КДН, на внутришкольном учете («группы риска»), охваченных различными формами дополнительного образования		
Численность/доля обучающихся, состоящих на учете в КДН, правоохранительных органов, на внутришкольном учете («группы риска»), охваченных различными видами психологической помощи (психодиагностика, психоконсультирование, психокоррекция)		
Численность/доля обучающихся,мотивированных быть успешными в деятельности: -учебной, -внеучебной, -послешкольной (учебной, профессиональной для обучающихся основного и среднего общего образования) на ступенях обучения: -начального общего образования, -основного общего образования, -среднего общего образования		
Отсев обучающихся на ступенях обучения: -начального общего образования, -основного общего образования, -среднего общего образования		
Функционирование системы оценки качества образования в образовательном учреждении		
УСЛОВИЯ (РЕСУРСНАЯ ОСНАЩЕННОСТЬ) ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА		
1.Документы, регламентирующие организацию образовательного процесса		
1.1.Наличие лицензии на осуществление образовательной деятельности, соответствие имеющихся в лицензии и реализуемых в образовательном учреждении образовательных программ		
1.2.Наличие свидетельства о государственной аккредитации, соответствие аккредитованных образовательных программ имеющимся в лицензии		
1.3.Наличие в Уставе и локальных актах образовательного учреждения норм, регламентирующих организацию образовательного процесса, реализацию		

образовательных программ, основных характеристик образовательного процесса; их соответствие обязательным требованиям		
1.4.Наличие утвержденного в установленном порядке годового календарного учебного графика		
1.5. Расписание учебных занятий (уроки, внеурочная деятельность)		
2.Показатели кадровой обеспеченности образовательной деятельности		
2.1.Укомплектованность ОО педагогическими кадрами		
2.2.Наличие возможностей для эффективной ротации педагогических кадров		
Численность/доля педагогических работников: - имеющих высшее образование; - имеющих квалификационные категории		
Численность/доля педагогических работников, внедряющих/готовых к внедрению в образовательный процесс новых концепций преподавания школьных предметов, обеспечивающих адаптацию ФГОС ОО и примерных ООП к новым целям и задачам предметных областей		
Численность/доля педагогических работников, охваченных непрерывным профессиональным образованиям: – тренинги, обучающие семинары, стажировки; – вне программ повышения квалификации		
Численность/доля педагогических работников: -использующих технологии виртуальной и дополненной реальности в освоении предметных областей, -внедряющих в образовательный процесс автоматизированные процедуры оценки качества образования, -владеющих психолого-педагогическими технологиями (в том числе инклюзивными) для адресной работы с детьми с особыми образовательными потребностями, дети с ОВЗ, с девиациями поведения, др.) с учётом индивидуальных, возрастных, психологических, физиологических особенностей		
Численность/доля педагогических работников, привлеченных из других организаций (в том числе в дистанционной форме) для проведения учебных занятий, организации предпрофильного и профильного обучения, проведения консультаций участникам образовательного процесса и др.		
Численность/доля педагогических работников, которым требуются адресные программы повышения квалификации в соответствии с выявленными профессиональными дефицитами		
Численность/доля педагогических работников, участвующих в профессиональных конкурсах педагогического мастерства, фестивалях, грантах, научно-практических конференциях на различных уровнях (ОО, муниципальный район, округ, край, федерация)		
Численность/доля педагогических работников, прошедших обучение в течение уч.года: -на курсах повышения квалификации, -на региональных стажировочных площадках, -в сетевой форме с использованием дистанционных образовательных технологий		
Численность/доля педагогических работников, повысивших квалификацию для работы с проявившими выдающиеся способности детьми в том числе с использованием сетевой формы		
Численность/доля педагогических работников, использующих формы обучения (повышение квалификации) через:		

- дистанционные технологии электронного обучения, вебинары, видеоконференции, скайп-конференции, профессиональные сетевые Интернет-сообщества, конкурсы, др.), - участие в вебинарах, видеоконференциях, скайп-конференциях, форумах и др., - использование цифрового образовательного контента (сценарии уроков, интерактивные приложения, видео-лекции лучших учителей, фильмы, материалы образовательных порталов платформ онлайн-обучения и др.); - использование возможностей конструктора уроков (трансформация готовых уроков для создания или изменения сценария своего урока), набора разнообразных интерактивных упражнений и тестов (в т.ч. игры-квесты с заданиями и контрольным тестом), коллекции мультимедийных ресурсов (интерактивные плакаты с наборами упражнений и справочных материалов, видеофрагментами и моделями для фронтальной работы), сборников интерактивных творческих заданий, виртуальных лабораторных работ и др.		
Численность/доля руководящих работников, являющихся членами профессиональных объединений руководителей ОО (в том числе сетевые интернет-сообщества) на уровнях: -муниципальный, -региональный/краевой, -общероссийский, -международный		
Численность/доля педагогических работников, имеющих публикации в профессиональных изданиях на региональном или федеральном уровнях		
Численность/доля педагогических работников, чьи ученики являются призерами в конкурсах, победителями олимпиад разных уровней		
Численность/доля педагогических работников до 35 лет, получающих адресные меры методической поддержки в ОО		
Численность/доля педагогических работников, привлекаемых к деятельности аттестационных, экспертных комиссий, жюри, в судействе соревнований на разных уровнях		
Численность/доля педагогических работников, имеющих: -ведомственные (отраслевые) награды Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства культуры Российской Федерации, Министерства спорта Российской Федерации; - почетные звания Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства культуры Российской Федерации, Министерства спорта Российской Федерации; -государственные награды Правительства Российской Федерации по профилю работы		
Численность/доля педагогических работников, награжденных: -памятными знаками Правительства Хабаровского края (Заслуженный работник образования Хабаровского края», почетный знак Правительства Хабаровского края «За заслуги» им. Н.Н. Муравьёва-Амурского и др.); -Почетной грамотой, благодарностью Губернатора Хабаровского края		
Численность/доля педагогических работников, награжденных памятными знаками, почетными грамотами, благодарностью ОМСУ, ОО		
Показатели психолого-педагогических условий образовательного процесса		
Количество педагогов-психологов в штатном расписании		
Количество педагогов-психологов по совместительству		
Количество социальных педагогов		

Доля педагогических работников с вмененным функционалом тьютора в общем количестве педагогических работников		
Доля мероприятий, курируемых педагогом-психологом в Программе воспитания		
Доля мероприятий, курируемых педагогом-психологом в Программе формирования и развития УУД		
Доля курсов внеурочной деятельности, разработанных при участии (соавторстве) педагога-психолога в общем объеме курсов внеурочной деятельности в плане внеурочной деятельности		
Количество дополнительных образовательных программ на базе школы, разработанных при участии (соавторстве) педагога-психолога		
Наличие оборудованного помещения, приспособленного для индивидуальных консультаций с обучающимися, родителями		
Наличие оборудованных образовательных пространств для психологической разгрузки; рекреационных зон		
Показатели материально-технической оснащенности образовательного процесса		
Общая площадь помещений, в которых осуществляется образовательная деятельность, в расчете на одного учащегося		
Количество компьютеров в расчете на одного учащегося		
Оснащенность учебных кабинетов (в соответствии с ФГОС / федеральными или региональными требованиями)		
Количество единиц электронных образовательных ресурсов, используемых при реализации рабочих программ по предметам учебного плана Количество единиц цифровых программных продуктов, используемых при реализации плана внеурочной деятельности Количество единиц цифровых программных продуктов, используемых для обеспечения проектной		
Наличие читального зала библиотеки, в том числе: -с обеспечением возможности работы на стационарных компьютерах или использования переносных компьютеров; -с медиатекой; -оснащенного средствами сканирования и распознавания текстов - с выходом в интернет с компьютеров, расположенных в помещении библиотеки; –с возможностью размножения печатных бумажных материалов		
Доля учебных кабинетов: -с техническим оборудованием, соответствующим возрастным особенностям обучающихся; -оснащение которых соответствует требованиям реализации ООП НОО, ООО и СОО; -оснащенных системой информационно-образовательных ресурсов: современными компьютерными, мультимедийными средствами обучения; -с возможностями мобильной организации учебного процесса (мобильный компьютерный класс); -с оснащенными рабочими местами учителей современным информационным, телекоммуникационным, учебно-лабораторным оборудованием		
Уровень обеспеченности учебно-техническим оборудованием системы дополнительного образования, внеурочной, досуговой деятельности		

Создано новых мест для реализации дополнительных общеразвивающих программ всех направленностей		
Уровень укомплектованности библиотечного фонда печатными и электронными учебными изданиями, методической и учебной литературой, медиатекой		
Удовлетворенность участников образовательных отношений (обучающиеся, родители (законные представители), педагогические работники: - культурой организации, имиджем ОУ; -ресурсной обеспеченностью образовательного процесса; -реализацией физиологических потребностей (питание, физическая безопасность, организация перемен, зоны активного отдыха на переменах и после уроков, условия для уединённого отдыха учащихся на переменах (в том числе игр на переменах (шахматы и др.)); -количеством и качеством образовательных (в том числе дополнительных) программ, многообразием форм обучения, возможностью дифференциации содержания с учетом образовательных потребностей и интересов обучающихся услугами психолого-педагогической, методической и консультативной помощи чел./%		
Доля уроков (лабораторных занятий, практикумов) в общем объеме учебного плана, проведенных с использованием материально-технической базы организаций-партнеров		
Доля внеурочных мероприятий в общем объеме плана внеурочной деятельности, проведенных с использованием материально-технической базы организаций-партнеров		
Наличие школьного сайта, качество оформления, содержания Соответствие содержания сайта требованиям статьи 29 Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»	(баллы 1-5)	(баллы 1-5)
Общее количество детей, охваченных горячим питанием (льготное питание + питание за счет родительских средств) среди них: учащихся 1-4 классов, в том числе: учащихся 5-9 классов, в том числе: учащихся 10-11 классов		