



АДМИНИСТРАЦИЯ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ТОСНЕНСКИЙ РАЙОН ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

УТВЕРЖДЕНА
приказом комитета образования
администрации муниципального
образования Тосненский район
Ленинградской области
«15.11.2022» 2022г.
№ М-03-01-01-08-044/2022

Муниципальная программа
«ШКОЛА ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ»
на 2022-2026 годы

№ п/п	Содержание Программы	Стр.
1	Паспорт Программы	3
2	Анализ исходной ситуации, обоснование целей и задач Программы	5
2.1	Информационная справка об образовательных организациях Тосненского района Ленинградской области.	5
2.2	Анализ проблемы.	8
2.3	Обоснование целей и задач Программы.	19
3	Сроки и этапы реализации Программы	20
4	Основные направления реализации Программы	20
5	Ресурсное обеспечение Программы	24
6	Ожидаемые результаты	25
7	Оценка эффективности Программы	27
8	Управление Программой. Контроль за реализацией Программы	27

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Основания для разработки Программы	<p>-Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. №273-ФЗ;</p> <p>-Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года»;</p> <p>-постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;</p> <p>-совместный приказ Министерства просвещения Российской Федерации и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 06.05.2019г. №590/219 «Об утверждении методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся»;</p> <p>-Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2020 №2295-р «Об организации инновационной деятельности в системе образования Ленинградской области»;</p> <p>-Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2019 №2806-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области»;</p> <p>-Постановление администрации муниципальное образование Ленинградской области от 19.12.2018г. №3199-па «Об утверждении муниципальной программы «Развитие системы образования муниципального образования Тосненский район Ленинградской области»;</p> <p>-Приказ комитета образования администрации муниципального образования Тосненский район Ленинградской области от 30.08.2021г. №402/21 «О реализации МП «Поддержка школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, по переводу их в эффективный режим работы» на 2022-2026 годы в системе образования Тосненского района Ленинградской области»</p>
Разработчики Программы	Комитет образования администрации муниципальное образование Тосненский район Ленинградской области;
Исполнители Программы	Комитет образования администрации муниципальное образование Тосненский район Ленинградской области; МБОУ ДО «Тосненский районный ДЮЦ»; руководители общеобразовательных организаций; кадровый резерв.
Цель Программы	Создание условий для повешения эффективности управления общеобразовательными организациями Тосненского района.

<p>Задачи Программы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Содействовать повышению квалификации и профессиональному росту руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района. 2. Способствовать развитию профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района через проектную деятельность. 3. Повышать эффективность деятельности управленческих команд в общеобразовательных организациях Тосненского района. 4. Способствовать созданию проектов, направленных на повышение эффективности управления общеобразовательными организациями Тосненского района и функционирования муниципальной системы образования. 5. Совершенствовать систему развития кадрового резерва для общеобразовательных организаций Тосненского района. 6. Проводить оперативное консультирование по текущим вопросам деятельности руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района.
<p>Целевые показатели (индикаторы)</p>	<p>По результатам мониторинга эффективности внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях Тосненского района выявлен низкий уровень эффективности управленческой деятельности в образовательных организациях – 75,4% (средний показатель на конец 1 полугодия 2021/2022 учебного года):</p> <p>18 общеобразовательных организаций набрали менее 80 баллов и показали низкий уровень эффективности управленческой деятельности;</p> <p>2 общеобразовательные организации набрали от 80 до 84 баллов – средний, достаточный уровень эффективности управленческой деятельности;</p> <p>7 общеобразовательных организаций набрали от 85 баллов – высокий, оптимальный уровень эффективности управленческой деятельности.</p> <p>Во втором полугодии 2021/2022 учебного года средний показатель эффективности внутренней системы оценки качества образования – 83,7%, что свидетельствует о достаточном уровне эффективности управленческой деятельности:</p> <p>8 общеобразовательных организаций набрали менее 80 баллов и показали низкий уровень эффективности управленческой деятельности;</p> <p>6 общеобразовательные организации набрали от 80 до 84 баллов – средний, достаточный уровень эффективности управленческой деятельности;</p> <p>13 общеобразовательных организаций набрали от 85 баллов – высокий, оптимальный уровень эффективности управленческой деятельности.</p>
<p>Сроки и этапы</p>	<p>Программа реализуется в 2022-2026 годах.</p>

реализации Программы	
Система контроля исполнения Программы	Исполнителями Программы являются: комитет образования администрации муниципального образования Тосненский район Ленинградской области, МБОУ ДО «Тосненский районный ДЮОЦ»

2. АНАЛИЗ ИСХОДНОЙ СИТУАЦИИ, ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ПРОГРАММЫ

2.1. Информационная справка об образовательных организациях Тосненского района Ленинградской области.

Сеть общеобразовательных организаций Тосненского района Ленинградской области в настоящее время включает в себя 27 общеобразовательных организаций.

Перечень образовательных организаций Тосненского района

№ п/п	наименование общеобразовательной организации	директор	примечание
1	МБОУ «СОШ № 1 г.Тосно»	Бровина Галина Николаевна	<i>Городская школа</i> - Площадка по развитию предпринимательских навыков молодежи «Школьный стартап» совместно с Центром занятости г. Тосно; - Местное отделение РДШ (муниципальный штаб)
2	МБОУ «Гимназия № 2 г. Тосно»	Макарский Валерий Моисеевич	<i>Городская школа</i> - Опорная площадка по внедрению основ финансовой грамотности в образовательный процесс; - Молодой учитель в современной школе (для учителей, имеющих стаж работы не более 3-х лет); - ИОЦ «Русский музей: виртуальный филиал»
3	МБОУ «СОШ № 3 г.Тосно»	Наумов Александр Дмитриевич	<i>Городская школа</i> - Опорная площадка по организации работы с платформой дистанционного образования «Учи.ру»;

			- Опорный центр по развитию направления проектной деятельности в образовательных организациях;
4	МБОУ «СОШ № 4 г.Тосно»	Барыгина Марина Павловна	<i>Городская школа</i> - Удаленная площадка регионального центра «Интеллект» по работе с одаренными детьми; - Образовательно-профориентационный проект «Бизнес-класс», как эффективная форма профессионального самоопределения старшеклассников.
5	МБОУ «Гимназия № 1 г. Никольское»	Кожина Нина Владимировна	<i>Городская школа</i> - Сетевое взаимодействие школ-лидеров со школами с низкими образовательными результатами; - Служба медиации
6	МБОУ «СОШ № 2 г. Никольское»	Менделуцева Людмила Ивановна	<i>Городская школа</i>
7	МБОУ «СОШ № 3 г. Никольское»	Папинина Любовь Викторовна	<i>Городская школа</i> - Опорная площадка по методике формирования функциональной грамотности; - Работа по предупреждению профессионального выгорания педагогов
8	МБОУ «Сельцовская СОШ»	Рубцова Галина Александровна	<i>Сельская школа</i> Центр взаимодействия точек роста Тосненского района; Ресурсный центр волонтерского движения «Формула добра»
9	МКОУ «Красноборская СОШ»	Пасынок Владимир Евгеньевич	<i>Городская школа</i> Участник проекта «500+»
10	МКОУ «Любанская СОШ»	Митин Анатолий Евгеньевич	<i>Городская школа</i>

11	МКОУ «СОШ Лисинский центр образования»	Тимофеева Галина Васильевна	<i>Сельская школа</i>
12	МКОУ «Новолисинская СОШ-интернат»	И.О. Лебедева Татьяна Александровна	<i>Сельская школа</i> - Площадка по реализации инновационной программы «Технологии образования и оценки результатов обучения обучающихся с ОВЗ»
13	МКОУ «Тельмановская СОШ»	Кузнецова Юлия Геннадьевна	<i>Сельская школа</i>
14	МКОУ «Ульяновская СОШ № 1»	Одина Ирина Михайловна	<i>Городская школа</i>
15	МКОУ «Ушакинская СОШ № 1»	Сергеева Светлана Вадимовна	<i>Сельская школа</i> -Образовательно-профориентационный проект «Педагогический класс», как эффективная форма профессионального самоопределения старшеклассников»
16	МКОУ «Федоровская СОШ»	Севостьянова Ольга Владимировна	<i>Городская школа</i>
17	МКОУ «Андреиановская ООШ»	И.О. Макарский Валерий Моисеевич	<i>Сельская школа</i>
18	МКОУ «Войсковоровская ООШ»	Григорьева Антонида Владимировна	<i>Сельская школа</i>
19	МКОУ «Нурменская ООШ»	Заничева Наталия Борисовна	<i>Сельская школа</i>
20	МКОУ «Пельгорская ООШ»	Игошина Галина Николаевна	<i>Городская школа</i>
21	МКОУ «ООШ Радофинниковский центр образования»	Давлятшина Наталья Викторовна	<i>Сельская школа</i>
22	МКОУ «Рябовская ООШ»	Соловьев Андрей Юрьевич	<i>Городская школа</i>
23	МКОУ «Саблинская ООШ»	Самохвалова Неонила Артемьевна	<i>Городская школа</i>

24	МКОУ «Трубникоборская ООШ»	И.О. Попова Светлана Михайловна	<i>Сельская школа</i>
25	МКОУ «Ульяновская ООШ № 2»	Коваленко Лариса Дмитриевна	<i>Городская школа</i> - Социо-культурный проект «Патриоты России» в рамках программы нравственно-патриотического воспитания
26	МКОУ «Ушакинская ООШ № 2»	И.О. Бордовская Ольга Викторовна	<i>Сельская школа</i>
27	МКОУ «Основная общеобразовательная школа «Форносовский центр образования»»	И.О. Галкина Екатерина Валерьевна	<i>Городская школа</i> - Опорный центр по взаимодействию районной сети спортивных клубов

2.2. Анализ проблемы.

В целях формирования единой объективной системы диагностики и контроля состояния образования в общеобразовательных организациях, обеспечивающей определение факторов, влияющих на качество образования в общеобразовательных организациях и своевременное выявление его изменений, был проведён мониторинг эффективности внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях Госненского района (далее – мониторинг) с 15 июля по 22 июля 2022 года.

Для анализа использованы данные из информационной системы ГИС «Современное образование Ленинградской области», раздел «Отчёты уровня УО», вкладка «Уровень эффективности управленческой деятельности» за 1 и 2 полугодия 2021/2022 учебного года.

Анализ показывает сводный отчет по проблемам: количество проблемных компонентов, % учителей с проблемными компонентами, % учащихся с проблемами в обучении.

Для интерпретации показателя оценки эффективности управленческой деятельности в образовательной организации использованы следующие ориентиры:

1. Количество проблемных компонентов, влияющих на качество образования в образовательной организации. В данный раздел входят следующие показатели работы педагога: обучающиеся с одной «4», с одной «3», «не аттестованы», «не успевающие», «не освоили стандарт», низкий уровень контрольных работ, оценочные показатели ниже 60%, разрыв результатов контрольных работ и оценочных показателей.

2. Отдельно подсчитывается количество учителей, имеющих более 5 и более проблемных компонентов и их процент к общему числу педагогов в образовательной организации.

3. Динамика показателей проблемных компонентов

- является положительной в том случае, если: количество проблемных компонентов стало меньше количества проблемных компонентов за предыдущий период;

- является отрицательной, если: количество проблемных компонентов стало больше количества проблемных компонентов за предыдущий период.

4. Обучающиеся с проблемами в обучении (%).

5. Обучающиеся не освоившие образовательный стандарт (%) – это ученики, которые более 60% контрольных работ по предмету выполнили на отметку «неудовлетворительно» и итоговая аттестация за отчетный период получена исключительно по текущим отметкам, т.е. они являются той «зоной риска», на которую необходимо обратить внимание администрации образовательных организаций для построения индивидуальных образовательных (коррекционных) маршрутов. Для подсчета данного индекса, учитываются только предметы по которым существует внешняя оценка качества (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, РКР и т.п.)

6. Уровень эффективности управленческой деятельности в образовательной организации:

- менее 80 баллов – низкий;

- от 80 до 84 баллов – средний, достаточный;

- от 85 баллов – высокий, оптимальный.

Уровень эффективности управленческой деятельности в Тосненском муниципальном районе
за 1 полугодие 2021/2022 учебного года

№	Наименование ОО	кол-во учителей	кол-во компонентов	кол-во проблемных компонентов	% проблемных компонентов	% учащихся с проблемами в обучении	% учащихся, не освоивших стандарт	кол-во учителей, имеющих 5 и более проблемных компонентов	% к общему кол-ву учителей	из них кол-во учителей, имеющих 10 и более проблемных компонентов	уровень эффективности
1	МБОУ "Гимназия №2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова"	65	520	89	17,12	21,57	14,83	16	24,62	10	80■
2	МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское"	39	312	75	24,04	29,54	20,46	16	41,03	8	69
3	МБОУ "Сельцовская СОШ"	43	344	26	7,56	5,66	2,36	3	6,98	0	95●
4	МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов"	53	424	78	18,4	26,25	17,93	17	32,08	11	75
5	МБОУ "СОШ №3 г. Никольское"	37	296	69	23,31	29,6	20,32	17	45,95	11	67
6	МБОУ "СОШ №3 г. Тосно"	58	464	111	23,92	32,45	26,44	31	53,45	22	60
7	МБОУ "СОШ №4 г. Тосно"	60	480	121	25,21	34,75	24,79	31	51,67	16	62
8	МБОУ «СОШ №2 г. Никольское»	55	440	78	17,73	26,27	19,88	21	38,18	8	71

9	МКОУ "Андриановская ООШ"	12	96	6	6,25	10,53	1,75	0	0	0	99●
10	МКОУ "Войсковорская ООШ"	17	136	28	20,59	29,33	23,33	8	47,06	3	65
11	МКОУ "Красноборская СОШ"	28	224	64	28,57	24,47	16,31	14	50	9	67
12	МКОУ "Любанская СОШ"	30	240	34	14,17	28,66	22,43	7	23,33	6	77
13	МКОУ "Машинская СОШ"	12	96	15	15,63	19,79	4,17	1	8,33	0	94●
14	МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат"	32	256	42	16,41	30,63	18,32	9	28,13	5	77
15	МКОУ "Нурменская ООШ"	23	184	20	10,87	12,9	8,29	1	4,35	1	94●
16	МКОУ "Пельгорская ООШ"	11	88	7	7,95	16	6	1	9,09	0	92●
17	МКОУ "Радофинниковская ООШ"	7	56	8	14,29	29,41	17,65	1	14,29	0	84■
18	МКОУ "Рябовская ООШ"	14	112	21	18,75	38,69	31,55	5	35,71	3	66
19	МКОУ "Саблинская ООШ"	14	112	28	25	35,96	24,63	6	42,86	4	66
20	МКОУ "Тельмановская СОШ"	41	328	68	20,73	31,33	22,24	16	39,02	7	69
21	МКОУ "Трубниковорская ООШ"	10	80	25	31,25	38,67	26,67	4	40	2	67
22	МКОУ "Ульяновская ООШ №2"	12	96	16	16,67	26,09	14,13	4	33,33	2	76
23	МКОУ "Ульяновская СОШ №1"	34	272	67	24,63	30,27	22,85	18	52,94	11	62
24	МКОУ "Ушакинская ООШ №2"	16	128	21	16,41	28,57	11,11	1	6,25	0	91●
25	МКОУ "Ушакинская СОШ №1"	22	176	23	13,07	11,96	2,87	4	18,18	0	89●
26	МКОУ "Федоровская СОШ"	35	280	68	24,29	33,69	25,85	15	42,86	11	66

27	МКОУ "Форносовская ООШ"	21	168	47	27,98	35,41	29,67	12	57,14	5	57
	ИТОГО:	801	640 8	1255				279		155	

Условные обозначения: >=85 ● – оптимальный; 80-84 ■ – достаточный; < 80 низкий

Уровень эффективности управленческой деятельности в Госненском муниципальном районе
за 2 полугодие 2021/2022 учебного года

№	Наименование ОО	кол-во учителей	кол-во компонентов	кол-во проблемных компонентов	% проблемных компонентов	% учащихся с проблемами в обучении	% учащихся, не освоивших стандарт	кол-во учителей, имеющих 5 и более проблемных компонентов	% к общему кол-ву учителей	из них кол-во учителей, имеющих 10 и более проблемных	уровень эффективности
1	МБОУ "Гимназия № 2 г.Госно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова"	65	520	71	13,65	13,64	3,28	12	18,46	1	89●
2	МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское"	39	312	59	18,91	28,96	18,01	12	30,77	8	76
3	МБОУ "Сельцовская СОШ"	43	344	27	7,85	9,03	0,48	2	4,65	0	97●

4	МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов"	53	424	69	16,27	22,16	5,75	13	24,53	5	85●
5	МБОУ "СОШ №3 г. Никольское"	37	296	59	19,93	22,63	6,84	17	45,95	3	74
6	МБОУ "СОШ №3 г. Тосно"	58	464	93	20,04	26,53	17,29	22	37,93	11	72
7	МБОУ "СОШ №4 г. Тосно"	61	488	116	23,77	29,82	17,57	25	40,98	14	71
8	МБОУ «СОШ №2 г. Никольское»	55	440	89	20,23	23,31	7,85	17	30,91	8	81■
9	МКОУ "Анриановская ООШ"	12	96	6	6,25	13,79		0	0	0	100●
10	МКОУ "Войсковская ООШ"	17	136	20	14,71	26,49	11,26	4	23,53	2	83■
11	МКОУ "Красноборская СОШ"	27	216	71	32,87	31,6	21,88	15	55,56	10	61
12	МКОУ "Любанская СОШ"	30	240	35	14,58	27,59	10,03	9	30	5	80■
13	МКОУ "Машинская СОШ"	12	96	5	5,21	9,38	3,13	0	0	0	98●
14	МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат"	33	264	36	13,64	32,52	13,07	7	21,21	4	83■
15	МКОУ "Нурменская ООШ"	23	184	19	10,33	10,96	2,74	2	8,7	0	94●
16	МКОУ "Пельгорская ООШ"	11	88	6	6,82	18,75	2,08	1	9,09	0	94●
17	МКОУ "Радофинниковская ООШ"	7	56	12	21,43	33,33	16,67	1	14,29	0	85●
18	МКОУ "Рябовская ООШ"	14	112	17	15,18	16,67	3,21	3	21,43	2	88●
19	МКОУ "Саблинская ООШ"	14	112	27	24,11	30,1	9,18	6	42,86	3	74
20	МКОУ "Тельмановская СОШ"	38	304	67	22,04	29,21	10,56	19	50	9	70
21	МКОУ "Трубниковская ООШ"	10	80	18	22,5	28,95	18,42	2	20	1	81■
22	МКОУ "Ульяновская ООШ №2"	12	96	8	8,33	14,13	1,09	1	8,33	0	95●
23	МКОУ "Ульяновская СОШ №1"	34	272	65	23,9	31,9	10,57	19	55,88	14	67

24	МКОУ "Ушакинская ООШ №2"	15	120	15	12,5	23,53	5,88	0	0	0	97●
25	МКОУ "Ушакинская СОШ №1"	22	176	20	11,36	18,45		2	9,09	0	95●
26	МКОУ "Федоровская СОШ"	35	280	55	19,64	24,46	12,88	9	25,71	5	81■
27	МКОУ "Форносовская ООШ"	21	168	23	13,69	15,12	5,85	3	14,29	0	90●
	ИТОГО:	798	6384	1108				223		105	

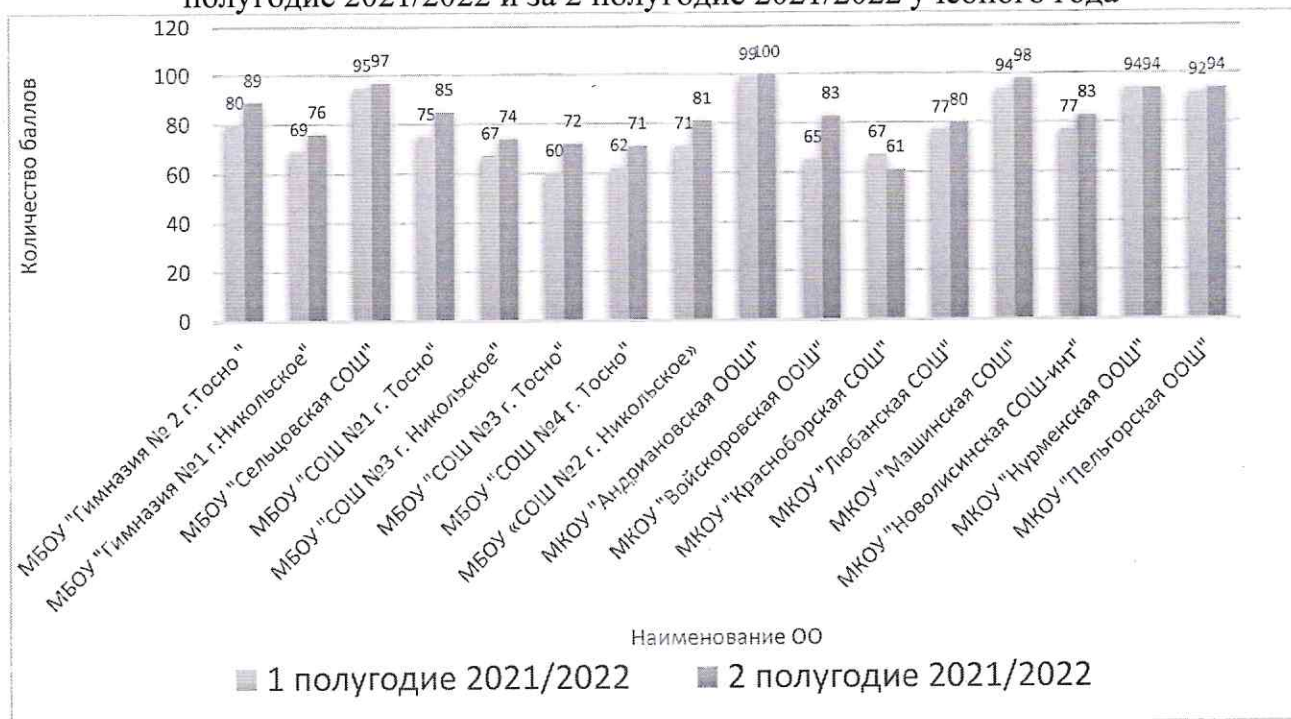
Условные обозначения: >=85 ● – оптимальный; 80-84 ■ – достаточный; <80 низкий

Оптимальный (наилучший, более 85 баллов) по итогам 1 полугодия 2021/2022 учебного года для работы образовательных организаций Тосненского района уровень эффективности управленческой деятельности в МБОУ "Сельцовская СОШ", МКОУ "Андреановская ООШ", МКОУ "Машинская СОШ", МКОУ "Нурменская ООШ", МКОУ "Пельгорская ООШ", МКОУ "Ушакинская ООШ №2", МКОУ "Ушакинская СОШ №1".

Достаточный уровень эффективности управления по шкале ГИС «СОЛО» (от 80 до 84 баллов) в МБОУ "Гимназия № 2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова", МКОУ "Радофинниковская ООШ".

Низкий (недостаточный, менее 80 баллов) в МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское", МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов", МБОУ "СОШ №3 г. Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Тосно", МБОУ "СОШ №4 г. Тосно", МБОУ «СОШ №2 г. Никольское», МКОУ "Войсковорская ООШ", МКОУ "Красноборская СОШ", МКОУ "Любанская СОШ", МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат", МКОУ "Рябовская ООШ", МКОУ "Саблинская ООШ", МКОУ "Тельмановская СОШ", МКОУ "Трубниковорская ООШ", МКОУ "Ульяновская ООШ №2", МКОУ "Ульяновская СОШ №1", МКОУ "Федоровская СОШ", МКОУ "Форносовская ООШ".

Мониторинг уровня эффективности управленческой деятельностью за 1 полугодие 2021/2022 и за 2 полугодие 2021/2022 учебного года



Оптимальный (наилучший, более 85 баллов) по итогам 2 полугодия 2021/2022 учебного года для работы образовательных организаций Тосненского района уровень эффективности управленческой деятельности в МБОУ "Гимназия № 2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова", МБОУ "Сельцовская СОШ", МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов", МКОУ "Андреановская ООШ", МКОУ "Машинская СОШ", МКОУ "Пельгорская ООШ", МКОУ "Радофинниковская ООШ", МКОУ "Рябовская ООШ",

МКОУ "Ульяновская ООШ №2", МКОУ "Ушакинская ООШ №2", МКОУ "Ушакинская СОШ №1", МКОУ "Форносковская ООШ".

Достаточный уровень эффективности управления по шкале ГИС «СОЛО» (от 80 до 84 баллов) в МБОУ «СОШ №2 г. Никольское», МКОУ "Войсковорская ООШ", МКОУ "Любанская СОШ", МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат", МКОУ "Трубникоборская ООШ", МКОУ "Федоровская СОШ".

Низкий (недостаточный, менее 80 баллов) в МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Тосно", МБОУ "СОШ №4 г. Тосно", МКОУ "Красноборская СОШ", МКОУ "Саблинская ООШ", МКОУ "Тельмановская СОШ", МКОУ "Ульяновская СОШ №1".

Положительная динамика выявлена в 25 ОО: МБОУ "Гимназия № 2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова" (+9), МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское" (+7), МБОУ "Сельцовская СОШ" (+2), МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов" (+10), МБОУ "СОШ №3 г. Никольское" (+7), МБОУ "СОШ №3 г. Тосно" (+12), МБОУ "СОШ №4 г. Тосно" (+9), МБОУ «СОШ №2 г. Никольское»,(+10), МКОУ "Андриановская ООШ" (+1), МКОУ "Войсковорская ООШ" (+18), МКОУ "Любанская СОШ" (+3), МКОУ "Машинская СОШ" (+4), МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат" (+6), МКОУ "Пельгорская ООШ" (+2), МКОУ "Радофинниковская ООШ"(+1), МКОУ "Рябовская ООШ" (+22), МКОУ "Саблинская ООШ" (+8), МКОУ "Тельмановская СОШ" (+1), МКОУ "Трубникоборская ООШ" (+14), МКОУ "Ульяновская ООШ №2" (+19), МКОУ "Ульяновская СОШ №1" (+5), МКОУ "Ушакинская ООШ №2"(+6), МКОУ "Ушакинская СОШ №1"(+6), МКОУ "Федоровская СОШ" (+15), МКОУ "Форносковская ООШ" (+33).

В МКОУ "Нурменская ООШ" уровень эффективности во 2 полугодии 2021/2022 остался на уровне 1 полугодия 2021/2022.

Отрицательная динамика в МКОУ "Красноборская СОШ" (-6).

ОО, которые повысив уровень эффективности управления, перешли:

- из низкого уровня в оптимальный - МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов", МКОУ "Рябовская ООШ", МКОУ "Ульяновская ООШ №2", МКОУ "Форносковская ООШ".

- из низкого уровня в достаточный - МБОУ "СОШ №2 г. Никольское", МКОУ "Войсковорская ООШ", МКОУ "Любанская СОШ", МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат", МКОУ "Трубникоборская ООШ", МКОУ "Федоровская СОШ".

- достаточного уровня в оптимальный: МБОУ "Гимназия № 2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова", МКОУ "Радофинниковская ООШ".

Несмотря на видимую положительную динамику в показателях эффективности управления в 2021/2022 учебном году в МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское" (69; 76), МБОУ "СОШ №3 г. Никольское" (67; 74), МБОУ "СОШ №3 г. Тосно" (60; 72), МБОУ "СОШ №4 г. Тосно", МКОУ "Саблинская ООШ" (66; 74), МКОУ "Тельмановская СОШ" (69; 70), МКОУ "Ульяновская СОШ №1"(62; 67) основные показатели эффективности управления остаются ниже, чем в среднем по Тосненскому району, что негативно сказывается на среднем показателе эффективности управленческой деятельности по Тосненскому району: средний уровень эффективности управленческой деятельности по Тосненскому району составляет 73 балла в 1 полугодии и 81 балл во втором полугодии 2021/2022 учебного года.

Анализ результатов оценки уровня эффективности управленческой деятельности показал, что результаты показателей Тосненского района за 1 и 2 полугодия 2021/2022 учебного года выше, чем по Ленинградской области: **73** и **81** (ЛО – 72 и 76).

В 19 образовательных организациях уровень эффективности управленческой деятельности за 2 полугодие 2021/2022 учебного года выше среднего по Ленинградской области: МБОУ «СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов»(+9), МБОУ «Гимназия № 2 г. Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф. Федорова»(+13), МБОУ «Сельцовская СОШ»(+21), МБОУ «СОШ № 2 г. Никольское»(+5), МБОУ «Рябовская ООШ»(+12), МКОУ «Любанская СОШ»(+4), МКОУ «Новолисинская СОШ-интернат»(+7), МКОУ «Ушакинская СОШ №1» (+19), МКОУ «Федоровская СОШ»(+5), МКОУ «Андреановская ООШ»(+24), МКОУ «Войсковорская ООШ»(+7), МКОУ «Нурменская ООШ»(+18), МКОУ «Пельгорская ООШ»(+18), МКОУ «Трубникоборская ООШ»(+5), МКОУ «Ульяновская ООШ № 2»(+19), МКОУ «Ушакинская ООШ № 2» (+21), МКОУ «СОШ Лисинский ЦО» (+22), МКОУ «ООШ Радофинниковский ЦО»(+9), МКОУ «ООШ Форносовский ЦО»(+14).

В МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское" уровень эффективности управленческой деятельности за 2 полугодие 2021/2022 учебного года равен среднему по Ленинградской области.

В 7 образовательных организациях уровень эффективности управленческой деятельности за 2 полугодие 2021/2022 учебного года ниже среднего по Ленинградской области: МБОУ "СОШ №3 г. Никольское"(-2), МБОУ "СОШ №3 г. Тосно"(-4), МБОУ "СОШ №4 г. Тосно"(-5), МКОУ "Красноборская СОШ"(-15), МКОУ "Саблинская ООШ"(-2), МКОУ "Тельмановская СОШ"(-6), МКОУ "Ульяновская СОШ №1 (-9); (25,9 % от общего количества).

ВЫВОДЫ

1. Анализ результатов оценки уровня эффективности управленческой деятельности показал, что результаты показателей Тосненского района за 1 и 2 полугодия 2021/2022 учебного года выше, чем по Ленинградской области: 73 и 81 (ЛО – 72 и 76).

2. Мониторинг показал, что уровень эффективности управленческой деятельности в 8 ОО Тосненского района: МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Тосно", МБОУ "СОШ №4 г. Тосно", МКОУ "Красноборская СОШ", МКОУ "Саблинская ООШ", МКОУ "Тельмановская СОШ", МКОУ "Ульяновская СОШ №1" (29,6% от общего количества, на текущий момент находится в «красной» зоне, что негативно сказывается на общих районных показателях эффективности.

3. Достаточным уровнем эффективности (выше среднего уровня по Тосненскому району) управленческой деятельности по итогам двух полугодий 2021/2022 учебного года обладают 9 ОО: МБОУ "Сельцовская СОШ", МКОУ "Андреановская ООШ", МКОУ "Машинская СОШ", МКОУ "Нурменская ООШ", МКОУ "Пельгорская ООШ", МКОУ "Ушакинская ООШ №2", МКОУ "Ушакинская СОШ №1", МБОУ "Гимназия № 2 г.Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф.Федорова", МКОУ "Радофинниковская ООШ", что составляет 33% от их общего количества.

4. Стабильно низкие показатели эффективности управленческой деятельности на протяжении двух отчетных лет показывают 8 ОО: МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Никольское", МБОУ "СОШ №3 г. Тосно", МБОУ "СОШ №4 г. Тосно", МКОУ "Красноборская СОШ", МКОУ "Саблинская ООШ", МКОУ "Тельмановская СОШ", МКОУ "Ульяновская СОШ №1, что составляет 29,6% от общего количества общеобразовательных организаций Госненского района.

2.3. Обоснование целей и задач Программы.

Школа эффективного функционирования (ШЭФ) – объединение руководителей общеобразовательных организаций, стремящихся совершенствовать и расширять свои знания в области управленческой деятельности, развивать своё профессиональное самосознание.

Современное образование играет одну из важных ролей в развитии страны. В соответствии с законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. образование – это единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах семьи, общества и государства. Реализация образовательных программ является основным видом деятельности любой общеобразовательной организации. Результаты работы общеобразовательной организации напрямую зависят от того, насколько эффективно и качественно осуществляется управление образовательным процессом.

Управление образовательной организацией осуществляет директор, его заместители, руководители структурных подразделений. Высокий уровень профессиональной компетентности руководителей является основополагающим условием эффективного менеджмента, а значит и качества образования в данной образовательной организации.

Профессиональная компетентность директора школы – это индивидуальное формируемое интегративное личностное образование, включающее в себя комплекс профессиональных знаний, умений, навыков, опыта, профессиональных личностных качеств, способов мышления, педагогической и управленческой культуры необходимых для решения профессиональных задач образовательной направленности.

В условиях глобализации и цифровой трансформации социально-экономических, политических, культурных и других систем преобразуется и сфера образования: меняются подходы к организации образовательного процесса, совершенствуются стандарты обучения и воспитания, обновляется государственная политика, ставятся новые задачи перед работниками системы образования. В этих обстоятельствах руководителям образовательных организаций важно уметь быстро реагировать на вызовы внешней среды, адаптироваться к ним, находить нестандартные решения, применять эффективные управленческие методы и инструменты. Качественные результаты в условиях постоянных изменений немислимы без повышения уровня профессиональной компетентности. Непрерывное профессионально компетентное совершенствование должно стать ключевым направлением развития руководящего состава школы.

В 2020 году Федеральный институт развития образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской

Федерации в проекте документа «Ключевые направления развития российского образования для достижения Целей и задач устойчивого развития в системе образования» до 2035 г. одним из пунктов в списке угроз в области развития образования и полномасштабного достижения ЦУР-4 недостаточные уровни мотивации и компетентности руководящих кадров.

Однако обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательным учреждением. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательного учреждения, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, в соответствии с частью 8 статьи 51 Федерального закона № 273-ФЗ несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации.

В ходе реализации Программы планируется организация работы по нескольким направлениям.

Цель Программы: Создание условий для повышения эффективности управления общеобразовательными организациями Тосненского района.

На достижение данной цели будет направлено решение следующих задач.

Задачи Программы:

1. Содействовать повышению квалификации и профессиональному росту руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района.
2. Способствовать развитию профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района через проектную деятельность.
3. Повышать эффективность деятельности управленческих команд в общеобразовательных организациях Тосненского района.
4. Способствовать созданию проектов, направленных на повышение эффективности управления общеобразовательными организациями Тосненского района и функционирования муниципальной системы образования.
5. Совершенствовать систему развития кадрового резерва для общеобразовательных организаций Тосненского района.
6. Проводить оперативное консультирование по текущим вопросам деятельности руководителей общеобразовательных организаций Тосненского района.

3. СРОКИ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Программа реализуется в 3 этапа:

1. Подготовительный этап: август 2022г. – сентябрь 2022г.
2. Основной этап: октябрь 2022г. – декабрь 2025г.
3. Заключительный этап: январь 2026г. – август 2026г.

4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Направления реализации Программы определяются ее целью и совокупностью целесообразных задач, а также выбором руководителями общеобразовательных организаций направлений деятельности.

направление	общая характеристика	образовательные организации
1. Инновационная деятельность.	Повышение у руководителей общеобразовательных организаций уровня профессиональных компетенций в области инновационной деятельности	1.МБОУ «Гимназия №1 г. Никольское» 2.МБОУ «СОШ № 1 г. Тосно» 3.МБОУ «СОШ №3 г. Никольское» 4.МБОУ «Сельцовская СОШ» 5.МКОУ «Любанская СОШ» 6.МКОУ «Ульяновская СОШ №1» 7.МБОУ «СОШ №4 г. Тосно»
2. Профильность.	Повышение у руководителей общеобразовательных организаций уровня профессиональных компетенций в области профильного обучения	1.МКОУ «Федоровская СОШ» 2.МКОУ «Ушакинская СОШ №1» 3.МКОУ "Красноборская СОШ» 4.МБОУ «СОШ №3 г. Никольское» 5.МКОУ «Новолисинская школа-интернат среднего (полного) общего образования» 6.МКОУ «ООШ «Форносовский ЦО» 7.МБОУ «СОШ №4 г. Тосно» 8.МБОУ «СОШ №2 г. Никольское»
3. Современная образовательная среда (физическая и цифровая).	Повышение у руководителей общеобразовательных организаций уровня профессиональных компетенций, связанных с созданием современной образовательной среды	1.МКОУ «Федоровская СОШ» 2.МБОУ «Сельцовская СОШ» 3.МКОУ «Любанская СОШ» 4.МКОУ «Ульяновская СОШ №1» 5.МБОУ «СОШ №2 г. Никольское» 6.МКОУ «СОШ «Лисинский ЦО»
4. Развитие кадрового потенциала.	Повышение эффективности управления кадровым резервом в образовательных организациях	Все образовательные организации
5. Современный образовательный процесс.	Повышение у руководителей общеобразовательных организаций уровня	1.МКОУ «Трубникоборская ООШ»

	<p>профессиональных компетенций в области управления образовательным процессом</p>	<p>2.МКОУ «Ушакинская СОШ №1» 3.МКОУ «ООШ «Радофинниковский ЦО» 4.МБОУ «Тельмановская СОШ» 5.МКОУ «Андреановская ООШ» 6.МБОУ «СОШ № 1 г. Тосно» 7.МКОУ «Саблинская ООШ» 8.МБОУ «Тосненская СОШ № 3» 9.МБОУ «Гимназия №2 г. Тосно» 10.МКОУ «Новолисинская школа-интернат среднего (полного) общего образования» 11.МКОУ «Войсковорская ООШ» 12.МКОУ «ООШ «Форносковский ЦО» 13.МБОУ «СОШ №4 г. Тосно» 14.МКОУ «Ульяновская ООШ №2» 15.МКОУ «СОШ «Лисинский ЦО» 16.МБОУ «Рябовская ООШ»</p>
<p>6. Преодоление учебной неуспешности.</p>	<p>Повышение у руководителей общеобразовательных организаций уровня профессиональных компетенций в вопросах преодоления учебной неуспешности</p>	<p>1.МКОУ «Федоровская СОШ» 2.МКОУ "Красноборская СОШ" 3.МКОУ «ООШ «Радофинниковский ЦО» 4.МБОУ «Тельмановская СОШ» 5.МКОУ «Нурменская ООШ» 6.МКОУ «Ушакинская ООШ №2» 7.МКОУ «Саблинская ООШ» 8.МКОУ «Войсковорская ООШ»</p>
<p>7.Малокомплектные школы</p>	<p>Повышение эффективности управления малокомплектными школами</p>	<p>1.МКОУ «Трубноборская ООШ» 2.МКОУ «ООШ «Радофинниковский ЦО» 3.МКОУ «Андреановская ООШ» 4.МКОУ «Ушакинская ООШ №2» 5.МКОУ «Пельгорская ООШ»</p>

№ п/п	Содержание деятельности	Направление	Сроки	Ответственные	Результаты исполнения
1.	Дополнительная профессиональная программа переподготовки «Управление образованием»	Развитие кадрового потенциала. Современный образовательный процесс.	Сентябрь 2022-декабрь 2023гг.	Малина Л.М.	Комплексная профессиональных образовательных охватывающую управления, и эффективное образовательной организацией. подготовка менеджеров организаций, основные аспекты обеспечивающую управление
2.	Участие в проекте «Эффектория»	Инновационная деятельность. Современная образовательная среда (физическая и цифровая). Развитие кадрового потенциала. Современный образовательный процесс.	С сентября 2022г.	Осадчая Е.В.	Активное участие в обсуждениях различных экспертных мнений, представлении управленческих решений, изучение успешного педагогического опыта в области управления качеством образования.
3.	КПК «Совершенствование аналитической деятельности по итогам оценки результатов внешних оценочных процедур»	Развитие кадрового потенциала. Преодоление учебной неуспешности.	Октябрь-ноябрь 2022г.	Малина Л.М.	Повышение уровня профессиональной компетентности (коммуникативной, информационной, правовой), мотивации деятельности; освоение на практике современных технологий, деятельностных форм и методов аналитической деятельности.
4.	КПК «Эффективная деятельность»	Инновационная деятельность.	31.10.2022-03.11.2022	Малина Л.М.	Совершенствование профессиональных компетенций руководителей

	<p>общеобразовательной организации»</p>	<p>Профильность. Современная образовательная среда (физическая и цифровая). Развитие кадрового потенциала. Современный образовательный процесс. Преодоление учебной неуспешности. Малокомплектные школы</p>		<p>общеобразовательных организаций в области администрирования деятельности и управления развитием общеобразовательной организации.</p>
5.	<p>КПК «Эффективное взаимодействие управленческой команды общеобразовательной организации»</p>	<p>Развитие кадрового потенциала. Современный образовательный процесс.</p>	<p>октябрь 2022г.- декабрь 2022г.</p>	<p>Малина Л.М.</p>

5. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Реализация Программы предполагает использование сетевых ресурсов.

Для этого будет разработана нормативно-правовая базы сетевого взаимодействия образовательных организаций (школ с разным уровнем подготовки обучающихся, функционирующих в разных социальных условиях, организаций дополнительного образования и пр.), в соответствии с которой будут организованы (созданы):

- развитая открытая информационная образовательная среда, доступная для всех образовательных организаций муниципалитета и предоставляющая возможность удовлетворить образовательные запросы каждого обучающегося, в т.ч. используя дистанционные образовательные технологии и электронные образовательные ресурсы;

- сетевое взаимодействие образовательных организаций по вопросам выполнения практической части образовательных программ, в т.ч. для организации профильного обучения и реализации индивидуальных учебных планов;

- логистика транспортного обеспечения сетевого взаимодействия организаций в ходе реализации основных образовательных программ.

6. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

№	Наименование ОО	уровень эффективности				
		2022	2023	2024	2025	2026
1	МБОУ "Гимназия № 2 г. Тосно им. Героя Социалистического Труда Н.Ф. Федорова"	89●	91●	93●	95●	98●
2	МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское"	76■	79■	82■	85●	88●
3	МБОУ "Сельцовская СОШ"	97●	100●	100●	100●	100●
4	МБОУ "СОШ №1 г. Тосно с углубленным изучением отдельных предметов"	85●	88●	91●	94●	97●
5	МБОУ "СОШ №3 г. Никольское"	74■	77■	80■	85●	88●
6	МБОУ "СОШ №3 г. Тосно"	72■	75■	78■	81■	84■
7	МБОУ "СОШ №4 г. Тосно"	71■	74■	77■	81■	85●
8	МБОУ «СОШ №2 г. Никольское»	81■	84■	87●	91●	94●
9	МКОУ "Анриановская ООШ"	100●	100●	100●	100●	100●
10	МКОУ "Войсковорская ООШ"	83■	87●	90●	93●	96●
11	МКОУ "Красноборская СОШ"	61■	68■	75■	81■	84■
12	МКОУ "Любанская СОШ"	80■	83■	86●	89●	92●
13	МКОУ "Машинская СОШ"	98●	100●	100●	100●	100●
14	МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат"	83■	86●	89●	92●	95●
15	МКОУ "Нурменская ООШ"	94●	97●	100●	100●	100●
16	МКОУ "Пельгорская ООШ"	94●	97●	100●	100●	100●
17	МКОУ "Радофинниковская ООШ"	85●	88●	91●	94●	97●
18	МКОУ "Рябовская ООШ"	88●	91●	94●	97●	100●
19	МКОУ "Саблинская ООШ"	74■	77■	80■	83■	87●
20	МКОУ "Тельмановская СОШ"	70■	74■	82■	85●	88●
21	МКОУ "Трубниковорская ООШ"	81■	84■	87●	90●	93●
22	МКОУ "Ульяновская ООШ №2"	95●	98●	100●	100●	100●
23	МКОУ "Ульяновская СОШ №1"	67■	72■	77■	82■	87●
24	МКОУ "Ушакинская ООШ №2"	97●	100●	100●	100●	100●

25	МКОУ "Ушакинская СОШ №1"	95 ●	97 ●	100 ●	100 ●	100 ●
26	МКОУ "Федоровская СОШ"	81 ■	84 ■	87 ●	91 ●	94 ●
27	МКОУ "Фornosовская ООШ"	90 ●	93 ●	96 ●	100 ●	100 ●

Условные обозначения: ≥85 ● – оптимальный; 80-84 ■ – достаточный; < 80 низкий

7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ

Результативность Программы будет оцениваться на основе оценки ожидаемых результатов ее реализации по заданным показателям и индикаторам.

Эффективность Программы будет подтверждена при выполнении следующих условий:

- ожидаемые результаты достигнуты в полном объеме (отклонения незначительны);
- ожидаемые результаты достигнуты за определенный Программой срок (не потребовалось дополнительное время);
- достижение ожидаемых результатов достигнуто за счет сетевого перераспределения кадровых, материально-технических, финансовых и других видов ресурсов (привлечение дополнительных ресурсов незначительно).

8. УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММОЙ. КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ

1. Основными подходами к разработке и реализации Программы являются следующие:

- целевой подход: совокупность направлений и мероприятий Программы направлена на решение поставленных задач, а, следовательно, на достижение ее цели;
- управление по результатам: Программа является открытым документом, что предполагает возможность внесения в нее изменений на основании выявленных промежуточных результатов ее реализации;
- ресурсный подход: в ходе реализации Программы запланировано сетевое взаимодействие образовательных организаций, направленное на повышение ресурсного обеспечения образовательных программ (учебно-методическое, материально-техническое, кадровое и др.);

2. Исполнителями Программы являются комитет образования, МБОУ ДО «Тосненский районный ДЮОЦ», образовательные организации района.

3. Комитет образования несет ответственность за своевременность и точность выполнения мероприятий Программы.

4. МБОУ ДО «Тосненский районный ДЮОЦ» является оператором реализации Программы.

5. Значительная часть мероприятий Программы будет реализована совместно с общеобразовательными организациями Тосненского района Ленинградской области.

6. Мероприятия Программы конкретизируются в годовых планах работы комитета образования.

10. Контроль за реализацией Программы осуществляется на оперативных совещаниях комитета образования.