

Анализ результативности реализации регионального проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в образовательные учреждения НСО»

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение города Новосибирска «Лицей № 9» занимается вопросами оценки качества образования с 2009 года.

Вступление в 2011 году в реализацию регионального инновационного проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области» в статусе стажировочной площадки (был пройден конкурсный отбор) послужило отправной точкой разработки и внедрения в лицее системы управления качеством образования, соответствующей международным стандартам.

За период участия в Проекте апробирован и неоднократно откорректирован полный пакет документов СМК.

Наиболее актуальными и значимыми для создания инновационных механизмов управления качеством образования считаем следующие разработанные нами материалы см. сайт <http://лицей9.пф/ru/project/smk/7058/>):

1. Политика в области качества
2. Стандарты организации
3. Рабочая инструкция «Оценка результативности СМК»
4. Конкурсные материалы на «Премию Правительства НСО за качество».
5. Проект «Внутренний аудит СМК»
6. Менеджмент персонала
7. Модель управления качеством образования в автономном ОУ
8. Модель управления финансовыми ресурсами в условиях Новой системы оплаты труда
9. Технология подготовки ОУ к сертификации СМК
10. Управление качеством образования в Центре дополнительного образования
11. Управление качеством образования в специализированных классах для одаренных учащихся
12. Управление качеством образования в рамках деятельности предметного объединения учителей английского языка
13. Положение о Системе оплаты труда (система оценки деятельности педагогических работников – стимулирующая часть)
14. Программа развития МАОУ «Лицей № 9» на 2014-2018 годы (процессный подход)
15. Развитие профессиональных компетентностей педагогов МАОУ «Лицей № 9» в условиях введения профессионального стандарта «Педагог» и перехода на эффективный контракт
16. Система оценивания предметных и метапредметных результатов естественнонаучного образования как ресурс повышения качества образовательной деятельности обучающихся в лицее
17. Конкурс профессионального мастерства как эффективное средство обучения и развития персонала

18. Программа деятельности МАОУ «Лицей № 9» как консалтингового центра регионального проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области»

19. Консалтинговое сопровождение неэффективных ОУ НСО.

20. Управление финансовыми ресурсами как условие повышения качества результата.

21. Управление командой проекта

22. Коучинг как инструмент развития персонала в образовательной организации будущего и др.

Разработана документация и материалы СМК

1. Описание модели управления качеством образования в ОУ
2. Система оценки качества образования
3. Структурная схема службы качества
4. Политика в области качества
5. Руководство по качеству
6. Перечень процессов организации
7. Карты выделенных процессов:

а). Процессы менеджмента:

- планирование;
- управление персоналом;
- управление инфраструктурой и МТБ;
- управление финансовыми ресурсами
- анализ СМК;
- управление документацией.

б). Основные процессы:

- маркетинговые исследования рынка научных, образовательных услуг и рынка труда;
- проектирование, разработка и утверждение образовательных программ;
- проектирование, разработка и утверждение учебных планов (ФК ГОС);
- дошкольная подготовка;
- прием учащихся;
- реализация основных и дополнительных образовательных программ;
- промежуточный контроль;
- итоговый контроль и выпуск учащихся;
- инновационная и научно-методическая деятельность;
- обеспечение безопасности жизнедеятельности.

в) Вспомогательные процессы:

- бухгалтерско-финансовая деятельность;
- закупки и взаимодействие с поставщиками;
- информационное обслуживание;
- библиотечное обслуживание;
- социальная поддержка обучающихся и сотрудников;
- издательская деятельность.

8. «Управление документацией»

9. «Управление записями»
10. «Внутренние аудиты»
11. «Управление несоответствующей продукцией»
12. «Корректирующие действия»
13. «Предупреждающие действия»
14. Записи о результатах внутренних аудитов СМК организации

За период участия в Проекте Лицей неоднократно получал **внешнюю экспертизу качества его реализации:**

Таблица №18

Год	Внешняя экспертиза
2011	<p>Одна БОЛЬШАЯ ЗОЛОТАЯ МЕДАЛЬ Международной образовательной выставки УчСиб-2011 за конкурсную работу в области управления качеством.</p> <p>Одна ПОБЕДА в городском конкурсе инновационных проектов «Инновационное образование – ресурс развития города Новосибирска» за проект в области управления качеством.</p>
2012	<p>Одна ПОБЕДА и одно ЛАУРЕАТСТВО городского конкурса инновационных проектов «Модернизация образования как фактор инновационного развития города Новосибирска» за проекты в области управления качеством.</p> <p>Две БОЛЬШИХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ Международной образовательной выставки УчСиб-2012 за конкурсные работы в области управления качеством.</p> <p>Звание «МАСТЕР КАЧЕСТВА» за проводимую работу по созданию системы управления качеством премии Правительства Новосибирской области 2012 года.</p> <p>Получен СЕРТИФИКАТ СООТВЕТСТВИЯ СМК применительно к предоставлению основных и дополнительных образовательных услуг международным стандартам ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Регистрационный номер: РОСС RU.ИС19.К00222 от 14.12.2012. Учетный номер Регистра систем качества № 18499.</p>
2013	<p>Две ПОБЕДЫ и три ЛАУРЕАТСТВА городского конкурса инновационных проектов «Образование. Город, инновации» за проекты в области управления качеством.</p> <p>Три БОЛЬШИХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ Международной образовательной выставки УчСиб-2013 за конкурсные работы в области управления качеством.</p> <p>Топ-рейтинг 500 ЛУЧШИХ ШКОЛ Российской Федерации 2013 года.</p> <p>Сертификат «ЛИДЕР РЕЙТИНГА ШКОЛ ПОВЫШЕННОГО УРОВНЯ РФ» (19 место в России из 1452; 2-ое – в НСО)</p>
2014	<p>Две ПОБЕДЫ и два ЛАУРЕАТСТВА городского конкурса инновационных проектов за проекты в области управления качеством.</p> <p>Четыре БОЛЬШИХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ Международной образовательной выставки УчСиб-2014 за конкурсные работы в области управления качеством.</p> <p>Звание «ЛАУРЕАТ» премии Правительства Новосибирской области</p>

	<p>2014 года за качество («...за достижение значительных результатов в области качества продукции и услуг, а также за внедрение высокоэффективных методов управления качеством»).</p> <p>Получено Свидетельство участника проекта «КЛУБ ЛИДЕРОВ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ» (конкурсный отбор).</p> <p>Получен Диплом «ШКОЛА – ЛАБОРАТОРИЯ ИННОВАЦИЙ» (конкурсный отбор)</p> <p>Получен Диплом «100 ЛУЧШИХ ШКОЛ РОССИИ» в номинации «100 лучших лицеев России» (конкурсный отбор)</p> <p>Лицей получил звание РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПЛОЩАДКИ по направлению «<i>Управленческий консалтинг</i> в процессе инновационного развития учреждений общего образования» (конкурсный отбор, Приказ Минобрнауки НСО от 26.12.2015 № 3085)</p> <p>Лицей получил ДИПЛОМ I СТЕПЕНИ конкурса «Качественное образование – будущее России» в номинации «За успехи внедрения инноваций в области образования»</p> <p>Лицей предоставлял материалы для участия Министерства образования, науки и инновационной политики НСО в конкурсе проектов по оценке качества образования Рособрнадзора (Минобрнауки НСО – ПОБЕДИТЕЛЬ конкурса)</p>
<p>2015</p>	<p>Пять БОЛЬШИХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ Международной образовательной выставки УчСиб-2015 за конкурсные работы в области управления качеством.</p> <p>Получено Свидетельство члена СОДРУЖЕСТВА школ-лабораторий инноваций.</p> <p>Звание ЛАУРЕАТ-ПОБЕДИТЕЛЬ Всероссийской выставки образовательных учреждений – 2015</p> <p>Лицей вошел в ТОП-500 лучших школ России по итогам 2015 года.</p>
<p>2016</p>	<p>Две ПОБЕДЫ и шесть ЛАУРЕАТСТВ городского конкурса инновационных проектов за проекты в области управления качеством.</p> <p>Пять БОЛЬШИХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ и пять МАЛЫХ ЗОЛОТЫХ МЕДАЛИ Международной образовательной выставки УчСиб-2016 за конкурсные работы в области управления качеством.</p> <p>Лицей вошел в ТОП-500 лучших школ России по итогам 2016 года.</p>
<p>2017</p>	<p>В номинации «Лучшая образовательная программа начального общего образования» Всероссийского конкурса «ПУТЬ К УСПЕХУ», организованного Российской академией образования, Лицей №9 занял 1 место (участвовало 62 субъекта РФ).</p> <p>По результатам независимой оценки качества образования, проведенной общественным советом, Лицей №9 занял 1 место в НСО среди учреждений повышенного уровня образования.</p> <p>По итогам Всероссийского конкурса «Учитель года» учитель английского языка Лицея №9 Калинина Екатерина Игоревна стала лауреатом и вошла в число 15 лучших учителей России (из 85 регионов страны).</p>

Опыт работы Лицея по управлению качеством образования неоднократно был представлен на муниципальном, региональном, всероссийском и международном уровнях в средствах массовой информации, на семинарах, научно-практических конференциях. Педагогический коллектив лицея регулярно проводит практические занятия для слушателей НИПКипРО по вопросам управления качеством образования.

Подтверждением эффективности созданной системы управления качеством образования является следующее: в Лицее создана современная инфраструктура, материально-техническая база, благоприятные финансовые условия, сформирован высокопрофессиональный педагогический коллектив. Обеспечение стабильного функционирования и инновационного развития процессов управления, основных и вспомогательных процессов обеспечивает на протяжении нескольких лет высокий уровень качества результата и его положительную динамику:

Таблица №19

Показатели	сентябрь 2010 (до участия в проекте)	сентябрь 2014 (четыре года участия в проекте)	сентябрь 2016 (шесть лет участия в проекте)
Результаты обучения			
Количество учеников	1036	1249	1303
Качественная успеваемость	54,6%	63,7%	69%
Средний балл ЕГЭ	61,8	65,01	65,1
Победителей и призеров муниципального этапа ВОШ	32	105	117
Победителей и призеров регионального этапа ВОШ	2	3	9
Победителей и призеров заключительного этапа ВОШ	0	0	1
Финансовые показатели			
Объем консолидированного бюджета	44383 тыс. руб.	98217 тыс. руб.	81515,916 тыс. руб.
Объемы внебюджетных средств	5250 тыс. руб.	12215 тыс. руб.	11567,489 тыс. руб.
Средняя заработная плата педагогов (с подходным налогом и платными образовательными услугами)	22930 руб.	44131 руб.	43129 руб.
Материально-техническая база			
Количество компьютеров	72	165	188
Количество мультимедийных досок	6	44	48
Подключение Интернет	28	138	170
Кадровые показатели			
Количество педагогов с высшей/первой категорией	47% / 29%	58% / 30%	61% / 25,5%
Количество педагогов, прошедших повышение квалификации	17 чел.	64 чел.	44 чел.

Конкурсы профессионального мастерства	12 участия	51 участие	151 участие
Обучающие семинары, НПК для педагогов. Посетили / выступления	41 / 10	116 / 68	164 / 96
Публикации	5	84	108
% педагогов, применяющих в образовательном процессе ИКТ	33%	100% ¹	100%

Участие в проекте позволило педагогическому коллективу лица получить дополнительное финансирование – *увеличение фонда оплаты труда педагогов*. В 2015-2016 уч. году было изменено Положение о системе оплаты труда, тем не менее, на данный момент дополнительное финансирование за счет проекта обеспечивает ежемесячное увеличение заработной платы каждого из 90 педагогических работников лица в среднем на 1200 руб.

МАОУ «Лицей № 9» как участник проекта до присвоения статуса консалтингового центра (с 2011 по 2014 годы) дважды в год представлял отчеты о качестве деятельности в проекте. Однако и с 2015 года нами ведется мониторинг успешности реализации проекта по показателям, заданным в Министерстве образования, науки и инновационной политики НСО.

Таблица №20

Год вхождения в проект:	2011					
Статус площадки	Стажировочная площадка(в статусе консалтингового центра)					
Количество обучающихся в ОУ на конец 2015-2016 уч. года	1298					
Педагогические работники (2015-2016 уч. год)	Всего в ОУ 90	Из них участвуют в проекте 90	Количество педагогических работников, прошедших повышение квалификации по проблеме СМК 67 (за пять лет)			
Руководители ОУ	Всего руководителей 4	Из них в проекте 4	Прошедших повышение квалификации по проблеме СМК 4			
Результаты деятельности в ОУ:	2011	2012	2013	2014*	2015	2016
Средний балл ОГЭ по математике	4,26	4,57	4,71	4,27	4,34	4,23
Средний балл ОГЭ по русскому языку	4,46	4,18	4,29	4,34	4,6	4,6
Средний балл ЕГЭ по математике	55,5	54,2	64,3	60,9	64	67,1
Средний балл ЕГЭ по русскому языку	67,36	70,03	72,5	69,9	75,95	75,1

¹Лицей – в первой десятке рейтинга по работе в системе «Электронный дневник»

** В 2014 году был изменен формат ОГЭ (введен в штатный режим, процедура проведения – как на ЕГЭ. До 2014 года часть учащихся, имеющих слабые знания, могли сдавать в традиционной форме, соответственно, средний балл был выше – особенно это заметно на предмете «математика», где на традиционную форму выводилось до 20 чел.).*

Количество призеров олимпиад (МЭ ВОШ+РЭ ВОШ + Заключительный этап ВОШ)**	44+6+0	59+9+1	61+7+1	105+3+0	117+9+1	180+12+1
--	--------	--------	--------	---------	---------	----------

*** Если считать кол-во учеников - призеров, победителей других олимпиад, то их будет более 1000, так как один ребенок за год участвует в нескольких олимпиадах и в нескольких может стать призером. В олимпиадах в лицее участвуют дети с 1 по 11 классы (сейчас олимпиад проводится ОЧЕНЬ много). В течение указанных лет в лицее наблюдается положительная динамика количество призеров и победителей.*

Количество призеров НПК ((район) округ + город + регион + Россия)	30 (район) + 9 + 0+1	28 (район) + 16+ 0+2	в округе не проводила сь + 10 + 0 +1	17 (округ – выросла конкуренция, хотя по результатам у нас 1 место в округе) + 11+0 + 1	14+11+0+0	25+15+2+1
---	----------------------	----------------------	--------------------------------------	---	-----------	-----------

**** НПК отражено только статусное (НОУ «Сибирь»). Других НПК также очень много, участвуем почти во всех, есть положительная динамика.*

Транслирование опыта работы в проекте: количество выступлений	12	29	32	41	35	43
Количество публикаций по результатам реализации проекта	3	7	8	11	9	12

Выявление динамики удовлетворённости потребителей (максимально – 4):

учащихся;	3,1	3,23	3,41	3,45	3,46	3,5
родителей;	2,78	3,23	3,51	3,56	3,55	3,6
Сертификация СМК образовательного учреждения	-	сертификация	инспекционный аудит	инспекционный аудит	-	-
Участие в конкурсе «Премия правительства за качество»	-	«Мастер качества» (2 модель)	-	Лауреат (1 модель)	-	-
Финансовые средства в год, выделенные на учителей за участие в проекте	410,9 тыс. руб. на 3,5 месяца с сентября по декабрь	1597,93 тыс. руб.	1679,56 тыс. руб.	1900,35 тыс. руб.	1900,36 тыс. руб.	1917,6 тыс. руб.

На данный момент отчет за 2016-2017 уч год в работе, так как нет полных данных по итогам учебного года.

Результаты самооценки эффективности системы УКО (в соответствии с методикой оценки эффективности системы управления качеством образования в образовательном учреждении) представлены в таблице №21

Таблица №21

Критерии	Значение					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Критерии группы "Возможности"</i>						
1. Лидирующая роль руководства	6,6	7	7,4	8,4	8,45	8,5
2. Политика и стратегия	6,75	7	7,5	9	9,1	8,9
3. Менеджмент персонала	7	7	7,8	9	8,5	8,5
4. Ресурсы и партнеры	6,4	7,1	7,4	8,1	8,2	8
5. Менеджмент процессов	5,6	6,2	7,6	8,2	8,1	8,1
<i>Критерии группы "Результаты"</i>						
6. Удовлетворенность потребителей	5	5,9	6,4	8,4	8,4	8,3
7. Удовлетворенность персонала	7,5	8,3	8,5	8,7	8,5	8,4
8. Влияние на общество	3	5	6,4	7,1	7,2	7,2
9. Результаты деятельности	7,66	8,1	8,7	8,8	9	8,5

На начало 2015 года в проекте участвовало 105 общеобразовательных организаций города и области, 17 – в статусе стажировочных площадок, три ОУ, в том числе и **МАОУ «Лицей № 9» - в статусе консалтингового центра, с функцией обучения и консультирования всех участников проекта.**

На 2015-2016 уч. год были поставлены новые задачи: работа с ОУ, имеющими специализированные классы и показавшими по итогам экспертизы низкий уровень управления проектом, работа с муниципальными образованиями по повышению профессиональных компетенций руководителей.

На **рисунке №8** отражены основные направления развития проекта в 2015-2016 уч. году:



Рисунок №8. Ментальная карта проекта на 2015-2016 уч. год

Мероприятия, в организации и проведении которых МАОУ «Лицей №9» участвовал как консалтинговый центр в 2015-2016 уч году:

Таблица №22

<i>Дата</i>	<i>Наименование</i>	<i>Исполнитель</i>
ежемесячно	Заседания рабочей группы проекта в НИПКИПРО	Л.В. Куневская
постоянно	Консультирование администрации стажировочных и пилотных площадок	Г.Ф. Филимонов Л.В. Куневская
2 раза за уч. год	Очные отчеты стажировочных площадок о проделанной работе	Л.В. Куневская
2 раза за уч. год	Экспертиза деятельности стажировочных площадок	Л.В. Куневская
апрель-май	Участие в творческих отчетах стажировочных и пилотных площадок (5 отчетов) на базе стажировочных площадок	Л.В. Куневская Е.И. Калинина О.В. Важенина
20.08.2015	Форсайт-сессия «СМК как ресурс управления инновационным обликом ОО». Пленарные выступления, модераторы групп (НИПКИПРО)	Л.В. Куневская Е.И. Калинина
14.10.2015	Выступление на Всероссийской конференции «Консалтинговое сопровождение организаций по разработке моделей управления и улучшения СМК» (на базе АКЛ)	Л.В. Куневская
15.10.2015	Региональный семинар «Управление документацией в СМК ОУ» (на базе МАОУ «Лицей №9»)	Л.В. Куневская Е.И. Калинина М.В. Прохорова
21.10.2015	Обучающие семинары для слушателей курсов повышения квалификации по СМК (на базе НИПКИПРО)	Л.В. Куневская А.Д. Шмакова Т.О. Шишлянникова
22.10.2015	Выступление на коллегии Минобрнауки НСО «Использование процедур контроля и надзора в управлении качеством образования»	Л.В. Куневская

17.11.2015	Выступление на региональном семинаре «Инновационное управление организацией в контексте развития СМК» - выступление на пленарной части и работа в качестве модераторов групп (на базе НИПКИПРО)	Л.В. Куневская А.Д. Шмакова Т.О. Шишлянникова Е.И. Калинина М.В. Прохорова
09.12.2015	Выступление на региональном семинаре «Вовлечение педагогов в деятельность: стимулы и мотивация» (на базе АКЛ)	Л.В. Куневская
12.01.2016	Модуль «Информатизация процесса управления» Выступление «Электронный документооборот» (на базе МАОУ «Лицей № 176»)	М.В. Прохорова
01.02.2016	Обучающие семинары для слушателей курсов повышения квалификации по СМК (на базе НИПКИПРО)	Л.В. Куневская А.Д. Шмакова Т.О. Шишлянникова Е.И. Калинина
17.02.2016	Региональный семинар «Управление основным процессом СМК «Инновационная и научно-методическая деятельность» (на базе МАОУ «Лицей №9»)	Л.В. Куневская Т.О. Шишлянникова Е.И. Калинина М.И. Басова
25.02.2016	Выступления на Всероссийском семинаре «СМК в современной образовательной организации»	Г.Ф. Филимонов Л.В. Куневская А.Д. Шмакова Т.О. Шишлянникова Е.И. Калинина
02.03.2016	Управление МТБ и финансовыми ресурсами (семинар для ОУ НСО на базе МАОУ «Лицей №9»)	Г.Ф. Филимонов Л.В. Куневская М.В. Прохорова Т.М. Сурадейкина Т.А. Серова Т.В. Макаренко
15.04.2016	Обучающие семинары для слушателей курсов повышения квалификации по СМК (на базе НИПКИПРО)	Л.В. Куневская А.Д. Шмакова Т.О. Шишлянникова

С сентября 2016 года в проекте осталось 51 ОУ. МАОУ «Лицей №9» остался в проекте в качестве консалтингового центра.

Перспективы реализации проекта в 2016-2017 уч. году были приняты на Общественном совете по качеству и содержали в себе следующие направления деятельности:

1. Управление портфелем проектов Новосибирской области (куратор – МБОУ АКЛ).

2. Консалтинговое сопровождение деятельности ОУ, показывающих устойчиво низкие результаты (куратор - МАОУ «Лицей №9»).

3. Сопровождение процесса внедрения СМК ОУ, вошедшими в проект в 2014 году – 23 ОУ (6 стажировочных площадок).

4. Развитие профессиональных компетенций руководителей через Управленческо-методические центры, в том числе «Карасукский педагогический колледж») в 16 муниципалитетах (куратор - МАОУ «Гимназия №10).

5. Внедрение СМК в 5 ДОУ (куратор – МБОУ «Гимназия №17»)

В 2016-2017 уч. году МАОУ «Лицей №9» провел серию вебинаров для образовательных организаций Новосибирской области, в каждом из которых приняли участие не менее 35 ОО, не менее 100 человек:

Таблица №23

№	Название мероприятия	Формат проведения	Дата и время проведения	Программа мероприятия
1.	Основная образовательная программа начального общего образования	проблемная лекция	25.10.2016, 10.00-12.00	1. Нормативно-правовая база 2. Структура и содержание ООП. Отражение специфики ОО в ООП. 3. Структура и содержание рабочих программ педагогов по предмету, курсу, модулю.
2.	Основная образовательная программа основного общего образования	проблемная лекция	29.11.2016, 10.00-12.00	4. Учебный план (структура и содержание учебных планов в соответствии со стандартами первого поколения; в соответствии со стандартами второго поколения).
3.	Управление процессом подготовки обучающихся к государственной итоговой аттестации (1 часть)	проблемная лекция	21.02.2017, 10.00-12.00	1. Роль учителя в достижении высоких результатов ГИА. 2. Роль руководителя кафедры, МО в достижении высоких результатов ГИА. 3. Роль психологической службы в сопровождении процесса подготовки выпускников к ГИА.
4.	Управление процессом подготовки обучающихся к государственной итоговой аттестации (2 часть)	проблемная лекция	24.01.2017, 10.00-12.00	4. Родители и обучающиеся как субъекты технологии подготовки к ГИА
5.	Внутренняя система оценки качества образования (1 часть)	обучающий семинар	21.02.2017, 10.00-12.00	1. Внутренняя система оценки качества образования как составляющая управления качеством результата 2. Планирование, проведение, оформление и доведение до сведения заинтересованных лиц отчета об итогах
6.	Внутренняя система оценки качества	обучающий семинар	28.03.2017, 10.00-12.00	

	образования (2 часть)			самообследования ОО.
7.	Развитие образовательной организации. Управление инновационной и научно-методической деятельностью в ОО	проблемная лекция	26.04.2017, 10.00-12.00	Место и роль процесса «Инновационная и научно-методическая деятельность» в СМК. Управление научно-методической деятельностью педагогов лица Управление инновационной деятельностью педагогов лица Оценка результативности процесса СМК «Инновационная и научно-методическая деятельность»

Данные вебинары являлись отправной точкой в работе с общеобразовательными организациями НСО и продолжались индивидуальными и групповыми консультациями в течение учебного года. После получения результатов ГИА планируется проведение сравнительного анализа результатов ОО с устойчиво низкими результатами, которые регулярно участвовали в обучающих семинарах и получали индивидуальные консультации.

Проект программы деятельности МАОУ «Лицей № 9» в 2017 – 2018 годах как учебно-методического центра по внедрению модели системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях и городских округах Новосибирской области

Цель программы: повышение качества образования через внедрение в образовательной организации системы управления качеством образования.

Задачи:

а) разработать, внедрить и оценить результативность модели системы управления качеством образования, ***основанной на оценочном подходе***²;

б) разработать, внедрить и оценить результативность модели системы управления качеством образования, ***основанной на принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM)***³;

²Модель управления качеством, основанная на **оценочном подходе**, предполагает систематическое проведение самообследования и самооценки для выявления сильных и слабых сторон деятельности организации, для выявления положительных и отрицательных факторов ее развития. На основе полученных данных разрабатывается комплекс мероприятий для решения выявленных проблем и разработки плана стратегического развития организации.

³ Модель управления качеством, основанная на **принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM)**, обеспечивает более глубокий и детальный анализ деятельности организации. Модель базируется на процессном подходе и ее применение направлено на стабильное увеличение всех показателей деятельности организации через непрерывный рост качества. Концепция TQM предполагает наличие у организации стратегических целей, миссии и принятия принципов управления («лидерство руководства», «ориентация на потребителя», «вовлечение персонала», «принятие решений, основанных на

в) разработать, внедрить и оценить результативность модели системы управления качеством образования, *основанной на международных стандартах качества серии ISO 9000⁴*.

Актуальность:

Обеспечение доступности качественного общего образования является одним из приоритетных направлений образовательной политики Российской Федерации. В последнее время именно качество обучения и воспитания все более определяет уровень развития стран, становится стратегической областью, обеспечивающей их безопасность и потенциал за счет подготовки подрастающего поколения. Центральными тенденциями обеспечения высокого уровня образования становятся ориентация на запросы потребителей образовательных услуг и создание оптимальных условий для обучения и воспитания.

Предлагаемые в настоящей программе ***модели являются инструментом управления качеством образования***, современной управленческой технологией, механизмом, позволяющим влиять на результаты обучения и воспитания и гарантировать доступное качественное образование всем категориям обучающихся.

В связи с тем, что Лицей разработал, внедрил и сертифицировал собственную систему управления качеством образования, на протяжении нескольких лет фиксируется положительная динамика или стабильно высокие показатели качества, соответственно, инновационная деятельность по направлению проекта будет нацелена на ОО Новосибирской области и Российской Федерации. Тем не менее, в самом Лицее планируется проведение аудитов системы управления и повышение эффективности процессов с целью достижения высоких результатов с наименьшими затратами.

Целевая аудитория:

Основная цель настоящей программы – повышение качества образования, соответственно, целевыми группами, на которые рассчитаны основные результаты реализации программы, будут являться участники отношений в сфере образования: участники образовательных отношений (обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность) и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения.

Целевые аудитории, которые, на наш взгляд, могут быть заинтересованы в данном проекте, - это руководящие и педагогические работники следующих общеобразовательных организаций:

фактах», «процессный подход», «системный подход», «непрерывное улучшение», «взаимовыгодные отношения с поставщиками»).

⁴ Модель управления качеством, основанная на **международных стандартах серии ISO 9000**, предполагает установление заинтересованных сторон, выявление их требований к качеству продукции, создание системы постоянного совершенствования деятельности. Данная модель основывается на принципах менеджмента качества, в том числе и на процессном подходе. В отличие от модели TQM, здесь основным инструментом в управлении качеством является документированная система.

а) с низкими результатами обучения, в том числе функционирующие в неблагоприятных социальных условиях;

б) входящие во всероссийское Содружество школ-лабораторий инноваций (Лицей является членом данного содружества)⁵;

в) реализующие основные образовательные программы (ООП) основного общего образования (ООО) в пилотном режиме (в 2017 на уровень среднего общего образования переходят классы, в которых реализовывался ФГОС ООО, в том числе и выпускные классы Лицея. Руководящие и педагогические работники имеют опыт разработки ООП, подтвержденный внешней экспертизой – 1 место в конкурсе Российской Академии образования «Путь к успеху» в номинации «ООП НОО»);

г) реализующие ООП для одаренных обучающихся (с 2010 года Лицей является участником регионального проекта по развитию сети специализированных классов математической направленности для одаренных детей, с 2014 – инженерной направленности. Все специализированные классы обучаются в соответствии с требованиями ФГОС);

д) реализующие программы дополнительного образования (Лицей с 2010 года является автономной ОО, реализует дополнительные образовательные программы);

е) реализующие адаптированные образовательные программы (Лицей имеет опыт разработки адаптированных образовательных программ для обучающихся со статусом ОВЗ).

Партнерами Лицея при реализации инновационного проекта будут являться:

а). Новосибирский институт повышения квалификации и переподготовки работников образования.

б). Новосибирский институт мониторинга и развития образования.

в). Новосибирский государственный педагогический университет.

Перспективы инновационной деятельности:

а). Определение эффективной модели системы управления качеством образования исходя из специфики образовательных организаций (далее - ОО), в том числе для ОО с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях.

б). Создание сетевого сообщества ОО Новосибирской области (далее – НСО) и Российской Федерации (далее – РФ), готовых разработать, внедрить и оценить результативность одной из предложенных моделей системы управления качеством образования.

в). Консалтинговое сопровождение разработки, внедрения и оценки результативности одной из предложенных моделей системы управления качеством образования в ОО НСО и РФ.

Описание комплекса работ по реализации мероприятий:

1. Программа по внедрению одной из моделей систем управления качеством образования в ОО НСО и РФ направлена на решение следующих актуальных проблем в содержании и технологии общего образования:

⁵<http://effektiko.ru>

а). Согласно п. 13 ст. 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» N 273-ФЗ, к компетенции ОО относится обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО). Одной из задач ФЦПРО на 2016-2020 годы названа задача «формирования востребованной системы оценки качества образования и образовательных результатов».

«Система оценки является одним из базовых элементов новых федеральных государственных образовательных стандартов общего образования... Она выполняет функции обратной связи и регулирования системы образования и призвана ориентировать образовательный процесс на достижение разнообразных образовательных результатов: предметных, метапредметных, личностных...»⁶

В соответствии с действующим законодательством, ОО разработали и разместили на сайте Положение о ВСОКО, однако, на основе данных о внедрении проекта в НСО, испытывают трудности в обеспечении функционирования системы (анализ полученных в ходе оценки данных, выявление проблем, проведение коррекционных действий). Кроме того, разработанная школами ВСОКО часто не соответствует требованиям ФГОС на обеспечение «формирования основ оценки результатов освоения обучающимися основной образовательной программы, деятельности педагогических работников, организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

Модель системы управления качеством образования, основанная на оценочном подходе, разработанная и внедренная в ОО-участниках сетевого взаимодействия реализации настоящего инновационного проекта, позволит решить (наметить пути решения) данной проблемы.

б). В ФЦПРО на 2016-2020 годы говорится: «Необходимым условием внедрения нового содержания и технологий общего образования являются компетентные педагогические и руководящие кадры. Поэтому в рамках задачи 2 будут осуществлены меры по повышению профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, в том числе обеспечено сопровождение внедрения профессиональных стандартов педагога и руководителя, апробированы современные модели педагогического лидерства, эффективного преподавания, профессиональных сообществ обучающихся».

Одной из проблем многих ОО является отсутствие политики и стратегии развития педагогических и руководящих кадров, часто повышение квалификации один раз в три года считается достаточным условием развития кадров.

Модель системы управления качеством образования, основанная на принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM), разработанная и внедренная в ОО-участниках сетевого взаимодействия реализации настоящего инновационного проекта, позволит решить (наметить пути решения) данной проблемы. Философия TQM (принципы «лидерство руководства», «политика и стратегия», «вовлечение персонала», «непрерывное улучшение» и др.) – наиболее эффективная модель, позволяющая создать в ОО среду,

⁶В. Болотов, И. Вальдман, Г. Ковалева «Российская система оценки качества образования: чему мы научились за 10 лет?». Тенденции развития образования: проблемы управления и оценки качества образования: материалы VIII Международной научно-практической конференции (18 – 10 февраля 2011 г.) – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 466 с.

требующую непрерывного профессионального развития, что, в свою очередь, способствует повышению качества образования.

в). На Государственном Совете по образованию от 23.12.2015 года, после которого в образовании были запущены многие инновационные проекты, Президент РФ В.В. Путин сказал: «Мы должны учитывать тенденции глобального развития, а это практически взрывное развитие технологий и переход к новому технологическому укладу. И школа тоже должна идти в ногу со временем, а где-то и опережать его, чтобы готовить ребят к динамичной, быстроменяющейся жизни, учить их овладевать новыми знаниями и умениями, свободно, творчески мыслить. Для этого нужен эффективный механизм постоянного обновления содержания общего образования», - что, безусловно, способствовало разработке и внедрению многих инновационных проектов в системе образования, в том числе крайне актуальной для развития нашей страны – Национальной технологической инициативы.

Однако несмотря на проводимые инновационные преобразования, российская школа до сих пор остается достаточно консервативной системой, несвоевременно реагирующей на заказ потребителя.

Модель системы управления качеством образования, основанная на международных стандартах качества серии ISO 9000, разработанная и внедренная в ОО-участниках сетевого взаимодействия реализации настоящего инновационного проекта, позволит решить (наметить пути решения) данной проблемы. Данная модель ориентирована на потребителя, соответственно, позволит ОО своевременно реагировать на изменения заказа на образовательные услуги государства и общества.

2. В рамках реализации программы предполагается выполнение следующих работ:

а). Разработка концепции инициативного инновационного проекта. Внесение изменений в Программу развития МАОУ «Лицей №9» на 2014-2018 годы⁷

б). Создание сетевого сообщества ОО НСО и РФ, готовых внедрять систему управления качеством образования. Распределение их на 3 группы в соответствии с выбранной моделью системы управления качеством образования (подробнее - см. выше).

в). Сопровождение внедрения в ОО НСО и РФ системы управления качеством образования в соответствии с разработанными индивидуальными планами, соответствующими выбранной модели, в том числе:

- оценка сложившейся системы управления качеством образования (по заданным критериям и показателям).

- формирование предложений по совершенствованию сложившейся системы управления качеством образования, системному описанию процедур оценки и использования результатов оценки качества образования в принятии управленческих решений, совершенствованию инструментария оценки качества образования.

- формирование предложений по внесению необходимых изменений в условия реализации основных образовательных программ.

⁷<http://лицей9.рф/file.php/id/f5289-file-original.pdf>

- разработка необходимой нормативной и организационно-методической базы.
- разработка (актуализация, совершенствование) нормативно-правовой базы (локальных актов), регламентирующей функционирование системы управления качеством образования.
- проведение обучающих вебинаров для разных целевых групп (руководящих и педагогических работников ОО, родителей) – темы указаны ниже.
- создание видеороликов о результатах инновационной деятельности.

Календарный план реализации проекта программы деятельности МАОУ «Лицей № 9» с указанием конкретных мероприятий, сроков его реализации, перечня планируемых результатов

Таблица №24

Год	Перечень мероприятий и взаимосвязанных действий по их выполнению	Срок (период) выполнения отдельного действия
1	2	3
1. План-график выполнения работ по распространению инновационного опыта внедрения системы управления качеством образования в школах		
2017	Разработка концепции инициативного инновационного проекта. Обсуждение концепции на Управляющем совете, Наблюдательном совете, принятие на Педагогическом совете, утверждение Приказом директора МАОУ «Лицей №9».	август 2017
	Внесение корректировки в Программу развития МАОУ «Лицей №9», утверждение Приказом директора.	сентябрь 2017
	Создание площадки для проведения видеоконференций с ОО НСО и РФ, участников сетевого сообщества инновационного проекта по внедрению системы управления качеством образования	сентябрь 2017
	Инициация создания сетевого сообщества ОО НСО и РФ, готовых внедрять систему управления качеством образования. Проведение установочного вебинара (презентация трех моделей системы управления качеством образования). Инициация выбора одной из предложенных моделей.	сентябрь - октябрь 2017
	Формирование из руководителей структурных подразделений и ведущих педагогов МАОУ «Лицей №9» трех временных творческих коллективов, задачей которых станет сопровождение внедрения в ОО НСО и РФ одной из моделей системы управления качеством образования. Издание приказа директора о формировании временных творческих коллективов с соответствующим финансированием из стимулирующего фонда оплаты труда.	сентябрь - октябрь 2017
	Распределение ОО НСО и РФ на 3 сетевых группы в соответствии с выбранной моделью. Составление индивидуальных планов внедрения системы управления качеством образования для каждой из моделей (с учетом обязательных для всех моделей мероприятий).	ноябрь 2017
	Работа в соответствии с индивидуальными планами внедрения модели	ноябрь 2017

2018	системы управления качеством образования.	– декабрь 2018
	Реализация обязательных для всех моделей системы управления качеством образования мероприятий (с учетом специфики выбранной модели): а). Разработка необходимой нормативной и организационно-методической базы б). Проведение обучающих вебинаров для разных целевых групп (руководящих и педагогических работников ОО, родителей) в). Создание видеоролика о результатах инновационной деятельности	ноябрь 2017 – декабрь 2018
2. План-график выполнения работ по совершенствованию системы управления качеством образования в Лицее		
2017 - 2018	Проведение внутреннего аудита системы управления качеством в Лицее.	август 2017
	Составление плана корректирующих действий по повышению результативности и эффективности системы управления.	сентябрь 2017
	Реализация плана корректирующих действий по повышению результативности и эффективности системы управления.	сентябрь-октябрь 2017
	Проведение повторного аудита по процессам, структурным подразделениям, показавшим уровень от среднего и ниже. Сравнительный анализ результатов. Принятие управленческих решений.	август 2018
	Повторная сертификация системы управления качеством образования на соответствие международным стандартам.	сентябрь 2018
3. План-график выполнения работ по повышению квалификации руководящих и педагогических работников Лицея		
2017 - 2018	Составление плана-графика курсов повышения квалификации руководящих и педагогических работников МАОУ «Лицей №9», в том числе по освоению методики преподавания по межпредметным технологиям.	август 2017
	Реализация плана-графика прохождения курсов повышения квалификации руководящими и педагогическими работниками МАОУ «Лицей №9», в том числе по освоению методики преподавания по межпредметным технологиям.	сентябрь 2017 – декабрь 2018
4. Обеспечение информационного сопровождения о ходе и результатах деятельности МАОУ «Лицей № 9» по реализации программы		
2017-2018	Обновление информации на сайте Лицея «Система управления качеством образования в школе».	2 раза в месяц
	Публикации в печатных и электронных педагогических изданиях о ходе реализации программы.	2 раза в месяц
	Промежуточный отчет о ходе реализации программы (глава в Отчете о результатах самообследования Лицея) - сайт	август 2017 август 2018
	Видеофрагмент о ходе реализации программы на одном из местных каналов телевидения.	сентябрь 2018
	Издание методического сборника «Система управления качеством образования».	декабрь 2018
	Итоговый отчет о результатах реализации программы (сайт)	декабрь 2018

Ожидаемые результаты:

№	Минимальные требования	Максимальные требования
1.	Формирование в ОО нормативно и организационно-методической базы инновационной деятельности (не менее 2 документов)	Формирование нормативно и организационно-методической базы инновационной деятельности, а именно: 1). Политика и цели образовательной организации в области качества. 2). Руководство по качеству. 3). Рабочая инструкция: «Оценка результативности системы управления качеством». 4). Карты основных процессов образовательной организации (с оценкой их результативности). 5). Карты вспомогательных процессов образовательной организации (с оценкой их результативности). 6). Карты процессов управления образовательной организацией (с оценкой их результативности). 7). Обязательные документированные процедуры: Управление документацией, Управление записями, Внутренний аудит, Управление несоответствующей продукцией, Корректирующие действия. 8). Корректировка (при необходимости) Положения о внутренней системе оценки качества образования
2.	Создание видеоролика (не менее 5 минут) о результатах инновационной деятельности ОО по внедрению СМК (техническая и дизайнерская оригинальность исполнения, соблюдение основных дизайнерских правил, доступность и достоверность информации, полнота раскрытия заявленной темы, возможность использования ролика на любом устройстве)	Создание трех видеороликов (не менее 5 минут) о результатах инновационной ОО по внедрению СМК а именно: 1). Практика внедрения в образовательной организации модели системы управления качеством образования, построенной на оценочном подходе. 2). Практика внедрения в образовательной организации модели системы управления качеством образования, основанной на принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM). 3). Практика внедрения в образовательной организации модели системы управления качеством образования, основанной на международных стандартах серии ISO 9000. Ролики полностью соответствуют требованиям, указанным в п. 2 столбца «Минимальные требования»
3.	Проведение обучающих вебинаров для разных целевых групп (руководящих и педагогических работников ОО, родителей) благополучателей результатов инновационной деятельности, в том числе из других регионов страны (минимальное количество участников каждого вебинара –	Проведен цикл вебинаров для разных целевых групп в зависимости от выбранной модели системы управления качеством образования в ОО (единая тематика прослеживается в соответствии с порядковым номером вебинара для каждой из целевых групп). Проведены обучающие вебинары для <u>руководящих работников</u> : 1). Технология построения модели системы управления качеством образования, основанной на оценочном

	<p>30 человек, продолжительность – не менее 40 минут, каждый вебинар должен быть посвящен конкретному опыту (практике, кейсу))</p>	<p>подходе.</p> <p>2). Технология построения модели системы управления качеством образования, основанной на принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM).</p> <p>3). Технология построения модели системы управления качеством образования, основанной на международных стандартах серии ISO 9000.</p> <p>Проведены обучающие вебинары для <u>педагогических работников</u>:</p> <p>1). Система оценки достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы.</p> <p>2). Непрерывное профессиональное развитие педагога как требование ФГОС и один из принципов философии Всеобщего менеджмента качества (TQM) «постоянное самосовершенствование (или «непрерывное улучшение»).</p> <p>3). Использование методологии «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) международных стандартов качества ISO 9001:2015 как условие достижения результатов освоения ООП.</p> <p>Проведены обучающие вебинары для <u>родителей</u>:</p> <p>1). Технология доведения до сведения потребителей системы организации, формы представления и учета результатов оценки освоения обучающимися основной образовательной программы.</p> <p>2). Реализация принципа философии Всеобщего менеджмента качества (TQM) «ориентация организации на потребителя» как условие повышения удовлетворенности родителей качеством образовательных услуг.</p> <p>3). Разработка подходов к управлению запросами потребителей, получением мнений и отзывов потребителей, включая претензии, в соответствии с требованиями международных стандартов качества ISO 9001:2015.</p> <p>Вебинары полностью соответствуют требованиям к количеству участников и продолжительности, указанным в п.3 столба столбца «Минимальные требования»</p>
4.	<p>Отчет о достижении значения целевого показателя (индикатора) доля учителей, освоивших методику преподавания по межпредметным технологиям и реализующих ее в образовательном процессе, в</p>	<p>Составление перспективного плана обучения и развития педагогов в соответствии со следующими предполагаемыми направлениями развития Лицея:</p> <p>1). Расширение профилей участия в олимпиаде Национальной технологической инициативы - НТИ (обучение педагогов физики, математики, химии, биологии, информатики – 24 человека).</p> <p>2). Подготовка к реализации направления «Урок</p>

	<p>общей численности учителей ОО на уровне не менее 37%</p>	<p>технологии 2035» (обучение учителей технологии преподаванию без гендерного разделения – 2 чел.).</p> <p>3). Увеличение количества инженерных классов (обучение инициативной группы учителей межпредметным технологиям, позволяющим реализовать интегрированные инженерные проекты) – до 15 чел.</p> <p>Итого: 41 чел. (45% от количества педагогов ОО)</p>
<p>5.</p>	<p>Инициация создания образовательной сети (федеральной, региональной).</p>	<p>По инициативе Лицея создана одна региональная (федеральная) образовательная сеть инновационной тематической направленности: «Система управления качеством образования в школе», включающая в себя не менее 20 организаций-участников на момент завершения проекта. Сеть включает три направления:</p> <p>1). Модель системы управления качеством образования, основанная на оценочном подходе – выбрана и реализуется не менее, чем в 10 ОО.</p> <p>2). Модель системы управления качеством образования, основанная на принципах философии Всеобщего менеджмента качества (TQM) – выбрана и реализуется не менее, чем в 7 ОО.</p> <p>3). Модель системы управления качеством образования, основанная на международных стандартах серии ISO 9000 - выбрана и реализуется не менее, чем в 3 ОО.</p>