Комиссия по Совершенствованию Образования

Планирование Совершенствования Школы

Руководство

Для Директоров Школ, Учителей, и Школьных Советников

Содержание

Письмо от комиссионеров ………………………………………………………………………………………………………………3

1. Вступление……………………………………………………………………………………………………………………………5
2. Какие области необходимо рассматривать в плане усовершенствования?.......................9
3. Кто является партнером в планировании Совершенствования Школы?............................11
4. С чего мы начнем?...................................................................................................................17
5. Как мы создадим план?...........................................................................................................39
6. Как мы будем применять план?..............................................................................................47
7. Как мы должны оценивать результаты?................................................................................51
8. Как мы должны поддерживать Хорошую Работу?................................................................55
9. Ремарки………………………………………………………………………………………………………………………………..57
10. Приложения:

Приложение А: Проект Планирования Совершенствования Школы……………………………………………..59

Приложение Б: Образец Плана по Совершенствованию Школы…………………………………………………….61

Приложение В: Характеристики Эффективного Директора Школы…………………………………………………75

Приложение Г: Понимание Ожиданий и Уровни Достижений в Документах по Учебной Программе Министерства Образования………………………………………………………………………………………………………………..79

Приложение Д: Образец Исследования Родителей…………………………………………………………………………..85

Приложение Е: Образец Текста для Буклета, который Директора Школ Могут Послать Родителям с Копией Своего Плана по Совершенствованию Школы………………………………………………………………………91

Приложение Ж: Дополнительные Ресурсы………………………………………………………………………………………..95

Данное руководство содержит несколько фрагментов информации, включая формы, которые могут быть интересны для людей, разрабатывающих план совершенствования школы в ходе процесса планирования. Эти пункты перечислены ниже:

Пункты, приведенные ниже в списке, которые маркированы звездочкой, также доступны на дисках в форматах, предполагающих обработку слов (как программа Word, так и WordPerfect), так чтобы школы могли адаптировать их к своим собственным нуждам. Ознакомьтесь с содержанием дисков для получения более подробной информации. (Пожалуйста, примите во внимание, что Диски могут не открыться на старых версиях компьютеров Макинтош.)

Каждый фрагмент информации также доступен в виде отдельного, загружаемого документа с вебсайта Комиссии по Совершенствованию Образования, <http://eic.edu.gov.on.ca>.

Пункты таковы:

* Приоритет Стимулирования Предоставления Учебной Программы (страницы 20-23)
* Приоритет Совершенствования Школьной Среды (страницы 24-31)
* Приоритет по Увеличению Вовлеченности Родителей (страницы 31-37)
* \*Характеристики Эффективных Школ (рисунок 2, страницы 27-31)
* \*Типы Вовлеченности Родителей (рисунок 3, страницы 35-36)
* \*Как Мы Должны Вовлекать Родителей? (рисунок 4, страница 37)
* \*График Планирования Совершенствования Школы (Образец для рисунка 5, страница 39)
* Образец Плана Совершенствования Школы (Приложение Б, страницы 61-73)
* Понимание Ожиданий и Уровни Достижений в Документах по Учебной Программе Министерства Образования (Приложение Г, страницы 79-83)
* \*Образец Исследования Родителей (Приложение Е, страницы 85-90)
* \*Образец Текста для Буклета, который Директора Школ могут послать Родителям с копией Своего Плана по Совершенствованию Школы (Приложение Д, страницы 91-94)
* Дорога Впереди – III: Отчет о Роли Школьных Консультантов (Ноябрь 1998, отчет Комиссии по Совершенствованию Образования)
* Дорога Впереди – IV: Отчет о Совершенствовании Школ посредством более высокого уровня отчетности (Апрель 2000, отчет Комиссии по Совершенствованию Образования)

**Письмо от Комиссионеров**

Ноябрь 2000

Комиссия по Совершенствованию Образования (КСО) – это агентство «на расстоянии вытянутой руки» Министерства Образования провинции Онтарио. Оно было создано в 1997г. для контроля плавного перехода к новой системе управления образованием для государственных систем начального и среднего школьного образования в Онтарио. Агентство подотчетно Министру Образования и дает ему рекомендации.

В январе 1998г., советы школ в Онтарио были реорганизованы. Было создано семьдесят два новых окружных совета. Многие из ранее существовавших советов были слиты воедино, были созданы некоторые новые советы, а некоторые советы не претерпели практически никаких изменений при реорганизации. Одним из важных результатов реорганизации стало создание новой системы франкоязычных советов, которая сейчас распространяется на всю провинцию.

Сейчас в Онтарио существует четыре системы школьных советов:

* Окружные советы англоязычных школ
* Окружные советы франкоязычных католических школ
* Окружные советы франкоязычных школ
* Окружные советы англоязычных католических школ

Эти четыре четких и равных системы разделяют общие цели и ответственность, тогда как франкоязычные и католические системы одновременно защищают и продвигают культурные, лингвистические и религиозные ценности, являющиеся центральными для их индивидуальных задач.

В 1999году, в рамках нашего предписания, мы предприняли прогрессивный обзор всех 72 советов в провинции1. В документе *Дорога Впереди IV: Отчет о Совершенствовании Школ Посредством Более высокого Уровня Отчетности*, опубликованном в конце обзора, мы изложили нашу точку зрения о том, что «развитие и внедрение структуры исчерпывающей отчетности является единственным наиважнейшим фактором, который будет иметь наибольшее влияние на совершенствование нашей системы образования и достижений студентов.2»

Мы пришли к заключению, что нам нужно следующее:

* Более подробная информация об успеваемости наших учеников
* Более подробная информация о факторах, влияющих на их успеваемость, и
* Более пристальный фокус на планировании совершенствования ан уровне провинции, школьного совета, и школы.

В более раннем отчете, Дорога Впереди III: Отчет о Роли Школьных консультантов, мы порекомендовали, чтобы все школы разработали и опубликовали ежегодные план по совершенствованию школ, а также, чтобы процесс планирования включал значимую роль школьных консультантов и родителей3.

Для достижения этой цели, Комиссия работала с 10 школами провинции в целях разработки и пилотного запуска процесса планирования совершенствования школы, который включал бы родителей4. На основе данного опыта, мы предлагаем данный буклет как практическое руководство по планированию совершенствования школы.

Мы выражаем искреннюю признательность директорам школ, учителям, родителям, ученикам и координаторам, вовлеченным в пилотные проекты. Они играли самую важную роль в разработке данного руководства.

Онтарио является крупной и многоликой провинцией. Где бы еще не происходил процесс планирования совершенствования, разумеется, он должен отражать уникальные вопросы и характеристики каждого школьного сообщества, включая уникальные потребности Католической и франкоязычной систем. Мы знаем, что советы, школы, и команды по планированию совершенствования захотят модифицировать материал и процессы, изложенные в руководстве для включения своих собственных характеристик и местных обстоятельств.

Мы вдохновляем на такие виды модификаций, уверенные в том, что совершенствование успеваемости учеников гораздо более вероятно, если школы и их сообщества организованно, сфокусировано, инклюзивно, и открыто приступят к *планированию* совершенствования.

Мы надеемся, что данное руководство представляет собой значительный вклад в дело достижения этой цели.

Дэйв Кук Энн Ванстоун

Со-Председатель Со-Председатель

Питер Камерон Реми Лессард

Комиссионер Комиссионер

Бетти Мосли-Вильямс Арлен Райт

Комиссионер Комиссионер

Вступление

Все школы хотят, чтобы их ученики были успешными. Но школы могут добиться продолжительных изменений только в том случае, когда они сфокусированы на специфических целях и стратегиях изменений. Планирование совершенствования школы является процессом, посредством которого школы устанавливают цели совершенствования, и принимают решения о том, как и когда эти цели будут достигнуты. Единственной задачей данного процесса является повышение уровней достижений учеников путем совершенствования составления учебных программ, создания позитивной среды для обучения, и увеличения степени вовлеченности родителей5 в обучение детей в школе и дома.

**Что такое план совершенствования школы?**

План совершенствования школы является дорожной картой, которая указывает на те изменения, которые должна сделать школа для повышения уровня достижений учеников, и показывает как и когда эти изменения будут сделаны.

Планы совершенствования школы являются селективными: они помогают директорам школ, учителям, и школьным консультантам ответить на вопросы: «На чем мы сфокусируемся в данный момент?» и «Что мы отложим на более поздний срок?» Они вдохновляют персонал и родителей контролировать уровни достижений учеников и другие факторы, такие как школьная среда, которые в известной степени влияют на успех учеников. Со своевременной и надежной информацией о том, насколько хорошо ученики учатся, школы в большей мере способны отвечать на потребности учеников, учителей и родителей.

План совершенствования школы также является механизмом, посредством которого общественность может призвать школы к ответу за успеваемость ученика, и посредством которого можно измерить совершенствование. Один из первых шагов – критически важный – в разработке плана совершенствования, который вовлекает учителей, школьных консультантов, родителей, и других членов сообщества, работающих вместе по сбору и анализу информации о школе ее учениках, так чтобы они могли определить, что необходимо совершенствовать в их школе. По мере внедрения плана, школы продолжают собирать этот вид данных. Путем сравнения новых данных с исходной информацией, на которой базировался план, они – и общественность – могут измерить успех своих стратегий по совершенствованию.

Реальные изменения занимают время. Важно, чтобы все партнеры понимали это, когда они приступят к процессу планирования совершенствования школы. Пошаговые совершенствования имеют большое значение, и их стоит праздновать, но они не составляют длящихся изменений. Планы совершенствования школы, как следствие, лучше всего рассчитывать на три года:

* В 1 год проходит процесс планирования
* Год 2 является первым годом внедрения
* Год 3 является годом, в который продолжается внедрение

Во время первоначальных раздумий, или по мере прохождения времени, школы могут захотеть расширить их план на дополнительные годы для обеспечения того, что они продолжили сохранять фокус и достигли своих целей. В любом случае, план по совершенствованию школы должны считаться рабочими документами, которые используются школами для отслеживания своего прогресса с течением времени и делали пересмотры когда это необходимо, чтобы планы оставались в нужном русле.

В разработке своего плана совершенствования школы, директор школы, персонал, консультант школы, родители и другие члены сообщества работают посредством целого ряда мероприятий, сфокусированных на трех приоритетных областях: написание учебной программы, школьная среда, и вовлеченность родителей. Для каждой из этих областей, школы устанавливают следующее:

* Определение цели
* Задачи исполнения
* Области фокуса
* Стратегии внедрения
* Индикаторы успеха
* Временные рамки
* Ответственность за стратегии внедрения
* Контрольные точки для обновления состояния
* Возможности пересмотра.

Приложение Б содержит пробный план совершенствования школы (образец составления).

**Вкратце о данном руководстве**

Чтобы планирование совершенствования школы был успешным, должны быть вовлечены все партнеры школы. Когда мы обращаемся к школам в данном руководстве («школам следует…»), мы имеем ввиду все сообщество школы. Директор школы, как лицо, ответственное за управление школой, естественно, несет ответственность за планирование совершенствования. Но все в целом сообщество школы, должно быть активно вовлечено во все стадии процесса: планирование, внедрение, мониторинг, и оценка прогресса. Как следствие, мы написали данное руководство для директоров школ, учителей, консультантов школы, родителей, и других членов сообщества, участвующих в процессе.

Руководство имеет целью быть практическим руководством для школ, которые уже вовлечены в процесс планирования совершенствования школы, равно как и для тех, которые только начинают это делать. В Главах 2 и 3 описаны области, которые надо рассматривать в плане улучшения, и роли, которые некоторые партнеры могут играть с тем, чтобы процесс был успешным. Главы 4-8 описывают пошаговые мероприятия, которые помогут школам разработать их первый план совершенствования школы, внедрить его, оценить его успешность, и пересмотреть его для обеспечения постоянного совершенствования. В Приложениях предоставлены дополнительные ресурсы.

Каждая школа и школьное сообщество имеет уникальные потребности и характеристики. Школы могут обнаружить, что, по мере проработки данного руководства, они хотят изменить некоторые положения, шаги, и мероприятия для обеспечения того, чтобы их окончательный план отражал их конкретные потребности.

К примеру, разделы по эффективным школам и роли директора школы не отражают центральной роли Католической Церкви и веры в работе и целях школы в Католических системах. Советы Католических школ захотят работать со своей церковью, прихожанами, и членами своих католических общин для обеспечения того, что материалы и мероприятия, используемые в планах по совершенствованию, отражали их цели.

Подобным образом, советы франкоязычных школ захотят работать с членами французского культурного общества для адаптации разделов данного руководства таким образом, чтобы адекватно отражать важную роль, которую школы во франкоязычных системах играют в сохранении и укреплении французского языка, культуры и учреждений.

Разнообразие очевидно во множестве других ситуаций по всей провинции. Школы во многоязычных, мультикультурных условиях сталкиваются с определенными вызовами, уникальными для их ситуации, тогда как школы в изолированных частях провинции сталкиваются с совершенно иным набором вызовов.

Средние школы играют разные роли и сталкиваются с разными вызовами, отличными от вызовов начальных школ. Кроме того, средние школы пока еще не внедрили новую учебную программу. Так как наши пилотные проекты в планировании совершенствования школ имели дело только с начальными школами, мы, возможно, проглядели условия или факторы, которые средние школы захотят учесть в своем планировании совершенствования.

Мы предвидим, что каждая школа адаптирует процессы данного руководства к своим потребностям. В нескольких частях текста, мы отметили, когда такие модификации могут иметь место.

Все окружные школьные советы должны взять инициативу в свои руки и работать с персоналом, школьными консультантами, родителями и представителями сообщества для разработки руководств, которые помогут школам модифицировать их план таким образом, что те отражали уникальные культурные, лингвистические, религиозные, и прочие демографические характеристики их школьных сообществ.

СД-версия данного руководства распространяется в каждой школе провинции, наряду с печатной версией. Для удобства лиц, вовлеченных в процесс планирования совершенствования школы, несколько фрагментов информации из текста руководства, включая формы, были воспроизведены на СД в качестве отдельных сегментов. Некоторые пункты доступны в текстовых форматах (как Word, так и WordPerfect), так чтобы школы могли подгонять их под свои индивидуальные потребности. Эти участки информации также доступны как отдельные, загружаемые документы на вебсайте Комиссии по Совершенствованию Образования (<http://eic.edu.gov.on.ca>). Полный список данных пунктов приведет на странице 2 данного руководства.

**2. Какие области необходимо рассматривать для совершенствования?**

Общая цель планирования совершенствования школы это повышение уровня успеваемости учеников. Для приведения в действия реальных изменений, однако, процесс должен фокусироваться на специфических приоритетах.

Успеваемость учеников улучшается, когда учителя используют стратегии написания учебной программы, которые конкретно нацелены на потребности учеников, когда среда в школе позитивная, и когда родители вовлечены в процесс образования детей. В планировании совершенствования, таким образом, школы должны установить один приоритет в каждой из трех областей – написание учебной программы, среда школы, и вовлеченность родителей. На деле, процесс планирования предполагает ответы на важные вопросы: «На чем мы сфокусируемся сейчас?» и «Что мы оставим на потом?»

**Написание учебной программы**

Учебная программа является фундаментом системы образования. Министерство Образования опубликовало документы о политике учебной программы, излагающие ожидания по обучению учеников в каждом классе и по каждой дисциплине. «Ожидания…описывают знания и навыки, которые по ожиданиям, ученики должны развить и продемонстрировать в классной работе, в тестах, и в различных иных мероприятиях по которым оценивается успеваемость»6.

Документы по политике также содержат графики успеваемости («рубрики»), которые помогают учителям оценить уровень каждого достижения ученика относительно ожиданий. «Уровни успеваемости являются краткими описаниями четырех возможных уровней успеваемости ученика. Эти описания, используемые наряду с более традиционными индикаторами, такими как оценки и проценты успеваемости, стоят в ряду инструментов, которые используются учителями для оценки успеваемости учеников.7»

Для установки цели совершенствования способа составления учебной программы, директора школ, учителя, школьные консультанты, родители и другие члены школьного сообщества, участвующие в процессе планирования, должны понимать ожидания, изложенные Министерством Образования, и то, как ученики их школы выполняют эти ожидания.

Стратегии в помощь школам при установлении целей написания учебной программы описаны начиная с 20 страницы.

**Школьная среда**

Эффективные школы разделяют набор характеристик, которые добавляют положительные моменты, стимулирующие успеваемости учеников8. Путем установления целей совершенствования среды школы, директора школ, учителя, школьные консультанты, родители и другие члены сообщества могут сделать свои школы более эффективными местами обучения.

Высокоэффективные школы разделяют следующие характеристики:

* Четкое и сфокусированное видение
* Безопасная и упорядоченная среда
* Климат высоких ожиданий для успеха учеников
* Фокус на высоких уровнях успеваемости учеников, который делает акцент на мероприятиях, связанных с учебой
* Директор школы, обеспечивающий инструкторское лидерство
* Частый мониторинг прогресса учеников
* Тесные отношения «школа-дом»9.

При оценке эффективности совей школьной среды, школы и их партнеры по планированию совершенствования могут захотеть добавить кое-что к характеристикам, описанным выше. К примеру, школы в Католических системах захотят расширить данный список для отражения Католического видения ученика, пасторские приоритеты местного прихода, и приоритеты епископа. Школы во франкоязычной системе захотят рассмотреть свою роль в усилении понимания французского языка, культуры, и учреждений, также как и центральной роли, которую играет их школа в культуре их сообщества.

Стратегии в помощь школам при оценке и установлении целей для усовершенствования среды описаны начиная со страницы 24.

**Вовлеченность родителей**

Исследования показывают нам, что родительская вовлеченность является одним из самых значительных факторов, влияющих на успешность ребенка в школе. Когда родители вовлечены в образование детей, уровень успеваемости ученика повышается. Ученики посещают школу более регулярно, делают домашнюю работу более последовательно, и демонстрируют более позитивное отношение к школе. Также повышается вероятность того, что они закончат старшие классы10.

Родительская вовлеченность помогает ребенку достичь успеха в школе и позже в жизни. Чтобы родители были проинформированы об учебе своих детей, школы должны пестовать партнерство с родителями. Так как родительская вовлеченность является одним из факторов в успешности ребенка, критически важно, чтобы все школы поставили цель увеличить еев своих планах по совершенствованию.

Стратегии в помощь школам при понимании потребностей родителей в своих сообществах и комплект целей для совершенствования в этой области описан начиная со страницы 31.

**3. Кто является партнером при планировании совершенствования школы?**

Любой человек, вовлеченный или заинтересованный в функционировании школы, играет свою роль в процессе планирования совершенствования. Окружные школьные советы и суперинтенданты образования играют важные роли в установлении направлений и в поддержке и мониторинге планов совершенствования школ. Самая важная работа, однако, происходит в самом школьном сообществе. Как мы говорили в главе 1, эффективный план совершенствования школы имеет место, когда директора школ, учителя, школьные консультанты, родители и другие члены школьного сообщества работают в команде для определения приоритетов, установления целей совершенствования, внедряют стратегии для достижения этих целей, и оценивают прогресс. В данной главе мы описываем, кто должен быть вовлечен в планирование совершенствования школы, и описываем роли, которые каждый должен или может играть на каждой стадии процесса.

Окружные школьные советы

Окружные школьные советы помогают установить направление и обеспечить поддержку процесса планирования совершенствования. Им следует:

* Определить видение и миссию для совета и планов совершенствования советов, и передать их в школы, так чтобы школы могли использовать их как контекст для своего планирования совершенствования.
* Вдохновлять школьных консультантов, родителей и других членов сообщества (к примеру, в Католических системах, приход) участвовать в разработке планов совершенствования школы и совета.
* Устанавливать политики обеспечения того, чтобы школьные консультанты, родители и другие члены сообщества играли значительные роли в разработке, передаче, мониторинге, и оценке планов совершенствования школы.
* Поддерживать развитие команды и лидерские навыки для членов совета школы через тренинги, конференции, и форумы (и, в Католических системах, выездные семинары).
* Внедрять механизмы для подотчетности суперинтендантов и директоров школ за прогресс по направлению к достижению целей, изложенных в планах совершенствования школ.

Также императивом является и то, чтобы советы понимали, посредством ежегодных отчетов от суперинтендантов, цели, указанные школами в своей юрисдикции.

Советы могут встраивать общие школьные цели в свои собственные стратегические планы и размещать ресурсы таким способом, который соответствует общим потребностям и приоритетам их школы.

**Суперинтенданты**

Суперинтенданты должны вдохновлять школы на пути планирования усовершенствований, использования своих стратегий, и мониторинга успеха каждой школы. Им следует:

* Разработать глубокое понимание сути и характеристик каждой школы
* Обеспечить профессиональное развитие и возможности тренингов для персонала школы, членов правления школы, родителей, и других членов сообщества, с тем, чтобы они могли разрабатывать эффективные планы совершенствования.
* Поддерживать консультантов школ, родителей и других членов сообщества с тем, чтобы они стали полноправными партнерами, регулярно передавая им (к примеру, посещение собраний председателя школьного совета)
* Использовать собрания директоров школы, чтобы предоставить директорам школы и их заместителям возможности профессионального развития и моделировать стратегии (к примеру, работа в командах) которые директора школы могут использовать в процессе планирования совершенствования
* Обеспечить, чтобы директора школ и персонал получали информацию (к примеру, стратегический план совета) и ресурсы (к примеру, возможности профессионального развития), в которых они нуждаются для выполнения процесса планирования совершенствования.
* Обеспечить, чтобы школы использовали точную и исчерпывающую информацию (к примеру, данные успеваемости, резюме ответов на исследования родителей) при разработке своих планов
* Оказать поддержку директорам школ там и тогда, когда это необходимо по мере того, как школы внедряют свои планы
* Предоставить возможности и места, указанные ниже, для школ в целях совместной работы в решении проблем и использования всеми передовых практик:
* Региональные собрания или собрания школьных объединений
* Бюллетени
* Группы электронного обсуждения
* Работать с персоналом по развитию ЧР в целях обеспечения повышения фокуса на помощи школам в достижении целей совершенствования.
* Регулярно пересматривать планы совершенствования школ с директорами школ, и запрашивать регулярные обновления по реализации планов.

**Директора Школ**

Директора школ играют ключевую роль в процессе совершенствования школы. Они играют широкий диапазон ролей для обеспечения успеха плана совершенствования и его внедрения. Одна из их важнейших обязанностей заключается в обеспечении того, чтобы планы совершенствования отражали характеристики их школы и их сообщества.

В Католических образовательных системах Онтарио, к примеру, директора школ, суперинтенданты и учителя должны работать в партнерстве как лидеры веры, чтобы планы совершенствования отражали Католические верования и ценности. Во франкоязычных системах, директора школ поддерживают фокус на осознании факта и усилении роли понимания французского языка, культуры, и учреждений, а также то, что планы реорганизуют центральную роль, которую играет школа во франкофонных сообществах.

В целом, роли директоров школ в планировании совершенствования школы делятся на три основных категории следующим образом:

*Я считаю, что все партнеры в образовании детей должны иметь четкое понимание своих ролей и должны быть преданы делу внедрения плана совершенствования школы. Я убежден, что имея опыт участия в процессе планирования, все вместе мы сможем этого добиться.*

**Коммуникация**

Директорам школ следует:

* Ясно объяснить процесс планирования совершенствования школы персоналу, консультантам школы, родителям, и другим членам сообщества.
* Помочь персоналу, школьным консультантам, родителям, и другим членам сообщества в понимании их роли в процессе и пригласить их к участию.
* Предоставить сообществу «досье» школы, с детальным описанием сути и характеристик школы.
* Обеспечить, чтобы все люди, вовлеченные в процесс, получали регулярную информацию о плане совершенствования и прогрессе школы.
* Предоставить конечный план совершенствования школы всем членам сообщества школы.

**Профессиональное развитие**

Директорам школ следует:

* Вдохновлять персонал вести разработку и внедрение плана
* Предоставлять благоприятные возможности лидерства и профессионального развития/тренингов персоналу, членам совета школы, родителям, и другим членам сообщества, вовлеченным в процесс, и поддерживать их в разработке и внедрении плана
* Установить цели профессионального развития вместе с персоналом, сфокусированные на целях и стратегиях, изложенных в плане совершенствования школы
* Обеспечить, чтобы мероприятия по профессиональному развитию, сфокусированные на достижении целей совершенствования школы, являлись частью каждого собрания персонала.

**Лидерство**

Директорам школ следует:

* Разработать и распространить исследование среди родителей, чтобы дать родителям возможность описать их ощущения о школе и способы, посредством которых они хотели бы быть вовлечены в образование своих детей, и обеспечить, чтобы родители имели достаточно времени, чтобы ответить на вопросы исследования.
* Агрегировать результаты родительского исследования и предоставить их тем, кто вовлечен в процесс планирования, чтобы помочь им определить область повышения уровня родительской вовлеченности
* Регулярно собирать информацию по классам об успеваемости учеников, использовать эту информацию в обсуждениях с учителями о корректировке и совершенствовании учительских стратегий, и обеспечить, чтобы данная информация также использовалась теми, кто разрабатывает план совершенствования школы
* Проводить собрания по планированию совершенствования школы среди персонала, школьных консультантов, родителей, и других членов сообщества.
* Регулярно оценивать внедрение персоналом плана совершенствования школы
* Оказать поддержку и непрерывное профессиональное развитие персонала, по мере того, как они преследуют стратегии, изложенные в плане.
* Обеспечить, чтобы бюджет школы отражал и поддерживал цели и стратегии внедрения плана.
* Постоянно собирать информацию по успеваемости учеников и сообщать ее сообществу школы как часть процесса мониторинга и оценки плана.

И самое последнее по списку, но не по важности, директора школ должны вести свою школу и ее сообщество в праздновании успехов, достигнутых всеми, в преследовании целей совершенствования школы.

В Приложении В перечислены характеристики эффективного директора школы. Директора школ, учителя, члены совета школы, родители, и другие члены сообщества могут захотеть поразмышлять об этих характеристиках при рассмотрении целей совершенствования для своей школы. Советы школ могут использовать данный список при разработке возможностей профессионального развития для директоров школ. Конечно, характеристики в списке могут быть модифицированы для того, чтобы подойти уникальной природе каждой школы.

**Учителя**

Так как наиглавнейшей целью планирования совершенствования школы является улучшение успеваемости учеников, человек, который оказывает наибольшее воздействие на учеников во время занятий – учитель – играет несколько критически важных ролей в процессе планирования совершенствования школы.

Учителям следует:

* Активно участвовать и оценивать роли лидерства в установлении приоритетов, целей, и формулировании стратегий внедрения плана.
* Тесно работать со школьными консультантами и родителями для внедрения плана
* Обеспечить, чтобы стратегии классных занятий для совершенствования были обращены к потребностям учеников на всех уровнях обучения.
* Оценивать учеников посредством ряда методов и разрабатывать стратегии повышения уровня успеваемости учеников
* Поддерживать оценку плана путем предоставления свежей информации по успеваемости учеников, и среды школы, а также обратной связи с родителями
* Устанавливать и преследовать цели профессионального развития, сфокусированных на целях и стратегиях, определенных в плане.

**Школьные консультанты, родители и другие члены сообщества**

В июне 2000, Министерство Образования оповестило о своем намерении обеспечить то, чтобы голоса родителей были услышаны в вопросах, связанных с образованием их детей. Через норматив, который будет разработан в соответствии с Законом об Образовании, министерство потребует, чтобы окружные школьные правления и директора школ обращались за советом к школьным советам в ряде областей – включая разработку планов совершенствования – и обратно оповещать консультантов о том, как их советы были воплощены в жизнь.

Мы считаем, что советы школ, большинство членов которых являются родителями, должны быть активно вовлечены в процесс планирования совершенствования школы в целях обеспечения того, чтобы приоритеты всего сообщества школы отражались в плане школы. Родители и члены сообщества, не являющиеся членами совета школы, могут также выразить желание участвовать, и их надо вдохновлять на это.

В партнерстве с директором школы и педагогическим персоналом, советы школ должны:

* Участвовать в установлении приоритетов и целей и стратегий для совершенствования школы.
* Регулярно вдохновлять родителей и других членов сообщества (к примеру, посредством бюллетеней школьных советов либо на родительских собраниях) на участие в процессе планирования совершенствования.
* Пересматривать прогресс школы по внедрению плана вместе с директором школы
* Обсуждать цели плана и предоставлять обновления по прогрессу школы на собраниях совета и в посланиях совета сообществу
* Работать с консультациями директора школы для построения партнерских отношений с агентствами по социальной защите, департаментами и объектами здравоохранения, группами сообществ, предприятиями и отраслями для помощи по внедрению плана.

Кроме того, школьные советы в Католических системах должны:

* Работать с консультациями директора школы для построения партнерских отношений с церковным приходом
* Давать возможность лидерства и предоставлять ресурсы для образования в сфере религии
* Вдохновлять вовлеченность родителей, персонала и прихода в установлении хороших связей между домом-школой-приходом.

Школьные советы во франкоязычных системах должны:

* Информировать сообщество школы о культурных франкоязычных мероприятиях, доступных для учеников и их семей
* Предоставлять школе ресурсы для продвижения франкоязычных мероприятий в сообществе.

Другие школьные советы могут захотеть модифицировать или дополнить вышеприведенный список ролей другими мероприятиями, отражающими уникальные потребности их школ.

**Ученики**

Ученики средних школ и ученики 7 и 8 классов могут также играть роль в планировании совершенствования школы. Они могут делать следующее:

* Участвовать в установлении целей и стратегий
* Помогать сообщать план ученическому составу
* Сообщать план своим родителям
* Участвовать в стратегиях для достижения целей школы.

**4. С чего мы начнем?**

В данной главе описаны первые шаги процесса планирования совершенствования школы: создание команды по планированию совершенствования школы; сбор и оценка информации об успеваемости учеников, школьной среде, и участии родителей ( то есть контекст для плана); и установление приоритетов для совершенствования посредством серии мероприятий.

Директора школ играют критически важную роль на данных ранних стадиях. Они помогают в формировании команды планирования, которая будет отвечать за установление приоритетов, и они обеспечивают то, чтобы информация, необходимая для эффективного планирования – такая как агрегированный отчет с оценками, результаты оценивания, проведенные Офисов Провинции по Качеству Образования и Отчетности (ОКОО), а также резюме ответов на исследование родителей – была собрана и была в распоряжении команды.

**Формирование команды по планированию совершенствования школы**

Директора школ должны прилагать все усилия для информирования учителей, членов совета школы, родителей и других членов сообщества о процессе совершенствования таким образом, чтобы вдохновить их на участие.

В начальных школах, все учителя, члены школьного совета, родители, и другие члены сообщества, которые желают участвовать, должны стать частью процесса. В средних школах , в которых обычно больше педагогического состава, необходимо обеспечить наличие по меньшей мере одного представителя от каждого департамента в команде по планированию, равно как и школьный совет, родители и члены сообщества, которые хотят участвовать. В дополнение к предложению своих ценных точек зрения и способностей, учителя смогут помочь другим членам команды понять данные по успеваемости учеников, наряду с потенциальной ценностью и вызовами, сопряженными с различными предложениями по совершенствованию.

Критически важно, чтобы команда была представителем школьного сообщества. Директора школ должны много работать для того, чтобы убедить родителей, представляющих ряд демографического досье школьного сообщества, участвовать в упражнении по планированию. Другие члены сообщества могут предложить ценные углубленные точки зрения, и их участие надо также вдохновлять и активно поощрять. Директора в Католических системах захотят включить членов совета церковного прихода в команду, а директора школ во франкоязычных системах захотят включить лидеров из местного франкофонного сообщества.

*Я наслаждался работой с опытной, преданной группой родителей и учителей, которые представляют все уровни школы.*

*Опасения и идеи родителей, озвученные с точки зрения совершенствования обучения учеников – мы все работали по направлению к достижению одной общей цели.*

В конечном счете, ученики средних школ должны быть также представлены в команде по планированию. Директора школдолжны вдохновлять их на участие в процессе, и возможно искать лидеров среди учеников, убеждая их внести свою лепту. Директора школ в начальных школах могут захотеть привлекать заинтересованных учеников 7 и 8 классов для работы в команде.

Все участники должны иметь положительное отношение к процессу и понимать, что они должны работать в команде.

Составление графиков собраний команд по планированию таким образом, чтобы это было приемлемо как для родителей, так и для персонала может стать вызовом. Одним из решений будет организация параллельных процессов , в ходе которых персонал будет встречаться после занятий и родители будут встречаться вечером. Преимущество такого решения состоит в том, что это позволяет участвовать большему числу родителей. Для того, чтобы одна группа не принимала решений не заслушав мнения другой группы, определенные учителя могут быть назначены или могут добровольно участвовать и в собраниях после занятий, и на собраниях родителей по вечерам.

Команда по планированию совершенствования школы решает задачу по анализу данных и информации об уровне успеваемости учеников в школе, эффективности школьной среды, и уровне вовлеченности родителей в образование детей. На основе их анализа, члены команды принимают решения о сферах усовершенствования (приоритеты).

Как показано на рисунке 1, работа по планированию должна происходить между сентябрем и январем 1 года.

**Рисунок 1. Установление приоритетов: Временные рамки, Мероприятия и Обязанности**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Временные рамки  (год 1) | Мероприятия | Обязанности |
| сентябрь | Раздать опросник (исследование) среди родителей (см. Приложение Д) | Директор школы |
|  | Собрать досье класса (или начать сбор ученических работ в качестве основы разработки досье классов)11 | Весь персонал |
| Октябрь | Проанализировать опросник родителей  Создать досье школы | Директор школы  Директор/персонал |
| Ноябрь – декабрь | Проанализировать результаты тестов ОКОО для включения в процесс планирования  Собрать ученические работы для досье классов  Проанализировать оценки на карточках в рамках отчета  **Установить приоритет написания учебной программы** | Директор/персонал  Весь персонал  Директор/персонал  Вся команда планирования  Вся команда планирования |
| Январь | Установить приоритет по школьной среде    Установить приоритеты родительской вовлеченности | Вся команда планирования  Вся команда планирования |

**Понимание контекста**

До того, как команда по планированию начнет разрабатывать план совершенствования школы, все члены команды, включая родителей, должны знать и понимать определенные ключевые фрагменты информации, которые правление школы сообщает персоналу и общественности:

* Видение правления школы
* Ответ правления, как указано в плане совершенствования правления школы, на результаты тестов ОКОО
* Стратегический план правления, который излагает краткосрочные и долгосрочные цели для округа

Кроме того, каждый член команды планирования должен ознакомиться с природой и характеристиками школы и ее сообщества. Многие школы создают досье школы, в котором понятным языком описаны характеристики школы. Пересмотр школьного досье и обсуждение каждой области помогает всем лицам, вовлеченным в процесс планирования, понять школу, и излагает контекст для плана совершенствования.

Досье школы может включать информацию о нижеследующем:

* Демографический состав учеников
* Тенденции зачисления
* Язык общения дома
* Миссия школы
* Приоритеты программы школы
* Программы и услуги, предлагаемые школой (к примеру услуги руководств и библиотек)
* Школьные объекты
* Параметры классных помещений
* Уровень оборота учеников и переходов учеников
* Другая уместная информация

Школы во франкоязычных системах могут использовать последнюю из указанных категорий для включения информации об отношениях между школой и франкоязычными культурными организациями. Школы в католических системах могут включить информацию о связях между школой и церковным приходом. Школы во всех четырех системах будут располагать другой уместной информацией, которая поможет читателям досье получить точную и ясную картину школы.

После получения и понимания целей правления и характеристик школы, команда планирования готова начать устанавливать приоритеты для плана совершенствования школы.

**Установление приоритетов**

Как мы указали в главе 2, планы совершенствования школы организованы вокруг трех ключевых областей: написание учебной программы, школьная среда, и вовлеченность родителей. Команда планирования совершенствования обязана установить *один* приоритет в каждой из этих областей. Следующие мероприятия помогут командам по планированию установить данные приоритеты.

**Приоритет для Стимулирования Составления Учебной Программы**

Шаг 1 Сбор информации

Директор школы должен обеспечить получение командой планирования информации для определения того, какая область учебной программы (к примеру, математика, чтение или письмо) более всего нуждается в совершенствовании. Он или она должны также обеспечить надежность собранной информации – то есть, что она была собрана на основе ожиданий и уровней успеваемости, определенных Министерством Образования. Все учителя должны понимать, и иметь общее понимание требований политики министерства.

Таким образом, директор должен собрать следующую информацию для команды планирования:

Результаты ежегодного оценивания ОКОО среди учеников в классах 3, 6, 10: данное оценивание основано на учебной программе и уровнях успеваемости Онтарио№ Результаты являются открытой информацией, и ОКОО готовит отчет по каждой школе. Отчет по школе содержит много информации, недоступной больше нигде.

Оценки карточек отчета : оценки на карточках должны отражать четкое понимание ожиданий министерства и уровни успеваемости. В Приложении Г описаны мероприятия, рассчитаны на то, чтобы помочь учителям понять ожидания и генерировать надежные карты отчетов. Оценки на карточках отчета для команды планирования, конечно, не будут оценками конкретных учеников, но *усредненные* оценки, по предмету и/или классу.

Досье классов: досье классов является собранными работами учеников, которые были проведены на определенных проверончых моментах времени в ходе учебного года. Мы предполагаем, что ноябрь/декабрь, март и июнь являются проверочными точками для средних школ. Досье классов дает и учителям и директорам школ свежую информацию об успеваемости учеников и предоставляет им основу для разработки учебных стратегий по совершенствованию. Они также дают директорам школ основу для оценки понимания учителями ожиданий Министерства и ожидаемых Министерством уровней успеваемости учеников.

В год 1, школы могут пока еще не разработать дсоье классов на основе надежных данных. Важно, однако, начать процесс сбора такой информации, так чтобы они могли разработать и вести досье классов. Приложение Г дает список мероприятий в помощь директорам школ и учителям создать точные досье классов.

*Будучи родителем, возможность сидеть напротив учителей и говорить об успеваемости учеников была бесценна.*

**Результаты тестов, администрируемых правлением школы, национальных и международных тестов:** некоторые школы участвуют в тестах, таких как Канадский тест базовых навыков, которые даются всем ученикам правлением школы. Другие школы участвуют в национальных тестах, такикх как тест администрируемый Советом Министров Образования Канады, посредством Программы Индикаторов Школьной Успеваемости. Школы могут также участвовать в международных тестах, таких как Третье Международное Исследование в области Математики и Естествеознания. Если школа участвовала в таких тестах, результаты дают дополнительную полезную информацию для процесса планирования совершенствования.

Шаг 2 – обсуждение информации

Открытое обсуждение с использованием всей информации об успеваемости учеников, которая была собрана, позволяет всем партнерам команды планирования оценить сильные и слабые стороны написания учебной программы, и определить приоритет совершенствования в данной области. Два упражнения, описанные ниже, помогут участникам в данном важном деле.

Упражнение 1

Фасилитатор (директор школы или консультант правления школы) ведет в команде планирования обсуждение, задавая вопросы с фокусом на информации об успеваемости. Обсуждение дает всем возможность понять информацию и ее ценность для процесса планирования совершенствования школы, и участвовать в процессе принятия решений.

АФсилитатор задает следующие вопросы:

Есть ли что-либо в информации по успеваемости учеников, что вы не понимаете?

Если так, по каким темам вы бы хотели получить разъяснения?

Удивляет ли вас что-либо в этой информации?

Как информация встраивается в ваши ощущения об успехах учеников школы?

Кажется ли вам, что она отличается от вашего опыта в классе или дома?

Оправдали ли ученики наши ожидания?

Каковы отличия между результатами ОКОО и оценками на карточках отчета наших студентов?

Какое объяснение вы можете дать таким отличиям?

Упражнение 2

Цель данного упражнения – установить область приоритета в написании учебной программы. Участники разбиваются на небольшие группы за отдельными столами в комнате, у каждой группы лекционный блокнот и маркеры.

Фасилитатор просит группы высказать сильные и слабые стороны школы в учебной программе, следующим образом:

На основе данных, которые мы только что проверили:

В каких областях учебной программы наши ученики делают успехи? (возможный ответ может быть «решение проблем по математике») Перечислите ответы под заголовком «сильные стороны» на лекционном блокноте.

В каких областях учебной программы наши ученики не справляются? (возможный ответ мог бы быть «чтение»). Перечислите ответы под заголовком «слабые стороны» на лекционном блокноте.

В чем, по-вашему, причина плохой успеваемости наших учеников?

Сильные и слабые стороны должны быть извлечены из измеримых данных по успеваемости, которые были проверены группой.

Тогда как слабые стороны естественно, будут являться приоритетом для совершенствования, важно на данном этапе обсудить сильные стороны школы. Обсуждение только слабых сторон ничего хорошего участникам не даст. Перечисляя то, что делается в школе хорошо и подкрепляя э

То информацией, насаждается положительный тон обсуждения.

Все группы компонуют свои перекидные блокноты с с сильными и слабыми сторонами вместе. Все участники за 5-10 минут размышляют о графиках и задают друг другу вопросы. Тогда как не все обязаны соглашаться по каждой сильной или слабой стороне, каждый должен понять каждого.

Затем участники проводят еще пять минут, группируя похожие сильные и слабые стороны. Когда это задание закончено, разработано два списка: один показывает все сильные стороны, перечисленные группами, и другой показывает все слабые стороны.

Участники затем размышляют над следующими вопросами, задаваемыми фасилитатором:

Какие из данных слабых сторон наиболее важны для вас?

Из самых важных, какой пункт необходимо рассматривать в первую очередь?

Фасилитатор руководит группами следующим образом:

Думайте: рассмотрите вышеуказанные вопросы самостоятельно. Запишите на листе бумаги три слабых стороны.

Работа в парах: поработайте с соседним партнером и запишите ответы. Согласуйте и запишите три слабых стороны.

Поделитесь: поработайте со всей группой за вашим столом для сочетания сходных слабых сторон и в конце согласуйте три области, нуждающиеся в улучшении.

Каждая группа вывешивает свой список трех слабых сторон. Все участники работают для сочетания трех сходных слабых сторон, и вывешивают новый, окончательный список слабостей.

Шаг 3 – Решение по приоритетам

Фасилитатор распространяет стикеры с красной точкой среди членов команды. Каждый член команды получает количество точек, равное одной трети от числа слабых сторон.

Все члены команды голосуют, используя стикеры, за области слабостей учебной программы, которые по их мнению первыми заслуживают внимания.

Члены команды должны использовать все свои красные точки, но они не могут использовать более одной точки на одну слабую сторону.

Слабая сторона с большинством красных точек становится приоритетом для совершенствования написания учебной программы.

Пример:

Приоритет Средней Школы с Центре Города по совершенствованию учебной программы является совершенствование навыков письма среди учеников.

**Приоритет по Совершенствованию Школьной Среды**

На рисунке 2 (см. страницы 27-31) показаны характеристики эффективных школ. Исследование свидетельствует, что ученики в школах с данными характеристиками достигают высоких уровней12. Персонал и родители могут принять меры для совершенствования школьной среды, даже при условии негативных факторов. Вооруженные знанием данных характеристик, они должны проверить практики своей школы и определить области совершенствования.

Школы могут захотеть модифицировать рабочий лист на рисунке 2, который адаптирован из Американских ресурсов, для того, чтобы он подходил индивидуальным ситуациям. К примеру, школы в католических системах захотят включить отношения между домом-приходом-школой, и где это применимо, роль школы в продвижении Католической веры. Школы во франкоязычных системах захотят включить роль школы в сохранении французского языка и культуры в условиях меньшинства.

***Шаг 1 – сбор информации***

Директор школы должен собирать материал, который поможет команде планирования определить приоритет по совершенствованию школьной среды, такой как информация по нижеследующим пунктам:

* Временное отстранение ученика
* Результаты посещений учеников, включая опоздания и отсутствие
* Поведение/прилежание, включая частоту и тип неположенного поведения
* Уровни выполнения домашнего задания
* Уровень участия в ученических мероприятиях
* Виды ученических наград
* Опросники персонала, учеников, родителей и других членов сообщества на предмет школьной среды.

Многие школы смогут подумать о других данных в отношении учеников, которые могут быть полезны для процесса планирования совершенствования. К примеру, школы во франкоязычных системах захотят создать опросники для сбора информации о вовлеченности учеников в мероприятия и учреждения в местном франкофонном сообществе. Школы в католических системах захотят создать опросники родителей и учеников о том, как и насколько школьная среда может быть улучшена или обогащена более сильными связями с местным церковным приходом.

Собрание по планированию, с фокусом на школьной среде, позволит поразмышлять все участникам, также сделает возможным обсуждения в больших и малых группах. Целью является то, чтобы команда по планированию установила приоритет с фокусом на повышении качества учебной среды, таким образом повышая уровень успеваемости.

***Шаг 2 – обсуждение информации***

До того, как начнется собрание, фасилитатор должен подготовиться следующим образом:

* Используя ответы на родительский опросник (см. приложение Д), напишите сильные стороны школы, по мнению родителей на одном листе блокнота и слабые стороны на другом листе.
* Воспроизведите рисунок 2 в форме раздаточного материала для членов команды.
* Напишите каждую из следующих характеристик эффективных школ на отдельном листе блокнота:
* Четкое и сфокусированное видение по обучению
* Безопасная и упорядоченная школьная среда
* Атмосфера высоких ожиданий по успеху учеников
* Высокие уровни успеваемости учеников через акцент на учебной работе
* Лидерство директора школы в инструктаже
* Частый мониторинг прогресса учеников
* Тесные отношения дом-школа

***Упражнение 1***

Команда разбивается на небольшие группы. Фасилитатор раздает копии листа с описанием эффективной школы (рисунок 2), объясняет содержание, и просит участников обсудить тему следующим образом:

Думайте: проведите несколько минут, спокойно размышляя о каждой характеристике эффективных школ (размышляйте о названии, а не о каждом пункте под названием). Используя рабочий лист, ответьте на вопросы: «что в настоящее время хорошо получается у нас в школе?» и «в чем наша слабость?»

Работа в парах: повернитесь к соседу по столу и обсудите как школа работает в каждой области. Выберите две области сильных сторон и две слабости (5 минут).

Поделитесь: обсудите ваш выбор с группой за столом, согласуйте две сильные стороны и две слабые стороны, и напишите свой выбор. Вся команда затем группирует слабые и сильные стороны, и сочетает слабые и сильные стороны. (10 минут)

Упражнение 2.

Команда потратит определенное время на ознакомление с ответами родителей, которые вывешены в классе. Затем фасилитатор задает следующие вопросы:

Соответствуют ли сильные и слабые стороны по мнению родителей сильным и слабым сторонам по вашему мнению?

Что в них общего?

Каковы отличия?

Когда на эти вопросы были получены ответы, фасилитатор задает участникам следующие вопросы:

На основе всех написанных участниками графиков, развешенных в классе:

Каковы три наиболее важные характеристики эффективной школы, над которыми наша школа должна работать, чтобы повысить успеваемость учеников?

Какая характеристика наиболее важна для разработки в настоящее время?

Поможет ли совершенствование данной характеристики поднять уровень школьной среды и повысит ли уровень успеваемости учеников в данной школе?

Шаг 3 – принятие решения по приоритету

Фасилитатор раздает членам команды стикеры с красными точками. Каждый получает число красных точек, равное одной трети числа слабых сторон.

Все члены команды голосуют, используя стикеры, за области слабых сторон, которые по их мнению, в первую очередь заслуживают внимания. Члены команды должны использовать все свои красные точки, но они не могут использовать более одной точки на каждую слабую сторону.

Слабая сторона с наибольшим числом точек становится приоритетом по совершенствованию школьной среды.

Пример: приоритет школы Жак-Картье по совершенствованию школьной среды является создание безопасной и упорядоченной школы.

Рисунок 2. Характеристики эффективной школы13

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Эффективные школы обладают следующим…. | Насколько важно это для меня?  (1 – минимум, 5 – максимум) | | | Что в настоящее время хорошо получается у нас в школе, и в чем наша слабость? |
| **ЯСНОЕ, ЧЕТКОЕ ВИДЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ** | 1 | 3 | 5 |  |
| Родители, персонал и ученики помогают создать видение, сфокусированное на успеваемости учеников.  Видение возглавляется директором школы, заместителем директора, и школьным консультантом |  |  |  | Подумайте |
| Был создан План действий для воплощения данного видения на практике. План действий понимается всеми членами сообщества |  |  |  | Работа в парах |
| Весь персонал, родители и ученики могут ответить на вопрос: «О чем более всего заботится школа?» |  |  |  | Поделитесь |
| **БЕЗОПАСНАЯ И УПОРЯДОЧЕННАЯ ШКОЛЬНАЯ СРЕДА** |  |  |  |  |
| В школе упорядоченная, целенаправленная атмосфера, свободная от угрозы нанесения физического вреда. |  |  |  | Подумайте |
| Кодекс поведения делает акцент на уважении, самодисциплине, позитивных отношениях, и предотвращении неуместного поведения. |  |  |  | Подумайте |
| Дисциплина учеников честно и равным образом распространяется на всех.  Ученики всех возрастов занимают лидерские роли.  Поведенческие политики и ожидания понимаются и сообщаются родителям, ученикам и всему персоналу. |  |  |  | Работа в парах |
| Ученики работают вместе для поддержания безопасной школьной среды |  |  |  | Поделитесь |
| Есть программы для работы с такими проблемами, как посредничество в конфликтах, когда дразнят, и построение здоровых отношений |  |  |  | Поделитесь |
| **КЛИМАТ ВЫСОКИХ ОЖИДАНИЙ УСПЕХА** |  |  |  |  |
| Персонал верит, и демонстрирует поведение, отражающее веру в то, что все ученики могут учиться и иметь успех.  Работа учителей в классах и сам их язык отражает эту веру |  |  |  | Подумайте |
| Ожидания по учебе понимаются всем персоналом, учениками и родителями.  Все учителя понимают и используют разнообразные техники для измерения и продвижения успеваемости учеников |  |  |  | Работа в парах |
| Родители и персонал считают что школы контролируют условия для достижения успеха (например, настаивание на высоких стандартах)  Академический успех, гражданственность, посещаемость и другие аспекты положительного поведения признаются и празднуются во всей школе |  |  |  | Поделитесь |
| **ФОКУС НА ВЫСОКИХ УРОВНЯХ УСПЕВАЕМОСТИ УЧЕНИКОВ** |  |  |  | Подумайте |
| Школа делает акцент на обучении учеников, тратя совсем мало времени на мероприятия, не связанные с обучением. Учителя борются за качество богатых учебных практик в течение учебного дня.  Ученики проводят большую часть дня работая по учебным заданиям  Учебное время защищено, и объявлениям и другим перерывам отводится минимум времени |  |  |  | Подумайте |
| Учителя работают друг с другом в командном духе  Учителя понимают и соблюдают документы по учебной программе Министерства Образования  Ресурсы классных занятий посвящены культурному разнообразию.  Родители и учителя понимают, что такое домашнее задание и почему оно дается. |  |  |  | Работа в парах |
| Всем ученикам предоставляются возможности академического роста |  |  |  | Поделитесь |
| Ученики могут выразить цель своей учебы  Всем ученикам предоставляется возможность быть успешным  Со-учебные мероприятия предлагают ученикам возможность добиваться успеха за пределами классного кабинета |  |  |  |  |
| **ЛИДЕРСТВО В ИНСТРУКТАЖЕ** |  |  |  |  |
| Директор школы является лидером учебной программы в школе директор школы демонстрирует преданность идее подотчетности за результаты обучения учеников  Директор школы наблюдает за работой в классах на регулярной основе. |  |  |  | Подумайте |
| Директор школы предоставляет возможности профессионального развития/тренингов персоналу, членам школьного совета, родителям и другим членам сообщества, в которых они нуждаются для понимания учебной программы, и, в случае с учителями, ее внедрения. |  |  |  | Работа в парах |
| Директор школы следит за тем, чтобы учителя понимали и внедряли разнообразные оценочных инструментов.  От персонала ожидается преподавание на высоком уровне, и его ожидания передаются персоналу, ученикам и родителям |  |  |  | Поделитесь |
| **ЧАСТЫЙ КОНТРОЛЬ ПРОГРЕССА УЧЕНИКОВ** |  |  |  |  |
| Академический прогресс учеников часто измеряется. Используется ряд методов оценивания, и оценочная информация используется для повышения уровня обучения учеников.  Учителя информируют учеников об ожиданиях по работе учеников. |  |  |  | Подумайте |
| Учителя собирают информацию о прогрессе учеников на постоянной основе  Родители считаются партнерами образования детей |  |  |  | Работа в парах |
| Учителя понимают уровни успеваемости согласно описанию документов политики учебной программы Министерства Образования, и применяют эти уровни соответствующим образом  Ученики и родители понимают уровни успеваемости также (то есть, на основе чего ставятся оценки) |  |  |  | Поделитесь |
| **ТЕСНЫЕ ОТНОШЕНИЯ ДОМ-ШКОЛА** |  |  |  |  |
| Родители являются партнерами школы  Родители вовлечены в написание плана совершенствования школы  Школа вовлекает родителей различными способами |  |  |  | Подумайте |
| Члены школьного совета обсуждают успеваемость учеников на собраниях  Школа информирует родителей об учебной программе, оценивании и политике эвалюации. |  |  |  | Работа в парах |
| Родителям рады в школе |  |  |  | Поделитесь |
| Родители вовлечены в написание политики домашней работы и поведения/прилежания  Учителя и родители обсуждают обучение и прогресс учеников |  |  |  | Поделитесь |

***ПРИОРИТЕТ ПОВЫШЕНИЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ РОДИТЕЛЕЙ***

Родители глубоко озабочены образованием детей. Они хотят знать, чему учат детей, и насколько дети в этом преуспевают. Родители также хотят стать партнерами в образовании своих детей, но у многих из них обязательства по работе, расписания работы, либо семейное положение, которое ограничивает время и энергию, которые они могут выделить для школы. 14

Директора школ, заместители директоров и учителя хотели бы привлекать родителей в большей степени, но некоторые из них не знают, как это сделать. Если родители и школа должны работать вместе значимым образом как партнеры по образованию детей, школам следует предоставлять родителям информацию, возможности, и поддержку, в которой они нуждаются, для того чтобы быть вовлеченными. Родители должны чувствовать, что им рады в школе и что их вдохновляют на то, чтобы они задавали вопросы и высказывали свои опасения.

Родительская вовлеченность не должна ограничиваться участием в формальной организации, посещении ежегодной конференции родителей и учителей, волонтерством в преподавании, и помощи в школьной библиотеке. Школы должны пойти дальше этих традиционных практик и искать альтернативные пути вовлечения родителейв обучение детей, как дома так и за его пределами. К примеру, школы могут вдохновлять родителей читать для и вместе со своими детьми ежедневно, предложив за это меры поощрения. Они также могут предложить программы выдачи книг взаймы, и, где возможно, поездки в публичные библиотеки, чтобы дать возможность детям, у которых нет книг дома, возможность получить их.

Успешные партнерства школы и родителей являются очень полезными партнерствами, в которых персонал и родители вместе работают для совершенствования обучения учеников. Каждая школа должна стараться понять семейные ситуации учеников и работать с этой информацией и своими собственными ресурсами, чтобы вдохновлять подходящие и работающие способы родительской вовлеченности.

Шаг 1 – сбор информации

Для помощи членам команды планирования достичь области рекомендуемых приоритетов совершенствования родительской вовлеченности, директор школы должен предоставить им копии следующих материалов: досье школы, резюму информации, собранной по результатам опроса родителей (приложение Д), и информацию на рисунке 3 («Типы Родительской вовлеченности», на страницах 35-36).

Шаг 2 – обсуждение информации

До собрания, фасилитатор должен сделать достаточное число копий рисунка 3 для членов команды чтобы использовать их в Упражнении 2, и затем приготовить шесть листов блокнотов для использования в ходе Упражнения 2, со следующими заголовками из рисунка 3 (один на каждом листе бумаги):

Родительская опека

Коммуникация

Волонтерство

Помощь ученикам в учебе дома

Участие в процессе принятия решений

Развитие партнерства с сообществом

Фасилитатор также должен использовать информацию, собранную в опросниках родителей в форму на рисунке 4 («Каким образом мы будем вовлекать родителей?» на стр. 37) и сделать достаточно копий данной формы для членов команды для использвования в Упражнении 3.

Упражнение 1

Используя досье школы в качестве основы для обсуждения, члены команды отвечают на следующий вопрос, перечисляя ответы на листе бумаги блокнота:

Каковы характеристики нашего сообщества?

Упражнение 2

Школы могут модифицировать данное упражнение, чтобы обеспечить соблюдение своих потребностей.

Фасилитатор ведет обсуждение по материалу на рисунке 3 («Типы родительской вовлеченности»), указав шесть типов описанной родительской вовлеченности, и примеры того, как школы могут вдохновить их.

Для формирования шести групп члены команды отсчитывают цифры от 6 от 1.

Каждый, кто назвал число 1, идет к списку 1 – Родительская опека, каждый кто назвал число 2, идет к списку 2 – коммуникация, и так далее. Когда каждый член команды находится напротив списка, фасилитатор задает им следующий вопрос:

Какие мероприятия мы сейчас проводим в нашей школе по категории вашего списка?

Каждая группа обдумывает, обсуждает, и затем записывает на графике ответы на данный вопрос (4 минуты). Каждая группа затем двигается к следующему графику, читает то, что написано, и добавляет новые идеи (4 минуты). Группы продолжают двигаться к следующему списку до тех пор, пока каждая группа будет иметь возможность привнести идеи во все шесть списков.

Когда каждая группа внесла лепту в каждый список, группы еще раз проходят по списку, отмечая информацию на каждом списке, а затем все группы возвращаются на места.

Упражнение 3.

Фасилитатор раздает копии формы с рисунка 4 («как мы будем вовлекать родителей?») с ответами из родительского опросника, приобщенными к документу. Группы проводят несколько минут за чтением ответов. Ыасилитатор затем ведет всю команду к обсуждению ответов, отвечая на следующие вопросы:

Каковы ощущения родителей относительно того, что мы делаем?

Существует ли один (или более) типов вовлечения, который у нас получается особенно хорошо?

Существует ли один (или более) типов вовлечения, который у нас не получается?

Какие опасения присутствуют у родителей? На основе реакции родителей, какие опасения есть у нас?

Фасилитатор затем задает следующие вопросы:

На основе характеристик нашего сообщества, информации из родительских опросников и идей, которые мы перечислили на наших графиках сегодня:

Какая сфера более всего представляет для нас важность в настоящее время?  
С какой области надо начать?

Все группы вывешивают свои ответы.

***Шаг 3 – принятие решения по приоритету***

Фасилитатор раздает каждому участнику команды два стикера с красными точками. Каждый член команды голосует, помещая стикер рядом с двумя типами родительского вовлечения, которые он считает самыми важными для школы на данный момент.

Область с наибольшим числом стикеров становится приоритетом по увеличению родительской вовлеченности.

Пример: приоритет католической школы Связтого Павла по увеличению родительской вовлеченности является помощь родителям в поддержке обучения детей дома.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Тип вовлеченности** | **Роль школы** | **Примеры того, как школа может помочь** |
| Родительская опека | Помочь родителям создать такие дома, которые поддерживают учеников | Внести предложения, которые поддерживают обучение.  Спрашивать у ребенка что происходит в школе каждый день.  Вдохновлять ребенка читать перед сном, давая ему книги.  Если возможно, иметь тихий уголок дома, где ребенок может делать домашнюю работу.  Попытаться, чтобы ребенок делал уроки в одно и тоже время каждый день. |
|  |  | Предложить родителям возможности больше узнать о родительской опеке.  Предоставлять информацию о курсах родительской опеки в сообществе.  Проводитьс еминары по вечерам и давать родителям видео/статьи по развитию родительской опеки и развитию детей. |
|  |  | Предлагать программы помощи семьям.  Работать с партнерами сообщества так, чтобы родители могли получить важную информацию по вопросам здоровья детей (например, питание). |
|  |  | Знакомитьс я с родителями в сообществе школы, и вдохновлять их на то, чтобы они лучше узнали школу.  Посещать дома или звонить домой в начале учебного года чтобы пригласить родителей в школу и чтобы родители понимали школьные порядки, а также чтобы школьный персонал познакомился с отдельными родителями и их уникальностью. |
| Коммуникация | Предлагать многие возможности коммуникации по направлению от дома в школу и из школы домой о школьных программаъ и прогрессеу чеников | Проводить конференцию со всеми родителями по меньшей мере раз в год, и последующие встречи по мере необходимости.  Предоставлять перевод по всем важным сообщениям.  Посылать папки с работами учеников еженедельно или ежемесячно для ознакомления и комментариев родителей.  Обеспечить, чтобы каждый родитель имел беседу с учителем после первого отчета на карточках каждый год.  Предоставлять родителям четкую информацию о выборе курсов, программ, и других школьных мероприятиях.  Обеспечить, чтобы родители получали по меньшей мере один телефонный звонок с хорошими новостями за семестр.  Обеспечить, чтобы родители рдетей в зоне риска были в курсе ситуации ребенка и имели возможность получить помощь в приобретении лекарств. |
| Волонтерство | Приглашать родителей быть волонтерами в школе, и организовывать процесс так, чтобы они работали в благожелательной атмосфере. | Предоставлять возможности волонтерства в школе и классном кабинете, где родители могут помогать учителям, ученикам, администраторам и другим родителям.  Проводить с родителями обучение для специфической работы, выполнение которой полезно для школы.  Попросить родительский комитет координировать работу волонтеров.  Если возможно, предоставить комнату для волонтеров или иное место, где волонтеры могли бы собираться.  Проводить ежегодное исследование для сбора информации о талантах и интересах родителей в школьном сообществе.  Организовать связь одного из родителей в качестве посредника с другими родителями. Создать телефонное «древо» по каждому классу.  Показывать волонтерам из числа родителей, что вы одобряете и цените их помощь и отмечать этот факт. |
| Помочь ученикам выполнять домашние задания | Подавать родителям идеи и информацию о том,к ак помочь ученикам с домашней работой и другими мероприятиями, планами и решениями, связанными с учебной программой | Предоставлять родителям информацию о том, чему будут учиться дети по каждому предмету.  Проводить для родителей вечера, посвященные учебной программе.  Вовлекать родителей в создание политики по домашнему заданию, и затем информировать всех родителей об этой политке.  Пдавать ученикам ясные инструкции по домашним заданиям, так чтобы родители могули помогать ученикам дома.  Давать календари школьных/учебных работ родителям.  Вдохновлять родителей работать со своими детьми в установлении целей.  Проводить конференции учеников раз в год, для обсуждения прогресса каждого ученика.  Обеспечить понимание родителями карточки отчета по провинции и процесса отчетности. |
| Участие в процессе принятия решений об образовании детей | Включать родителей в процесс принятия школьных решений | Вдохновлять школьные советы фокусироваться на успеваемости учеников и ученических мероприятиях  Просить родителей участвовать в разработке политик домашних заданий школы  Просить родителей участвовать в разработке и внедрении политики поведения. |
| Развитие партнерских отношений с сообществом | Определить ресурсы в сообществе, которые могут помочь школе поднять уровень успеваемости учеников | Давать родителям информацию о здравоохранении, культурных, оздоровительных, социальных мерах поддержки в сообществе, а также о других программах и услугах.  Давать родителям информацию о работе сообщества, которая развивала бы навыки и таланты ученика и его учебу, включая летние программы.  Развивать партнерство с сервисными организациями сообщества, такими как консультирование, здравоохранение, культура, оздоровление, социальная защита и прочие агентства. |

Приоритет по увеличению вовлеченности родителей

Рисунок 4. Как мы будем вовлекать родителей?

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Чтобы они эффективно исполняли родительские обязанности | Эффективная коммуникация со школой | Волонтерство | Помощь ученикам в выполнении дом.заданий | Участие в процессе принятия решений относительно образования детей | Использование ресурсов и услуг, доступных в сообществе для стимуляции способности детей к обучению |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

***5. Как мы создадим план?***

После того, как школа установила три приоритетных области для совершенствования, можно сформировать команды, и они могут начать работать с рисунком 5 (График Планирования Совершенствования Школы»). График на рисунке 5 разработан в помощь командам при установлении целей, задач успеваемости, областей фокуса, стратгией достижения целей, обязанностей, и условий мониторинга плана и его пересмотра, при возникновении такой необходимости. (Приложение Б является пробным планом (образцом), основанным на данном графике.

Рисунок 5. График Планирования Совершенствования Школы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Цель: |  |  |  |  |  |  |
| Задача успеваемости: |  |  |  |  |  |  |
| Фокус | Стратегии | Индикаторы успеха | Временные рамки | Обязанность | Обновление состояния | Ревизии |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Формирование групп действия

Директора способствуют тому, чтобы преподаватели, члены школьного совета, родители и члены другого сообщества принимали участие, на этот раз, в составлении фактического плана реализации.

Формируется одна группа действия по каждой из трех приоритетных областей: предоставление учебной программы, школьная среда и вовлечение родителей.

Обычно в группах действия меньше членов, нежели в гурппах планирования, но те лица, которые были вовлеченены в определение приоритетов школы, должны быть приглашены в группу действия. Членами групп действия могут быть полная группа персонала, члены школьного совета, родители, другие члены сообщества, ученики, которые входили в группу планирования, либо несколько их представителей. Те, кто заинтересован принимать участие, должны иметь право присоединиться к группе действия, которой, как они считают, могут принести много пользы.

Каждая группа действия должна иметь лидера (возможно, кто-то из школьной группы лидерства), чтобы ускорить процесс завершения схемы планирования соверешенствования школы.

Как только членство в группе установлено, директора должны заверить заинтересованные стороны о том, что их будут держать в курсе о процессе улучшения и что позже возникнут другие возможности принять в ней участие.

*Будучи членом группы действия и родителем, это была замечательная возможность для общения между родителями и персоналом, которые собираются вместе, чтобы поделиться своими мыслями и идеями.*

Рис.6 Составление Плана: Сроки, Мероприятия и Ответственности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сроки  (год 1) | Мероприятия | Ответственности |
| Февраль-март | Составление плана: установка целей, поставленные задачи, направления работы, стратегии, показатели успеха, сроки, ответственности, возможности обновления статуса и пересмотрения в каждой из трех приоритетных областей:   * предоставление учебной программы, * обстановка в школе * вовлечение родителей | Группы действий |
| Апрель | Рассмотреть план по необходимости  Представить черновой план родителям и ученикам  Закончить план  Опубликовать и обнародовать план | Группы действия  Группы персонала/родителей  Группы действий  Директор |
| Май | Начать реализовывать план | Персонал/школьный совет/родители, ученики |

**Постановка целей**

Первой задачей каждой группы действия является создание целевого утверждения.

Чтобы это сделать члены группы действия должны рассмотреть приоритетное утверждение группы планирования, а также базовую информацию, использованную группой планирования, для принятия решений (например, данные по успеваемости ученика или результаты родительского исследования).

Целевые утверждения – общие утверждения, внимание которых сосредоточено на повышении уровня усвоения знаний учениками. Они:

- основаны на надежной базовой информации

- написаны на удобочитаемом языке

- измеримы.

Все члены группы действия должны одобрить целевое утверждение.

*Пример: Группа планирования выбрала «улучшение навыков писания учеников» в качестве приоритетной сферы. Целевое утверждение может быть в виде следующего: Повысить общий уровень навыков писания учеников как определено стандартными оценками.*

**Постановка целевых показателей**

Следующей задачей группы действия является постановка целевых показателей.

Целевые показатели также являются измеримыми утверждениями, которые показывают уровень, на котором школа хотела бы работать над поставленной целью в определенный промежуток времени. Целевые показатели концентрируют свое внимание на цифрах и пытаются предугадать будущее. Когда группы действий устанавливают целевые показатели, очень важно, чтобы каждый помнил, что какое-либо изменение требует времени. В то время как показатель должен представлять задачу, эта задача должны быть рациональной. Лучше начинать медленно. Если стратегии, реализованные для достижения цели, хорошо работают, а показатели, которые начинают появляться, слишком низкие, то это можно позднее отрегулировать в течение трехлетнего процесса. Такого рода корректировка намного лучше для морального состояния, чем поправка в сторону уменьшения или же недостижение цели.

*Примеры: к концу года 3 60 % учеников, которые достигали уровень 2 по писанию, достигнут уровень 3.*

*К концу года 3 количество инцидентов запугивания будет снижено на 50%.*

*(может быть сложно установить целевые показатели по вовлеченности родителей, но целевые показатели должны быть установлены всякий раз, когда изменение может быть измерено в цифрах или процентах)*

**Определение центра внимания**

Когда целевые утверждения снизили утверждения приоритета, группы действия могут уделить больше внимания. Совершенствования лучше всего можно добиться по крохотным порциям.

Если группа действия установила цель повысить усвоение знаний учеников по математике, к примеру, то группе необходимо выбрать одно или два из пяти «направлений» или основных областей знаний и навыков учебной программы по математике.

Чтобы определить те области, на которые следует сконцентрировать внимание, члены группы действия должны снова посмотреть на имеющуюся базовую информацию и ответить на следующий вопрос:

На что нам нужно *конкретно* сконцентрировать свое внимание, чтобы улучшить учебную программу

* предоставление в данной области (улучшить обстановку в школе или повысить вовлеченность родителей), чтобы уровень успеваемости учеников в нашей школы повысился?

Выбирая определенный центр внимания, группы действия также смогут разработать конкретные стратегии для достижения своих целей. Стратегии не будут казаться непреодолимыми, и все директора школ будут чувствовать, что они работают над чем-то осуществимым.

*Слышать, что и родители и преподаватели рады изучать более детально целенаправленные темы, а также в результате совершенствовать преподавание, поднимает настроение!*

Пример: если целевое утверждение относительно приоритетной области вовлеченности родителей представляет собой следующее: «помочь родителям поддержать обучение их детей дома», то могут быть два примера определенного центра внимания:

* разработать принцип домашней работы
* улучшить знания родителей относительно программы обучения

**Разработка стратегий**

Стратегии – определенные меры, которые будут приняты директорами школ, учителями, школьными советами, родителями, другими членами сообщества и учениками с целью помочь

школе в работе по достижению своих целей по каждой из трех областей.

Чтобы начать разрабатывать стратегии группы действия должны ответить на следующий вопрос:

* какие конкретные меры нам следует принять, чтобы улучшить эту область?

Меры или стратегии, выявленные группами, должны отличаться от тех, которые используются в школе на данный момент.

Предлагая стратегии, группы действия должны помнить о конечной цели планирования совершенствования школы: повысить уровень успеваемости ученика в школе. Чтобы помочь определить стратегии три группы действия должны ответить на соответствующий вопрос из следующего списка:

* какое определенное преподавание и другие стратегии мы можем реализовать, чтобы достичь нашей цели в области учебной программы, чтобы уровень успеваемости ученика в школе повысился?
* Какие конкретные стратегии мы может реализовать, или какие конкретные меры мы можем принять, чтобы достичь цели в области школьной среды, чтобы повысить уровень успеваемости ученика в нашей школе?
* Какие конкретные стратегии мы можем реализовать, , или какие конкретные меры мы можем принять, чтобы достичь нашей цели относительно вовлеченности родителей, чтобы повысить уровень успеваемости ученика в нашей школе?

*Пример: первоочередная стратегия по улучшению обстановки в школе, где целью является «снижение инцидентов запугивания» может быть в виде следующего:*

*Создать комиссию из родителей и преподавателей для изучения программ против запугивания и принять решение относительно одной для школы*

**Установление показателей успеха**

Показатели успеха обеспечивают школы стандартами, согласно которым они могут измерить прогресс в отношении их целей для совершенствования. Достижение целевого показателя – безусловный показатель успеха, однако группам действия также необходимо разработать показатели, которые служат в качестве критериев или вех на всем протяжении пути. На самом деле каждая стратегия должна иметь соответствующий показатель успеха, которые отмечают окончание шага на пути к достижению цели.

Группы действия должны ответить на следующие вопросы, чтобы прийти к утверждениям показателя:

* Если мы выполняем все наши стратегии, как нам узнать, что мы достигли своей цели?
* Что будет отличительным для учеников?
* Что ученики будут делать по-другому, что нам подскажет, что мы успешны?

Показатели успеха основаны на выполнении и являются измеримыми (или, в случае с увеличенной вовлеченностью родителей, заметны).

Пример: если школа разработала пошаговую стратегию для развития и реализации кодекса поведения, то показатели успеха могут быть в виде следующего:

Комитет сформирован

Проект кодекса представлен администрации школы

Кодекс закончен

Копия кодекса направлена всем ученикам и родителям

С кодексом ознакомлены на всеученическом собрании

Журнал учета создан и представлен всему персоналу

Журнал учета показывает 60%-ное снижениеинцидентов запугивания

**Установка сроков**

Группы действия должны тщательно просмотреть каждую стратегию, по которой они предлагают определить самое подходящее время для начала работы над данной стратегией, а также длительность стратегии. Члены группы должны помнить, что план трехлетний, а изменения требуют времени.

Когда группы действия пришли к срокам по всем своим стратегиям, директор школы, персонал и школьный совет должны провести собрание и рассмотреть предлагаемые сроки и определить осуществимы ли они. Все члены персонала должны понимать предложения в контексте всего плана. Возможно, план потребуется откорректировать, к примеру, если директор школы, преподаватели или члены школьного совета считают, что группы действия предлагают ввести слишком много стратегий за один год или срок.

Примеры: две различные стратегии для улучшения предоставления учебной программы могут иметь сроки в виде следующего:

- год 2, семестры 1, 2 и 3

- год 1, семестр 1 (в процессе)

**Установление обязанностей**

Группы действия также определяют, кто будет ответственен за реализацию какой-либо стратегии. Во многих случаях преподаватели будут реализовывать стратегии, но в некоторых, директор школы или школьный совет будут ответственны за реализацию.

Предложения групп действия относительно ответственности также должны будут быть рассмотрены директором, персоналом и школьным советом, чтобы гарантировать, что предложения обоснованы и что каждый понимает его/ее обязанности в рамках плана.

Пример: школа, которая разработала стратегии по развитию принципа домашней работы, может иметь следующие группы, перечисленные в схеме планирования реализации, ответственными за последующие стратегии:

- преподаватели

- школьный совет

- родители

*Весь проект, воспитанный в нас, это сильное чувство ответственности.*

**Обновления статуса**

Как только школы закончили написание своих планов реализации, возникнет тенденция «приступить к выполнению настоящей работы преподавания». Но для того, чтобы поддержать изменение, школы должны убедиться, что персонал, родители и ученики продолжают концентрировать свое внимание на целях плана, на реализацию стратегий, и то, что каждый вовлеченный человек получает поддержку, которая ему/ей нужна.

Планы реализации должны контролироваться на постоянной основе неофициальным способом. Директора школ должны заглядывать в классы и обсуждать прогресс по различным стратегиям с преподавателями, встречаться со школьными советами и обсуждать вопросы, касающиеся плана. Преподаватели и родители также время от времени должны обсуждать прогресс по стратегиям на неформальной основе. В добавлению к этому систематическому процессу наблюдения, директор школы, состав, родители и ученики должны иметь возможность рассматривать статус различных стратегий в плане, предлагать свое мнение относительно сделанного прогресса, а также предлагать пересмотры (по необходимости), чтобы удержать центр внимания на совершенствовании.

Группы действия, соответственно, должны внести в план ряд контрольных пунктов по обновлениям статуса, т.е. формальная оценка плана в процессе. Обновления статуса обладает несколькими функциями. План совершенствования школы – это процесс. Как в любом процессе некоторые стратегии будут иметь желаемое влияние, а другие нет. Некоторые сроки приемлемы, но будет видно, по прошествии времени, что другие не приемлемы. Обновления статуса поддерживают концепцию того, что план это рабочий документ, который может быть приспособлен по необходимости. Обновление плана также дает уникальную возможность руководителям обсудить прогресс по школьному плану реализации с директором школы, преподавателями и членами школьного совета. Создавая возможности для рассмотрения, план также способствует тому, чтобы школы рисковали в становлении целей и экспериментировали с новыми стратегиями. Если, по прошествии времени, эти риски и эксперименты окажутся неуспешными, то цели и стратегии могут быть откорректированы таким образом, чтобы центр внимания школ оставался на совершенствовании. Перерывы в школьном году – декабрь, март и июнь на начальном уровне, и конец семестра на уровне средней школы – идеальное время для обновления статуса. Например, в это время директора школ и преподаватели могут рассмотреть профили классов (описано в разделе 4 и Приложении Г) и другие данные по оценке. Те лица, которые рассматривают школьный план совершенствования могли бы использовать эту информацию в качестве одного измерителя того, добились ли стратегии, указанные в плане, желаемых результатов.

Пример: как указано выше, естественные перерывы в школьном году были бы подходящими моментами для обновления статуса.

**Пересмотры (ревизии)**

Процесс оценки и пересмотра подробно описан в разделе 6. На данном моменте мы лишь отметим, что решение школы относительно пересмотра центра внимания, стратегии или срока, должно быть основано на тех же достоверных данных, которые используются для определения исходных целей, центров внимания, стратегий и сроков.

**6. Как нам реализовать план?**

В то время, пока разрабатывается план, директор школы должен подумать, как его начать реализовывать. Существующие процедуры необходимо откорректировать и настроить их фокус на совершенствование.

**Изменение процедур**

Директора, состав и школьные советы должны учесть внесение изменений в ежедневное расписание, чтобы поддержать цели и стратегии плана. Изменения в расписании передают сообщение, что школа серьезно относится к изменениям. Жизнь в школе уже не «обычный ход деятельности». С целью поддержать цели совершенствования в области учебной программы, начальные школы могут желать уделить много времени определенным частям программы обучения, например, математике/науке/технологии и языку/грамотности. Средние школы могут пожелать устроить так, чтобы некоторые преподаватели разделяли ответственность по более чем одной области учебной программы, например, математике и науке, что позволит преподавателям интегрировать содержание двух предметов для учеников. Организационные и процедурные изменения могут быть также сделаны для того, чтобы помочь достичь цели в областях школьной среды и вовлеченности преподавателей.

Изменение не может произойти без ресурсов, которые бы их поддерживали. Убедившись, что решения по бюджету поддерживают цели по совершенствованию школы, директора продемонстрируют свое обязательство в отношении изменения и должны всех уведомить в школьном сообществе, что план совершенствования школы приводит к административным решениям. Будучи партнерами в процессе планирования совершенствования школы, школьные советы играют важную роль. Во многих школах они собирают деньги через сообщества. Школьные советы, которые в процессе являются полными партнерами, могут принять решение потратить средства, которые они собрали, так чтобы поддержать цели совершенствования плана.

**Информирование и поддержка персонала**

Обновление статуса касательно плана совершенствования школы должно быть вопросом повестки дня каждого собрания с персоналом. Ежемесячные обновления доведут до сведения важность плана, и обеспечит центр внимания по мероприятиям, касающимся их реализации. Персонал должен получить возможность для профессионального развития, чтобы помочь им сделать корректировки необходимые для реализации стратегий плана.

Мероприятия по профессиональному развитию должны быть частью каждого собрания с персоналом. Многие школы планируют одно собрание с персоналом или собрание по вопросу учебного плана, части или же одну планерку в месяц. Уделяя внимание на таких собраниях плану совершенствования и целям, директора будут гарантировать, что план сохраняет стабильность.

**Информирование и поддержка школьных советов**

Будучи партнерами в процессе совершенствования, школьные советы также нуждаются в регулярных обновлениях статуса по плану совершенствования школы. Вопрос по обновлению должен быть включен в повестку дня каждого собрания школьного совета по тем же самым причинам - чтобы довести до сведения важность плана и обеспечить постоянное внимание по реализации. Членам школьного совета также необходима поддержка для того, чтобы они могли сыграть свою роль в реализации плана. Например, они будут активно вовлечены в стратегии по повышению уровня вовлеченности родителей, они также могут играть важную роль в стратегиях для улучшения школьной среды. Они должны быть информированы, им должны быть предложена поддержка и (где необходимо и возможно) и им предоставлена возможность обучения, что поможет им выполнить свои обязанности. Поскольку школьные советы являются партнерами в процессе совершенствования и так как они представляют школьное сообщество, директора школ должны приложить особые усилия, чтобы гарантировать, что члены школьного совета понимают природу предлагаемых изменений и знают о трудностях, с которыми можно столкнуться в процессе.

**Информирование сообщества**

Директора школ несут ответственность за консультирование родителей и всего школьного сообщества о плане, его целях, стратегиях и сроках. Каждый родитель должен получить копию плана. Приложение Е содержит текст брошюры, которую директора могут пожелать отправить родителям вместе с копией плана. Вдобавок к предоставлению регулярного обновления статус персоналу и школьным советам, директора должны использовать школьные информационные бюллетени, веб-сайты, день открытых дверей и информационные вечера, чтобы держать обширное сообщество в курсе плана, прогресса школы в отношении достижения целей плана и, по необходимости, вовлеченным задачам. Районные школьные комитеты могут издавать пресс-релизы и давать интервью местным СМИ касательно прогресса школы.

«Успех влечет за собой новый успех», а празднование успеха на протяжении пути – важная часть роли лидерства и коммуникации директора. В добавление к повышению морального состояния, празднование признает, что работа была проделана и воодушевляет всех членов школьного сообщества продолжать идти по направлению к достижению целей плана.

**Реализация плана**

Рисунок 7 показывает сроки реализации плана, вовлеченные мероприятия и ответственных за

Различные мероприятия.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сроки (год 1-2) | Мероприятия | Ответственность |
| Июнь | Начать сбор информации по профилям класса, описанных в Приложении Г | Весь персонал |
| Сентябрь-декабрь | Рассмотреть план с персоналом и родителями  Начать работу над стратегиями | Весь персонала, родители, и ученики (где необходимо) |
| Декабрь | Собрать данные:   * Оценки табеля успеваемости – по учебному году по сегодняшний день * Результаты ОКОО – уровень начальной школы * Профили класса   Изучить данные. Начать устанавливать тенденции в успеваемости учеников.  Праздновать успехи. | Весь персонал  Персонал родители и ученики (где необходимо)  Группы оценки  Любое вовлеченное лицо |
| Февраль-апрель | Собрать данные:   * Оценки табеля успеваемости – по учебному году по сегодняшний день * Профили класса * Результаты ОКОО – чтение и писание 10 класса   Обновление статуса: снова изучить данные и стратегии реализации.  Праздновать успехи. | Весь персонал  Персонал родители и ученики (где необходимо)  Группы оценки  Любое вовлеченное лицо |
| Июнь | Собрать данные:   * Окончательные оценки табеля успеваемости * Профили классов   Обновление статуса: изучение данных, поиск тенденций в успеваемости учеников  Праздновать успехи. | Весь персонал  Персонал родители и ученики (где необходимо)  Группы оценки  Все школьное сообщество |

**7. Как мы должны оценить результаты?**

В разделе 5 в нашем описании мероприятий, вовлеченных в создание плана совершенствования школы, мы обсуждали важность постоянного мониторинга плана, так и регулярно планируемых контрольных пунктов для оценки. Целью такого мониторинга и оценки является то, что упорная работа персонала, членов школьного совета, родителей и учеников получает желаемый эффект и то, что стратегии, которые реализуются, повышают успеваемость учеников. Поскольку персонал и члены школьного совета могут меняться из года в год, сентябрь года 2 – наверняка самое лучшее время для планирования пересмотров школьного плана.

**Формирование групп оценки**

В сентябре года 2, школы должен сформировать группу оценки для каждой из трех приоритетных областей: учебная программа, школьная среда и вовлеченность родителей. Те же самые процедуры должны использоваться для того, чтобы способствовать участию и выбору групп представителей, которые использовались для формирования групп действий, которые составили план (см. раздел 5). Лица, которые принимали участие либо в планировании или группах действия, должны быть способными продолжить свою вовлеченность в плане, а новые участники должны приветствоваться. Снова, персонал, члены школьного совета, родители, члены другого сообщества должны иметь право записаться в группу оценки, в которую, как они считают, они могут принести пользу. Каждая команда оценки должна иметь лидера для продвижения групповой работы.

**Сбор данных**

В начале процесса планирования совершенствования школы данные школы и совета дают направление для установления приоритетов. Когда реализованы стратегии совершенствования, школы продолжают собирать данные, сравнивая их с оригинальным материалом. Много информации, которую используют школы для оценки прогресса плана, придет из тех же самых источников, откуда и оригинальный материал: оценки табеля успеваемости, результаты оценок ОКОО, профили классов, отчеты о поведенческом инциденте, исследования родителей и т.д. устанавливая постоянный процесс сбора и анализа данных, директор создает практику оценки и эвалюации, которая может использоваться преподавателями в классах для контроля за прогрессом учеников. Например, школы создают три или четыре табеля успеваемости в год. Среднесрочный табель успеваемости средней школы предоставляет полезную информацию для оценки прогресса стратегий совершенствования. Краткий отчет оценок табеля успеваемости, которые включает в себя первоначальные данные табеля успеваемости, позволяет легко провести сравнения. Официальные или неофициальные исследования персонала, родителей и учеников, а также фокус-групп, состоящих из родителей и учеников, также может служить ценным средством сбора данных. Ниже указаны примеры типов исследовательских вопросов, которые могут помочь школам оценить свой прогресс в отношении целей в областях совершенствования школьной среды и повышения вовлеченности родителей.

Примеры:

В результате нашей работы школа является безопасным местом для учеников

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_10

Полностью согласен Полностью не согласен

Через наши информационные бюллетени и веб-сайт сейчас мы более эффективно общаемся с родителями в нашем сообществе

1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_5\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_10

Полностью согласен Полностью не согласен

Директора должны консультировать персонал, школьные советы, членов группы оценки, родителей, других членов сообщества и учеников касательно дополнительных способов оценки прогресса плана. Сбор данных может быть трудной и длительной задачей. Каждый вовлеченный в планирование совершенствования школы должен помнить, что данные собираются для того, чтобы обеспечить основу для оценки, но также для определения (и позднее празднования) успехов, освещения будущих направлений, уничтожения потенциальных промахов в зародыше, и удерживать внимание каждого на совершенствовании.

Мы повторяем: Продолжительное изменение занимает время. Это появляется тогда, когда есть четкий план, достаточно большие временные рамки, процесс постоянного мониторинга и регулярного пересмотра. Пересмотры могут основываться на надежных данных, систематически собранных в течение долгого времени, они также должны четко служить целям плана, которые остаются неизменными.

**Проведение оценки в конце года**

Формальная оценка должна иметь место в конце года 2 (первый год реализации). Конец года – удобное время оценить и, если необходимо, перефокусировать внимание или усовершенствовать план. Конец года – это также время для празднования достижений и прогресса школы. Персоналу, школьным советам, родителям, другим членам сообщества и ученикам должна быть предоставлена возможность оценить всю информацию, которую школа собрала в течение года, и прокомментировать относительно эффективности стратегий, которые были реализованы. Каждый должен помнить, что это оценка стратегий в плане, а не целей. (Центры внимания и сроки могут быть оценены также). Кроме случаев, если есть четкое доказательство, что школа выбрала неподходящие или недостижимые цели, цели не должны меняться.

Группы оценки должны координировать оценки по их областям приоритета. После рассмотрения кратких обзоров данных собранных в своих областях, они должны задать себе следующие вопросы:

* Есть что-то в информации, что вам непонятно?
* Если да, то хотели бы вы чтобы вам прояснили?
* Есть что-то об информации, что вас удивляет?
* Есть что-то, что вас интересует?
* Работают ли ученики так как вы от них ожидали?
* Рисует ли информация другую картину против той, которую вы наблюдали в классе (преподаватели и ученики) или дома (родители и ученики)?

Затем группы оценки должны рассмотреть стратегии, которые имеются, и оценить достаточно ли они эффективны для преследования цели. Если члены группы оценки соглашаются, что стратегии необходимо изменить, тогда они должны задать себе следующий вопрос:

* Что конкретно нам необходимо сделать, что *отличается*, и что может нам достичь цели в данной области?

Как только пришли к новой или пересмотренной стратегии группы оценки должны принять во внимание стратегии, которые следуют в плане совершенствования школы в год 3 и далее. Если эти стратегии все же подходящие, они должны остаться. Если их необходимо изменить в результате пересмотра стратегий года 2, они должны быть пересмотрены и откорректированы соответствующим образом.

Группы оценки затем заполняют последнюю колонку в схеме планирования (рисунок 5) с учетом ревизий (если необходимо, можно составить полностью пересмотренную схему).

В конце сентября представители групп оценки представляют черновой пересмотренный план персоналу, школьному совету, родителям, другим членам сообщества и ученикам (где необходимо) на рассмотрение и предоставление обратной связи. Затем они объединяют любые дальнейшие изменения и передают пересмотренный план директору для презентования школьному сообществу в начале октября.

**8. Как мы должны поддерживать хорошую работу?**

Используя первоначальный (или если план был изменен, то пересмотренный) план, школы продолжают реализацию и процесс мониторинга.

**Год 3 и далее**

До сих пор школы работали над планом совершенствования школы в течение целого года. Сбор данных, процедуры мониторинга, периодические оценки и обновления статуса – часть их обычного режима. Директора продолжают организовывать возможности профессионального развития, чтобы поддержать персонал и членов школьного совета в то время как они реализуют план.

На данной стадии школы, их директора, персонал, школьные советы и родители могут испытать желание перейти к новым целям или переключиться на новые области. Они провели определенный анализ и получили хорошую обратную связь относительно их усилий и, следовательно, могут подумать: «Это мы уже выполнили. Давай те двигаться вперед.» Что они наверняка испытывают – так это небольшое изменение.

Небольшое изменение стоит отпраздновать, но это не является тем же самым, что и достижение цели. Директора должны убедиться, что преподаватели и все родители, вовлеченные в процесс реализации, обновляют свой фокус относительно целей плана и выполняют стратегии плана постоянно и эффективно. Это единственный способ гарантировать настоящее изменение и долгосрочные цели.

К году 3 директора могут начать чувствовать давление других инициатив и других областей центра внимания со стороны совета и министерствами, а также с самой школы. Школы должны будут справиться со многими инициативами, но они не должны потерять центр внимания плана совершенствования. Если соответствуя другим инициативам директор позволяет тому, что план совершенствования школы был оставлен, персонал, члены школьного совета, родители и ученики могут посчитать, что школа никогда по-настоящему не намеревалась делать **значительные** улучшения. Руководителям необходимо понимать, сколько времени уходит на совершенствование школы и защиту процесса.

Школьные советы продолжают играть важную ценную роль в году 3. Если план работает, то родители смогут увидеть некоторые результаты в виде повышенной успеваемости своих детей. Разделяя данные, которые свидетельствуют об улучшении и держа родителей в курсе всех последующих шагов плана, школьные советы, работающие с директорами, могут донести до родителей идею, что у школы есть видение и она серьезно относится к совершенствованию успеваемости учеников. Родители затем поймут и будут оказывать поддержку школе, если школа отказывается незамедлительно взять на себя новую инициативу.

Каждый должен помнить, что процесс планирования совершенствования школы позволяет школам установить свои приоритеты и цели, решить что они будут делать в данный момент, и что они не будут делать в данный момент. Директора могут отреагировать на новые инициативы, сказав: «Мы сделаем все, что мы можем, но это не является частью нашего текущего плана. Мы это отложим для дальнейшего рассмотрения в качестве части нашего *следующего* плана». Если родители принимали участие в процессе и были в курсе прогресса школы, они способны поддержать решение директора.

В конце года 3 школы снова начинают цикл планирования. Новые приоритеты, цели, центры внимания, стратегии, сроки и т.д. , т.е. все компоненты изначального плана совершенствования, установлены. Ресурсы и поддержка (указано в разделе 6) обновляются, и начинается реализация нового плана. (как указано в разделе 1, школы могут выбрать установить циклы планирования, которые рассчитаны на более 3 лет).

До начала нового цикла планирования совершенствования, тем не менее, школы должны уделить время празднованию своих улучшений. Осознание и разглашение о улучшениях школы и упорной работы, которые привели к таким достижениям, это необходимо, чтобы продолжить успех процесса планирования совершенствования школы.

**Примечания и пояснения**

*Я надеюсь, что это задание служит моделью для всех школ в Онтарио. Происходят замечательные вещи, когда родители и школы работают совместно.*

1 Отчеты КСО по индивидуальным советам доступны на веб-сайте КСО: *http://eic.edu.gov.on.ca.*

2 Онтарио, Комитет по Совершенствованию образования, *Впереди путь – IV: Отчет по совершенствованию школ через повышенную ответственность.* (Торонто: Комиссия, 2000), 10.

3 Онтарио, Комитет по Совершенствованию образования, *Впереди путь – III: Отчет о роли школьных советов* (Торонто: Комиссия, 1998), 12.

4 Приложение A дает краткое описание испытательных проектов и названия привлеченных школ. Для получения более подробной информации относительно испытательных проектов или опыту конкретных школ, пожалуйста, свяжитесь с лицами, указанными в приложении.

5 Ссылки на “родителей” в данном документе должны включать официальных опекунов детей.

6 Онтарио, Министерство образования и обучения, *Учебная программа Онтарио, Классы 1-8: Язык* (Торонто: Министерство, 1997), 4. Документы принципа учебной программы по всем предметным областям

описывают ожидания.

7 в том же месте.

8 Лезотт, Лоуренс У. и Барбара К. Джейкоби, *Руководство по процессу совершенствования школы на основе эффективных исследований школы* (Окемос, Мич.: Продукты эффективной школы, совместно с Мичиганским институтом Управления образованием,1990); и Лейтвуд, K.A. и Роберт Айткен, *Делая школы умнее: Система для мониторинга прогресса школы и района* (Thousand Oaks, Calif.:Corwin Press, 1995).

9 Лезотт Лоуренс У. И Барбара К. Джейкоби, op. cit., 10.

10 Эпстейн Джойс Л., Л. Коатс, K.C. Салинас, M.Г. Сендерс и Б.С. Саймон, Партнерство *Школы, Семьи и сообщества: Ваше руководство для действия* (ThousandOaks, Calif.: Corwin Press, 1997); и Эпстейн Джойс Л., *Партнерство школы и семьи: Отчет 6* (Балтимор, Md.: Джонс Хопкинс Юниверсити, Центр по обучению семей, сообществ, школ и детей, 1992).

11 Профили класса описаны позднее в данном разделе.

12 Лезотт Лоуренс У. И Барбара К. Джейкоби, op. cit.

13 На основе характеристик эффективных школ, предусмотренных в Лезотт, Лоуренс У. и Барбара К. Джейкоби, op. cit., а также исследование по эффективным школам, проводимому K.A. Лейтвуд, Майкл Д. Шмокер и другие. (См. Приложение G, “Дополнительные ресурсы,” по опубликованным работам тремя авторами.)

14 Эпстейн, Джойс Л., Л. Коутс, K.C. Салинас, M.Г. Сендерс и Б.С. Саймон, цит. соч., 8.

**Приложение А: Проект планирования совершенствования школы**

В январе 2000 Комиссия по совершенствованию образования (КСО) пригласила школы со всей провинции принять участие в проекте совершенствования школы. Целью было выявить эффективные стратегии для разработки планов совершенствования школы, которые приведут к повышению усвоения знаний учениками и увеличению степени вовлеченности родителей в образование.

Претендентов попросили представить письма как от директора, так и от председателя школьного совета, с обоснованием почему они хотят, чтобы их школа приняла участие в проекте.

Из множества школ, которые подали заявки на участие, было выбрано 10 начальных школ, которые представляли англоязычную, англоязычную католическую, франкоязычную и франкоязычную католическую системы. Выбранные школы расположены в сельских и городских областях южного и северного регионов провинции. Численность школы варьировалась от 200 до более 800 учеников. Каждая школа имела свои собственные уникальные характеристики и потребности.

4 фасилитатора работали с директорами, персоналом и родителями (и в одной школе с учениками), чтобы разработать планы совершенствования. Фасилитаторы собрали соответствующие данные по планированию совершенствования из множества источников и проанализировали их вместе с группами родителей для того, чтобы установить основу для создания плана. Школы, вовлеченные в свои сообщества, приняли на себя много мероприятий, описанных в данном руководстве.

Школы работали над своими планами в апреле, мае и июне 2000г. В конце июня каждая школа успешно разработала план совместно с советом, родителями и, в некоторых случаях, с другими членами сообщества, которые действовали в качестве равноправных партнеров в разработке. Реализация данных планов начнется во всех школах осенью 2000г.

Канадская Ассоциация Образования координирует трехлетний исследовательский проект с вовлечением 10 школ в проект, изучая процесс планирования совершенствование школы и оценивая насколько успеваемость учеников повышается. Доктор Кеннет Лейтвуд Института изучения в Образовании Онтарио проводит исследовательский проект.

В течение процесса планирования директора, персонал, родители и ученики представили положительную обратную связь относительно проекта. Некоторые его комментарии процитированы на полях данного руководства.

Такого рода комментарии подкрепили ценность проекта для КСО. Работа директоров, персонала, школьных советов, родителей и учеников, которые принимали участие в данном проекте, внесли хороший вклад в написание данного руководства и разработку модели, которую она описывает.

Руководитель проекта, фасилитаторы, члены комиссии и каждый в КСО благодарит всех участников за их энтузиазм, обязательства и идеи.

Привлеченные школы описаны ниже, также указанные контактные лица. Для получения более подробной информации относительно проекта, пожалуйста, свяжитесь с руководителем проекта. По информации относительно опыта определенной школы, пожалуйста, свяжитесь с контактным лицом, указанным в списке.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Руководитель проекта: Рут Лэмберт (416) 325-1073 | | | |
| Фасилитаторы: Анита Барк, Френк Фера и Кен Хэнсон | | | |
| Районный школьный совет (РШС) | Директор по Образованию и номер телефона | Школа и адрес | Директор школы и номер телефона |
| Алгома РШС | Рей де Росарио  (705) 945-7111 | H.M. Роббинс  Государственная школа  83 Ист Балфур Стрит  Соулт Ste. Marie ON  P6C 1X4 | Рон Лейшман  (705) 945-7119 |
| РШС Ниагара | Бил МакКлин  (905) 641-1550 | Школа принцессы Маргарет  6624 Калп стрит  Ниагара Фоллз ОН  L2G 2C4 | Ширли-Энн Тил  (905) 354-2333 |
| РШС 38 (Лондон Католический) | Патрик Дунн  (519) 663-2088 | Школа Святой Мэри  128 Уильям стрит  Уэст Лорн ON  N0L 2P0 | Дженнифер Пол-О Доннелл  (519) 768-1540 |
| Харон-Супериор  Католический РШС | Доктор Сесил Сомм  (705) 945-5400 | Школа Святого Патрика  16 Техас Авеню  Соулт Ste. Marie ON  P6A 4Y8 | Тони Нанне-Литл  (705) 945-5532 |
| Ниагара Католический РШС | Энжело Ди лани  (905) 735-0240 | Католическая школа СВ. Анны  218 Мейн стрит  Св. Кетрин ON  L2N 4W1 | Ричард Калл  (905) 934-1755 |
| РШС Долины Темзы | Джон Лафлин  (519) 452-2150 | Государственная школа Д.Р. Робартса  84 Бау стрит  Лондон ON  N5V 1B1 | Лан Харди  (519) 452-8270 |
| Католический РШС Торонто | Йоханн Стюарт  (416) 222-8282 | Школа Св. Вероники  30 Бенк стрит  Торонто ON  M6K 1R3 | Джон Кассиди  (416) 393-5280 |
| РШС Торонто | Маргорите Джексон  (416) 397-3000 | Государственная школа Роз Авеню  675 Онтарио стрит  Торонто ON  M4X 1N4 | Линда Рейчерт  (416) 393-1260 |
| CSD catholique du Centre-Est de l’Ontario | Марк Годбоут  (613) 746-2555 | École Le Petit Prince  349, rue Olmstead  Vanier ON  K1L 1B1 | Лиз Жолике-Бодро  (613) 741-8515 |
| CSD 59 (Est de l’Ontario) | Дэнис Чартранд  (613) 747-3833 | École Rose des Vents  1650, 2e Rue Est  Cornwall ON  K6H 2C3 | Терез Чапут  (613) 932-4183 |

Приложение Б: Образец Плана по Совершенствованию Школы

Примечание: в данном образце плана, который начнется со следующей страницы, условия, с которыми знакомы преподаватели и многие родители, пояснены для рядового читателя.

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: Повысить общий уровень навыков писания учеников согласно стандартным оценкам | |
| Целевой показатель: к концу года 3 (второй год реализации) 60% учеников, которые достигали уровня 2 по писанию, будут достигать уровня 3. | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Оценка и эвалюация | Преподаватели в каждом классе будут использовать образцы учебной программы Онтарио, опубликованными Министерством образования для создания “рубрик” или схем, которые описывают знания и навыки, которые ученики должны продемонстрировать в писании по каждому из четырех уровней успеваемости. Они также будут выбирать примеры работ учеников, которые показывают каждый из четырех уровней успеваемости.  Эта стратегия будет выполняться в виде следующего:  • преподаватели в каждом классе разработают посеместровую письменную работу для своих учеников.  • преподаватели в каждом классе разработают схему задания, основанную на схеме успеваемости в соответствующем документе учебной программы Министерства образования, и дают ученикам данную схему, когда им выдается задание.  • преподаватели в каждом классе соединят задания вместе и выберут часть письменной работы, которая представляет каждый из четырех уровней успеваемости.  • преподаватели предоставят ученикам и их родителям копии схем.  Студенты будут использовать схему и копии образцов вышеуказанного задания (на всех образцах не будет указано имя ученика-автора), чтобы научить их оценить свою собственную работу следующим образом:  • преподаватели создадут модель того, как необходимо оценить часть письменной работы.  • ученики, работающие в парах, будут использовать схему и образцы, чтобы оценить письменную работу друг друга.  Преподаватели и ученики помогут родителям понять принцип оценки следующим образом:  • преподаватели в каждом классе будут проводить вечера, посвященные учебной программе, для родителей, чтобы помочь родителям понять, что работа каждого из четырех представлена в виде следующего.  • во время конференции, проводимой учеником, (т.e., собрание в школе, проводимое учеником, между учеником и его/ее родителями с целью обсудить прогресс ученика; преподаватель присутствует для того, чтобы помочь и ответить на вопросы, если это необходимо), ученики помогут своим родителям понять систему оценки. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
|  | Год 2,  семестры 1, 2,  и 3 |  | год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Создаются задания |  | Преподаватели |  |  |
| Создаются схемы, ориентированные на конкретные задачи |  | Преподаватели, работающие с партнерами группы класса |  |  |
| Выбираются образцы |  | Преподаватели, работающие с партнерами группы класса |  |  |
| Копии схем выдаются ученикам и родителям | Год 3, семестр 1 | Преподаватели |  |  |
|  | год 3,  семестры 1, 2,  и 3 |  | год 3, декабрь, март и июнь |  |
|  |  | Преподаватели |  |  |
| Ученики определяют соответствующие оценки и дают комментарии, которые поддерживают их оценку. |  | Ученики |  |  |
|  | Год 3 |  | год 3, декабрь, март и июнь |  |
| Мероприятие проведено. Родители показывают, что они понимают на что необходимо смотреть относительно письменной работе ребенка |  | Преподаватели, родители |  |  |
| Ученики фактически объясняют систему оценки |  | Ученики |  |  |

(продолжение на следующей странице)

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: Повысить общий уровень навыков писания учеников согласно стандартным оценкам(продолжение) | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Обоснование и организация идей письменно | Преподаватели будут обучать и создавать содержательные конференции (ученики, работающие в парах, обсуждают содержание, в отличие от грамматики, произношения и т.д., части работы другого ученика; также известна как конференции равных), уделяя внимание обоснованию и организации идей в письменном языке:  • преподаватели разработают программу, которая поможет ученикам сконцентрировать внимание на обосновании и организации идей во время содержательной конференции.  • ученики будут проводить содержательные конференции с помощью программы. В течение года, в том числе после проведения конференций, преподаватели будут вывешивать в классе образцы письменных работ учеников, которые демонстрируют хорошие навыки обоснования и организации идей.  Школа будет проводить встречи для обсуждения учебной программы с родителями:  • преподаватели предоставят родителям копии программы, которую ученики использовали.  • преподаватели составят стратегии, с помощью которых родители могут помочь ученикам сконцентрировать внимание на обосновании и организации идей в то время, когда они дома корректируют и исправляют свою работу. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
| Описание вывешенной конференции, а также модели типов вопросов, которые направляют конференцию. | Год 3, семестр 1 | Преподаватели | год 3, декабрь, март и июнь |  |
| Программа разработана. |  | Преподаватели |  |  |
| Студенты пользуются программой в своих содержательных конференциях, чтобы оценить  Обоснование и организацию информации в письменной работе друг друга |  | Преподаватели, ученики |  |  |
| Образцы вывешенных работ | Год 3, семестры 1, 2 и 3 | Преподаватели | год 3, декабрь, март и июнь |  |
|  | Год 3, семестр 2 |  | год 3, декабрь, март и июнь |  |
| Копии предоставлены. |  | Преподаватели | год 3, декабрь, март и июнь |  |
|  |  | Преподаватели, родители |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: повысить положительное поведение ученика  Целевой показатель:   1. К концу года 3 (второй год реализации) будет 50%-ное снижение числа инцидентов запугивания 2. К концу года 3 (второй год реализации) будет 40%-ное снижение числа поведенческих нарушений | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Запугивание | Комиссия в составе директора школы, преподавателей, членов школьного совета, родителей и других членов сообщества будут анализировать программу против запугивания, и решить какая программа будет принята школой:  • члены комиссии проведут поиск литературы.  • комиссия позволит издателям программ против запугивания представить их программы комитету на рассмотрение.  • комиссия проконсультируется с консультантом (-ами) по профориентации .  • комиссия разработает журнал инцидентов запугивания для директора/заместителя директора для сбора данных по определенным инцидентам запугивания в школе.  • комиссия пример решение по программе и примет необходимые меры для е приобретения (напр., купит ее, если необходимо).  Школа проведет родительское собрание, где представит новую программу против запугивания.  Школа предоставит обучение всему персоналу по реализации программы.  Школа будет внедрять программу против запугивания в качестве испытательного проекта.  Школа изменит программу на основе уроков, полученных из испытательного проекта, и внедрит программу во всей школе. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
| Комиссия создана | Год 2, семестр 1 | Администрация, преподаватели, родители | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Литература, программы и т.д,  рассмотрены, а эксперты,  консультанты по профориентации и т.д. проконсультированы |  | Комиссия |  |  |
|  |  | Комиссия |  |  |
|  |  | Комиссия |  |  |
| Журнал создан и работает |  | Комиссия, администрация |  |  |
| Программа приобретена и организована |  | Комиссия, администрация |  |  |
| 75% родителей посещают собрание | Год 2, семестр 1 | Администрация, преподаватели, члены комиссии | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| 100% персонала прошли обучение | Год 2, семестр 1 | Администрация, работающая с консультантами, преподаватели | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| 40%-ное снижение инцидентов запугивания  среди учеников  среднего уровня | Реализация: год 2, семестр 1  Показатель успеха: к концу года 2 | Администрация, преподаватели | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| 50%-ное снижение инцидентов запугивания в школе | Реализация: год 3, семестр 1  Показатель успеха: к концу года 3 | Администрация, преподаватели | Год 3, декабрь, март и июнь |  |

(продолжение на следующей странице)

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: повысить положительное поведение ученика (продолжение) | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Кодекс поведения | Комиссия, состоящая из директора школы, преподавателей, членов школьного совета, родителей , других членов сообщества и учеников разработают кодекс поведения в виде следующего:  • так же как с программой против запугивания, члены комиссии рассмотрят имеющуюся информацию, включая кодексы поведения других школ и их собственного, а также местный кодекс поведения, прежде чем разработаю кодекс.  • комиссия создаст журнал поведенческих нарушений для директора/заместителя директора для сбора основной информации по конкретным нарушениям.  Школа направит кодекс всем родителям с отрывным листком, который родители должны будут вернуть, это говорит о том, что они получили кодекс.  Школа проведет собрание, на котором представит кодекс всем ученикам.  Школа разместит кодекс в каждом классе и распечатает его в памятной книге.  Администрация будет предоставлять персоналу информацию по поведенческим нарушениям (как записано в журнале) регулярно на собраниях персонала.  Школа внедрит кодекс поведения и будет его исполнять. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
|  | Год 2 | Администрация, преподаватели, школьный совет, родители, ученики | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Литература, программы и т.д,  рассмотрены, а эксперты,  консультанты по профориентации и т.д. проконсультированы |  |  |  |  |
| Кодекс создан |  | Администрация, комиссия |  |  |
| Журнал создан и работает |  | Администрация, комиссия |  |  |
| 85% родителей возвращают отрывные листки, что говорит, что они получили кодекс | Год 2, семестр 2 | Администрация, школьный совет | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Собрание проведено. Посетили все ученики | Год 2, семестр 2 | Администрация, преподаватели | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Плакаты, говорящие, что кодекс размещен в каждом кабинете | Год 2, семестр 2 | Преподаватели | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Повестка дня собрания персонала, в которой говорится, что информация была предоставлена | Год 2 (в процессе) | Администрация | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Начинается реализация | Год 2, семестр 3 | Администрация, преподаватели, родители, ученики | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| 40%-ное снижение в зафиксированных поведенческих нарушениях | Показатель успеха: к концу года 3 |  | Год 3, декабрь, март и июнь |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: помочь родителям поддержать обучение своих детей дома  Целевые показатели:   1. К концу года 3 (второй год реализации) 80% родителей представят информацию, что они регулярно оказывают поддержку своим детям при выполнении домашнего задания 2. К концу года 3 (второй год реализации) будет 60%-ное увеличение в коэффициенте выполненного домашнего задания вовремя | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Разработать и внедрить принцип домашнего задания | Комиссия, состоящая из директора, преподавателей, членов школьного совета, родителей и учеников рассматривают принципы Министерства образования и совета в отношении домашней работы и сообщают о результатах администрации, персоналу и школьному совету  Комиссия разработает принцип домашней работы, который состоит из следующих элементов:   * Определение домашней работы, в том числе различного рода задания ,которые могут быть включены   • аргументация почему преподаватели дают домашнее  • руководство относительно того сколько домашней работы должно быть дано ученикам  • краткое описание обязанностей преподавателей, учеников и родителей в отношении домашней работы  Школа будет внедрять принцип домашней работы.  Школа создаст программу памятной книги в виде следующего:  • каждому ученику будет выдана памятная книга, в которой следует ежедневно записать каждое домашнее задание.  • каждого родителя просят поставить подпись в памятной книге, чтобы указать, что родитель удостоверился, что ученик выполнил задание.  Школа разработает руководство по домашней работе, в которой будет указано следующее:  • еженедельный план домашних заданий  • подробная информация о заданиях (напр., как должны быть предоставлены выполненные задания, требуемый уровень вовлеченности родителей)  • общая информация о роли родителей относительно поддержки удовлетворительного выполнения домашних заданий детьми.  Каждому ученику школа выдаст руководство, школа также уведомит всех родителей о руководстве и его целях. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
| Комиссия создана. | Год 2, семестр 1 | Преподаватели, школьный совет, родители, ученики | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Результаты, о которых сообщено администрации, персоналу и школьному совету |  |  |  |  |
| Принцип разработан | Год 2, семестр 2 | Преподаватели, школьный совет | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
| Персонал использует руководство принципа при выдаче домашнего задания | Год 2, семестр 3 | Преподаватели | Год 2, декабрь, март и июнь |  |
|  | Год 3 (в процессе) | Администрация, преподаватели, родители, ученики | Год 3, декабрь, март и июнь |  |
| У каждого ученика есть памятная книга и он ей пользуется |  |  |  |  |
| 80% родителей регулярно подписывают памятные книги своих детей | К концу года 3 |  |  |  |
| Руководство разработано | Год 3 (в процессе) | Администрация, преподаватели | Год 3, декабрь, март и июнь |  |
| У каждого ученика есть руководство |  |  |  |  |
| Все родители уведомлены о руководстве и его целях |  |  |  |  |

(продолжение на следующей странице)

|  |  |
| --- | --- |
| Цель: помочь родителям поддержать обучение своих детей дома (продолжение) | |
| Центр внимания | Стратегии |
| Повысить уровень знаний родителей относительно учебной программы | Школа установит связь (телефон или интернет), которой могут пользоваться родители, чтобы проверить какое домашнее задание было дано их детям.  Преподаватели будут собирать и документировать информацию касательно процентов выполнения домашних заданий, объем домашнего задания и т.д. систематически и в целях сравнения.  Школа будет проводить вечерние собрания на тему учебной программы для родителей:  • преподаватели покажут родителям как помочь их детям с домашней работой (например, преподаватели могут предоставить родителям и объяснить программу, которая используется для помощи ученикам улучшить их навыки обоснования и организации информации, они могут объединить стратегию из цели учебной программы с этой стратегией, чтобы повысить уровень вовлеченности родителей) |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели успеха | Сроки | Ответственность | Обновление статуса | Ревизии |
| Связь установлена | Год 3 (в процессе) | Администрация, преподаватели | Год 3, декабрь, март и июнь |  |
| Информация собрана и зафиксирована | Год 2, семестр 1 (затем текущее выполнение) | Администрация, преподаватели | Год 2 и 3  декабрь, март и июнь |  |
| 60%-ное увеличение по домашним заданиям, выполненным вовремя | К концу года 3 |  |  |  |
| 75% родителей посещают мероприятие | Год 2, семестр 1 | Администрация, школьный совет, преподаватели, | Год 3, декабрь, март и июнь |  |
| Родители свидетельствуют о том, что они понимают как помочь своим детям с домашней работой |  |  |  |  |

**Приложение В: Характеристики эффективного директора школы**

Лидерство директора – важно для процесса перемен. Директора могут преобразовать свои школы в эффективные центры обучения для всех учеников. Для того чтобы быть эффективными директора должны:

1. Создать и довести до сведения единое мнения, которое лежит в основе обязательства

(Ответьте на вопрос: «О чем мы здесь заботимся?»)

* Вовлечь персонал, членов школьного совета, родителей и других членов сообщества в создание единого мнения
* Использовать обоснование задачи и целей районного школьного совета, чтобы обеспечить направление для мнения школы
* Довести до сведения мнения школы до персонала, учеников, школьного совета, родителей и более обширного сообщества
* Привлечь все части сообщества к оказанию поддержки мнению школы
* Внести ясность относительно практических сложностей мнения школы по программам, инструкциям и т.д.
* Помочь персоналу, членам школьного совета, родителям и обширному сообществу понять отношение между инициативами Министерства образования и задачами и целями районного школьного совета и видением школы

1. Добиться консенсуса относительно целей и приоритетов школы

(Ответьте на вопрос: «На что конкретно мы концентрируем внимание, чтобы добиться изменения?»

* Работа с персоналом, школьным советом, родителями и другими членами сообщества для того, чтобы установить цели школы
* Убедиться, что цели школы ограничены небольшим количеством хорошо определенных целей, которые применимы для всех детей в школе
* Довести до сведения о целях школы до всего персонала, учеников, родителей и обширного сообщества
* Построить планы совершенствования и решения однозначно исходя из целей
* Создать поддержку и принять на себя обязательство относительно плана совершенствования школы
* Убедиться, то отдельные преподаватели понимают, что от них ожидается, что они разработают и будут преследовать свои собственные профессиональные цели
* Использовать цели школы в качестве основы для обсуждения с отдельными преподавателями касательно их профессиональных целей

1. Создать продуктивную школьную среду

Ответьте на вопрос: «Как мы будем работать вместе, чтобы поддержать друг друга в данном процессе?»

* Поощрять и поддерживать преподавателей, которые работают вместе над созданием совместных проектов
* Поддерживать проекты, где командная работа является полезным методом работы
* Поощрять принятие рисков и экспериментов, поддерживать их; понимать, что ошибки – часть процесса совершенствования
* Оказать поддержку отдельным членам персонала, если необходимо
* Продвигать среду, где ценится разнообразие и организация групповой работы и где внимание концентрируется на усиленной коммуникации и обмене информации
* Предоставить возможности нетворкинга для персонала, чтобы они могли поделиться идеями и задать вопросы другим преподавателям из школы или других школ
* Создать/поощрять внимательные, благоприятные условия
* Праздновать успех и отдать должное, где оно имеет место

1. Изменить структуры школы, чтобы повысить участие в принятии решений

Ответьте на вопрос: «Как будет работать школа, чтобы поддержать свои цели?»

* Использовать собрания с персоналом как возможность для совместного принятия решения и профессионального развития преподавателей
* Позволить персоналу управлять собственными комиссиями по принятию решений
* Доверять преподавателям и давать им свободу действия принятия решений в рамках целей школы
* Вовлекать преподавателей, прежде чем принимается решение
* Принимать одностороннее решение лишь по мере целесообразности и незамедлительно уведомить персонал о таких решениях и причинах
* Выделять ресурсы для поддержки целей школы
* Создать расписания, выделить классы и т.д., чтобы способствовать совместной работе преподавателей
* Делиться информацией с персоналом, чтобы они могли принять обоснованные решения
* Выполнять решения, принятые совместно с преподавателями
* Предоставить персоналу возможность за пределами школы развивать свои лидерские навыки
* Искать примеры лидерства преподавателя и родителя, когда таковые возникают – праздновать

1. Создать ценности, продвигаемые школой

Ответьте на вопрос: «Как по-другому нам необходимо работать, чтобы имело место изменение?»

* Вести *делами*, а не словами
* Использовать лидерские качества, которые случат в качестве моделей, при взаимодействии с учениками, персоналом, школьным советом, родителями и другими членами сообщества
* Создать стратегии для решения проблем и стратегии коммуникации, которые персонал сразу же может использовать в работе с учениками, родителями и другими преподавателями
* Публично выразить признательность персоналу за их вовлеченность в школьные дела и особые события
* Выразить благодарность за тот вклад, которые вносит персонал, школьный совет, родители и другие члены сообщества в мероприятия, направленные на решение проблем
* Оставаться в курсе образовательных методов и принципов, делиться этими знаниями с персоналом, школьным советом, родителями и другими членами сообщества
* Быть вовлеченным во все аспекты деятельности школы
* Работать усердно и время от времени принимать на себя риски
* Демонстрировать активность и энтузиазм
* Вызывать уважение и использовать чувство юмора для создания перспектив

1. Придать интеллектуальный стимул

Ответьте на вопрос: «Как нам объединиться и стать сообществом обучающихся?»

* Призывать персонал принять философию непрерывного обучения
* Призвать персонал посмотреть на себя как на сообщество обучающихся, где ценятся преподавание и обучение
* Побуждать персонал думать о том, что они делают для своих учеников, предоставить им возможность поделиться лучшими практиками
* Призывать персонал стремиться к своему собственному профессиональному развитию, и поддерживать их развитие
* Поддержать посещение персоналом конференций, а также другие возможности профессионального развития, а также дать персоналу шанс поделиться информацией по таким событиям с другими коллегами
* Посещать конференции и делиться идеями после таких событий с персоналом
* Читать книги и профессиональную литературу по темам, касающимся целей школ
* Обсуждать собственные профессиональные цели с персоналом и призывать персонал раскрыть и обсудить свои профессиональные цели
* Сделать развитие персонала центром внимания на собраниях
* Использовать собрания и другие возможности для создания стратегий, которые могут быть применены в классе
* Быть осведомленным о текущих тенденциях и вопросах, а также об угрозах и возможностях в школьной среде и обществе в целом (см. «общая картина»), довести эту информацию до сведения персонала и всего школьного сообщества

Эффективные директора, кроме всего вышеперечисленного, следуют образцу, что школы – это научающиеся организации, чье внимание сконцентрировано на уровне усвоения знаний учениками.

На основе исследования в Лейтвуд К.А. и Д. Янтци «Трансформационное лидерство: Как директора могут помочь реформировать культуру школы», *Эффективность школы и Совершенствование школы,* 1990, 1(4), 249–80.

**Приложение Г: Понимание Ожиданий и Уровни Достижений в Документах по Учебной Программе Министерства Образования**

Все преподаватели должны понимать ожидания обучения учеников и уровни достижений, установленные в документах по учебной программе Министерства Образования. Когда у преподавателей единое понимание этих стандартов, то данные, которые они собирают по достижению учеников, и которые становятся основой для решений относительно целей и стратегий совершенствования школы, будут надежными данными.

Следующие ресурсы и мероприятия могут использоваться для повышения надежности информации, которую школа собирает по успеваемости учеников и для создания профилей класса, которые точны и полезны для планирования совершенствования школы.

Мы признаем, что данные ресурсы и мероприятия нацелены на преподавателей начальной школы, но и преподаватели средней школы могут найти их весьма полезными. Так как Министерство Образования публикует образцы, которые отражают уровни достижений в новых документах по учебной программе средней школы (см. раздел «Ресурсы» ниже), у преподавателей средней школы будут дополнительные ресурсы в их распоряжении. Мы призываем преподавателей средней школы, все-таки, прочесть следующий материал и использовать информацию в качестве основы для создания достоверных данных по достижению учащихся, которые могут использоваться для планирования совершенствования.

**Примеры ресурсов**

Министерство Образования сейчас в процессе опубликования серии «примеров», которые представляют собой образцы работ учеников, которые демонстрируют четыре уровня достижения, установленные Министерством, для оценки учеников. Примеры разработаны с целью помочь преподавателям понять, как уровни достижения применяются в отношении работ учащихся. В 1999г. министерство опубликовало образцы чтения и писания на английском языке для классов с 1 по 8, на сегодняшний день 2000г. оно опубликовало образцы на французском языке по лекции и по Écriture. Примеры, охватывающие математику классов 1-8 (для англоязычных систем) и математику классов 1-8 (франкоязычных система), а также примеры для английских и французских курсов на уровне средней школы, должны быть доступными до конца 2000г. (См. Приложение Ж «Дополнительные ресурсы» по всем биографическим ссылкам примеров, опубликованные по сегодняшний день).

В добавление к использованию примеров, чтобы понять уровни достижения, преподаватели должны осознать, что они могут давать задание в примерах, т.е. задания, на которых основаны примеры и образцы, для своих учеников, и сравнить результаты своих учеников с примерами в образцах. (каждый пример содержит полную инструкцию для преподавателей как руководить заданиями и мероприятиями, на которых основаны образцы примеров). Это замечательный способ создать базовую информацию по достижению ученика (Эту тему мы обсудим снова в Мероприятие 2 ниже).

**Буклеты**

Буклеты ежегодно публикуются Education Quality and Accountability Office (ОКОО), чтобы помочь преподавателям понять уровни достижения ОКОО в составлении оценки навыков чтения, писания и математики для классов 3 и 6. в буклетах представлены четкие примеры работы по каждому уровню достижения. На сегодняшний день ОКОО опубликовало такие буклеты на английском языке. Подобные буклеты для франкоязычных систему будут доступны после следующего этапа тестов ОКОО.

**Мероприятия**

**Мероприятие 1: Измеряя надежность оценок табелей успеваемости**

**1. Преподаватели записывают следующую информацию:**

* Оценки табеля успеваемости за первый семестр учеников классов 4-7 по чтению, писанию и математике
* Уровни достижения ОКОО учеников в классах 4-7 согласно определению с предыдущего года, когда они проводили тесты ОКОО для классов 3 и 6

1. затем преподаватели создают одну схему для каждого ученика, подобная той, которая указана на рис.Д, чтобы сравнить два комплекса оценок

3. Директор встречается с преподавателями класса 4, чтобы обсудить сравнения (индивидуально или в группах, в зависимости от сравнений) и преподавателями класса 7 (индивидуально или в группах, в зависимости от сравнений)

Рис. Д1: Сравнение данных ОКОО и табеля успеваемости учеников 4 класса

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Предмет | | Табель семестра 1 | Результаты ОКОО |
| Чтение – общий уровень достижения | | 2 | 3 |
| Писание - общий уровень достижения | | 3 | 1 |
| Направления математики | Арифметическое мышление и нумерация | 2 | 2 |
| Измерение | 1 | 1 |
| Геометрия и пространственное чувство | 3 | 3 |
| Схематизирование и алгебра | 3 | 3 |
| Управление данными и вероятность | 3 | 3 |

1. если оценки табеля успеваемости отличаются от результатов теста ОКОО (например, как указано в категории писания рис.Д1), обсуждение должно происходить во следующим вопросам:
   * есть в оценках что-то, что вас удивляет?
   * Есть ли что-то, что вас интересует?
   * Как оценки подходят под ваше чувство того, как ученик выполняет его/ее ежедневную работу?
   * Точны ли оценки, сходятся ли они с тем, что вы наблюдали в классе?
   * Получили ли ученики такие результаты теста ОКОО, какие вы от них ожидали?
   * Какова разница между результатами ОКОО и оценками вашего табеля успеваемости?
   * Какова разница между работой ученика, которую он выполнил для оценки ОКОО и документами ученика?
   * Какое объяснение вы по данным расхождениям приведете?
2. после обсуждения каждый преподаватель должен изучить и сравнить примеры работ каждого ученика в классе по проблемному предмету (писание, рис.Д1) с работой по данному предмету, которую ученик предоставил для оценки ОКОО. В большинстве случаев, так так пример ОКОО был выполнен в мае, а работа в классе – в сентябре-ноябре.
3. Если ОКОО и оценки табеля успеваемости значительно различаются (как в категории писания в рис.Д1), директор и преподаватель должны рассмотреть стоит ли преподавателю извлечь выгоду из возможностей профессионального развития по теме оценки и эвалюации, чтобы создать четкое понимание уровней достижения от министерства.

**Мероприятие 2: создание профилей класса**

Создание базовой информации по достижению ученика:

1. в июне (или в конце последнего семестра в средних школах) преподаватели просят учеников выполнить задание, указанное в документе примера Министерства Образования по предмету, т.е. то же самое задание, которые лежат в основе примеров.
2. преподаватели используют образцы работ учеников в документе примера, когда проверяют работу учеников, чтобы помочь им определить уровень достижения каждого ученика.
3. преподаватели передают работы учеников и их уровень достижения преподавателю, который будет их обучать в следующем году. Такое «портфолио» становится базовой информацией для оценки в следующем учебном году.

Оценивание успеваемости учащегося на протяжении года:

1. преподаватели выбирают задание на конец семестра (ноябрь/декабрь и март для начальной школы), подобное заданию в документе от Министерства Образования по предмету. Например, на уровне начальной школы заданием может быть отрывок для чтения с вопросами, небольшая работа по писанию и задача по математике по каждому направлению математики учебной программы.
2. преподаватели классов того же уровня например, все преподаватели 3 класса; на уровне средней школы – преподаватели классов того же уровня/того же предмета) ставят пять или шесть заданий вместе, чтобы гарантировать, что у них единый и совместно согласованный подход, который основан на ожиданиях и уровнях достижения, указанных в документах по учебной программе.
3. та же группа преподавателей затем выбирает одну часть работы ученика, которая представляет собой достижение уровня 3, одну часть, которая представляет достижение уровня 2 и одну часть, которая представляет достижение уровня 1 (т.е. примеры работы А, В, С и D).
4. преподаватели используют примеры работы ученика, выбранные на этапе 3, для того, чтобы присвоить оценки/уровни достижения остающимся заданиям.
5. преподаватели создают профили класса, который включает в себя уровни достижения всех учеников по вовлеченным предмету или предметам. Рис. Д2, Д3 и Д4 представляют собой примеры профилей класса для уровня начальной школы по чтению, писанию и математике.

Рис. Д2. Профиль класса. Чтение

|  |  |
| --- | --- |
| Имя ученика | Уровень достижения |
| Ученик А | 3 |
| Ученик Б | 2 |
| Ученик В | 3 |

Рис. Д3. Профиль класса. Писание

|  |  |
| --- | --- |
| Имя ученика | Уровень достижения |
| Ученик А | 3 |
| Ученик Б | 2 |
| Ученик В | 3 |

Рис. Д4. Профиль класса. Математика

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Имя ученика | Арифметическое мышление и нумерация | Измерение | Геометрия и пространственное чувство | Схематизирование и алгебра | Управление данными и вероятность |
| Ученик А | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Ученик Б | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Ученик В | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |

1. преподаватели и директор три раза в год собираются для обсуждения профилей класса.
2. преподаватели и директора могут сравнить оценки профилей класса с оценками табеля успеваемости и результатами ОКОО. (Директора могут собрать воедино оценки табелей успеваемости в электронной форме, чтобы облегчить задачу).
3. Преподаватели и директора могут обсудить использование специальных программ или корректировки стратегий преподавания, чтобы помочь ученикам с плохой успеваемостью повысить ее. Они также могут захотеть сконцентрировать свое внимание на стратегиях, которые также помогут ученикам уровня 2, приближающимся к уровню 3, достичь районного стандарта.
4. Примечание: у преподавателей станет привычкой создавать схемы достижения или «рубрики», подобные тем, которые используются в учебной программе и документах по примерам, для *каждого важного задания или теста*, которые они дают ученикам. Указывая ученикам на ожидания по конкретному заданию или тесту, которое будет использовано, и предоставляя схему, которая будет использоваться для оценки работы учеников, преподаватели могут помочь ученикам сконцентрировать свое внимание на тех знаниях и умениях, которые они должны приобрести и *продемонстрировать*, чтобы достичь повышения уровня успеваемости. Преподавателям также будет предоставлены тщательно проработанные дескрипторы, полученные исходя из документов министерства, на основании которых они будут характеризовать каждое задание или тест.

**Приложение Д: Образец Исследования Родителей**

Как у нас идут дела?

Как [введите название школы] слушает и отвечает родителям и опекунам

То, что вы думаете и говорите о нашей школе, для нас важно. Ваши мнения влияют на то, как мы планируем, как мы обучаем и оцениваем ваших детей и как мы с вами общаемся.

* Получаете ли вы информацию, которая вам необходима, от дирекции школы?
* Есть ли у вас четкое понимание принципов и методов?
* Обладаете ли вы последними сведениями о прогрессе вашего ребенка?
* Считаете ли вы, что у вас есть возможность быть вовлеченным в школу:
* Ваши интересы, как родителя, хорошо представлены школьным советом?

Нам необходимо знать.

Целью данного исследования является сбор ваших мнений относительно качества программ и услуг [введите название школы]. Проводимое [х] количество раз в год, данное исследование является одним из многих способов, в которых школа привлекает родителей. Общие результаты исследования будут опубликованы в информационном бюллетене и доступны на нашем веб-сайте [введите адрес веб-сайта, если применимо]. Ответы индивидуальных лиц будут конфиденциальными.

Пожалуйста, заполните форму и передайте через своего ребенка (один ученик на семью) до [введите срок]:

[введите контактное лицо]

[введите адрес школы]

Если у вас есть вопросы. Пожалуйста, позвоните мне [введите имя директора школы] по номеру [введите номер телефона].

Спасибо за то, что уделили время и были вовлечены. Вместе мы осветим будущее наших детей!

С уважением,

[введите имя директора школы/подпись]

[начать с новой страницы или новой группы]

**[введите название школы] Исследование родителей и опекунов**

То, что вы думаете, говорите о нашей школе влияет на наше планирование, программы, услуги. Чтобы помочь нам, пожалуйста, уделите несколько минут и ответьте на следующие вопросы. Вся персональная информация и ответы индивидуумов будут конфиденциальными.

Обратите внимание: На данное исследование уйдет 25 минут. Если вам потребуются еще копии, пожалуйста, позвоните нам на номер [введите номер телефона].

Дата: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Имя (по желанию): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Класс/классы ребенка/детей: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Как пройти исследование:

Данное исследование состоит из двух частей. В части А задаются общие вопросы, требующие ответа Да или Нет. В части Б вопросы, которые основаны на исследовании того, что делает школу эффективной, и дается ряд ответов.

**Часть А**

Пожалуйста, обведите кружком ДА или НЕТ.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Цели школы относительно совершенствования образования легки для понимания. | ДА | НЕТ |
| 2. Я понимаю кодекс поведения нашей школы. | ДА | НЕТ |
| 3. У персонала высокие ожидания по всем ученикам. | ДА | НЕТ |
| 4. Я понимаю принцип по домашней работе нашей школы. | ДА | НЕТ |
| 5. Члены персонала несут ответственность за академическую успеваемость учеников. | ДА | НЕТ |
| 6. Школа держит меня в курсе всех изменений относительно программ и методов. | ДА | НЕТ |
| 7. Я понимаю, как школа оценивает прогресс моего ребенка. | ДА | НЕТ |
| 8. Школа дает возможность родителям чувствовать, что они приветствуются. | ДА | НЕТ |
| 9. Я знаю с кем связаться из школьного совета. | ДА | НЕТ |
| 10. Я бы хотел быть более вовлеченным в школе. | ДА | НЕТ |

**Часть Б**

Пожалуйста, обведите кружочком то число, которое наиболее точно описывает ваше мнение относительно следующих утверждений.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Всегда | Иногда | Редко |
| ***Четкое, сфокусированное видение*** |  |  |  |
| 1. Видение нашей школы относительно успеваемости учащихся доведено до сведения. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Директор продвигает видение школы. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Школьный совет оказывает поддержку видению школы. | 1 | 2 | 3 |
| 4. План совершенствования школы доступен для просмотра. | 1 | 2 | 3 |
| 5. Я могу сказать о чем конкретно заботится школа. | 1 | 2 | 3 |
| ***Безопасная и спокойная обстановка*** | | | |
| 1. Наша школа – безопасное место для обучения, работы и посещения. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Мой ребенок чувствует себя безопасно в школе. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Моему ребенку нравится школа. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Моему ребенку нравится его/ее преподаватель. | 1 | 2 | 3 |
| 5. Принципы и ожидания школы относительно дисциплины и поведения четки и понятны. | 1 | 2 | 3 |
| ***Большие надежды*** | | | |
| 1. Директор и преподаватели в нашей школе считают, что все ученики могут обучаться и достигать результатов. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Директор и преподаватели нашей школы – модели для подражания за хорошую гражданскую позицию и положительное поведение. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Преподаватели в школе моего ребенка празднуют достижение учащихся. | 1 | 2 | 3 |
| ***Центр внимания на высоких уровнях достижения учеников*** | 1 | 2 | 3 |
| 1. Я получаю информацию относительно учебной программы Онтарио. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Информация по учебной программе Онтарио ясная и понятна. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Я получаю информацию о стандартах района по обучению и достижениям учащихся. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Я получаю информацию о табеле успеваемости района. | 1 | 2 | 3 |
| 5. Ученики нашей школы большинство времени уделяют мероприятиям, напрямую касающихся обучения. | 1 | 2 | 3 |
| 6. Домашняя работа моего ребенка идет с четкими указаниями (напр., ожиданиями, сроками) | 1 | 2 | 3 |
| 7. У моего ребенка домашняя работа способствует тому, чтобы ребенок рассказывал мне о дне, который он/она провел в школе | 1 | 2 | 3 |
| 8. Я получаю идеи от школ касательно мероприятий, которые я могу выполнять со своим ребенком, чтобы помочь ему обучаться. | 1 | 2 | 3 |
| ***Инструктивное лидерство*** |  |  |  |
| ***1.*** Директор нашей школы понимает, что он/она будет ответственна за академические результаты, достигаемые учениками в нашей школе. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Наши преподаватели демонстрируют понимание учебной программы Онтарио. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Директор школы и преподаватели доводят до сведения их ожидания относительно успехов ученика. | 1 | 2 | 3 |
| ***Постоянный мониторинг прогресса ученика*** | | | |
| 1. Преподаватель моего ребенка предоставляет информацию о прогрессе моего ребенка. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Преподаватель дает мне знать, как ставятся оценки по заданиям моего ребенка. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Школа помогает мне понять как я могу помочь своему ребенку установить цели по его/ее образованию. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Школа связывается со мной, если у ребенка возникают трудности. |  |  |  |
| 5. Я посещаю собрания родителей и преподавателей. | 1 | 2 | 3 |
| 6. Наша школа заставляет меня чувствовать настоящим партнером в образовании ребенка. | 1 | 2 | 3 |
| ***Сильные взаимоотношения между школой и домом*** | | | |
| 1. Наша школа вовлекает родителей в школьное планирование. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Наша школа вовлекает родителей в разработку различных принципов (напр., по домашней работе, поведению) | 1 | 2 | 3 |
| 3. Я получаю приглашения на школьные мероприятия заранее. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Я считаю, что интересы родителей хорошо представлены школьным советом. | 1 | 2 | 3 |
| 5. Школьный совет влияет на успех школы. | 1 | 2 | 3 |
| 6. Я получаю информацию касательно школьных мероприятий. | 1 | 2 | 3 |
| 7. Я предлагаю свою помощь школе. | 1 | 2 | 3 |
| 8. Когда я предлагаю свою помощь, я получаю четкие инструкции относительно моей роли от персонала. | 1 | 2 | 3 |
| 9. Я считаю, что я соответствующим образом обучен выполнять работу, которая от меня требуется, как от волонтера. | 1 | 2 | 3 |
| 10. Я чувствую, что мою волонтерскую работу, которую я делаю для школы, школьный персонал ценит. | 1 | 2 | 3 |

Есть что-то, что бы вы хотели, чтобы мы знали? Пожалуйста, поясните.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Пожалуйста, верните нам эту форму через своего ребенка (один ученик на семью) до [внести сроки]:

[введите контактное лицо]

[введите адрес школы]

Если у вас есть какие-либо вопросы относительно данного исследования или вы можете предложить улучшения, пожалуйста, позвоните по [введите номер телефона].

Спасибо

**Приложение Е: Образец Текста для Буклета, который Директора Школ Могут Послать Родителям с Копией Своего Плана по Совершенствованию Школы**

Программа для успеха учащихся

(название на первом листе)

[внутри копии (текст может быть представлен в форме буклета или брошюры)]

Для родителей и опекунов учеников [введите название школы]:

Родители часто спрашивают: «Что изучает мой ребенок?», «Как мне узнать, что он учится?», «Как он справляется при сравнении с другими?» и «Что я могу сделать, чтобы помочь?».

Планы совершенствования школы разработаны для того, чтобы помочь нам, а вам необходимо ответить на все эти вопросы.

Успешные планы совершенствования школы помогают школам разрабатывать лучшие программы обучения, лучшие стратегии преподавания и лучшие административные принципы.

Они создают энергию и цель среди учеников, преподавателей, персонала поддержки, администраторов и родителей. Они приглашают нас всех принять участие в позитивном изменении с важной целью помочь ученикам повысить уровень академической успеваемости.

И в [название школы] это наша первоочередная задача.

Мы надеемся, что родители детей школьного возраста имеют определенные права в отношении образования их детей:

* Право знать насколько хорошие академические результаты учеников в школе
* Право знать, какие меры школа намеревается принять, чтобы повысить показатели учеников
* Право внести вклад в развитие и совершенствование школы
* Право быть проконсультированным и получить информацию о решениях, которые влияют на обучение их детей.

Поскольку мы верим в эти права, в последний [введите соответствующий месяц], мы способствовали тому, чтобы родители и другие члены сообщества, так же как и их представители в школьном совете, принимали участие в разработке плана совершенствования [введите название школы].

Для тех, кто уже принимал участие, мы снова выражаем вам признательность за ваш вклад и вовлеченность. Мы бы без вас этого не сделали.

У [название школы] сейчас есть план совершенствования школы!

Буклет создан для того, чтобы вам помочь:

* Понять наш план совершенствования
* Узнать о целях, которые мы себе установили
* Узнать о некоторых наших стратегиях, которые у нас имеются для достижения целей
* Быть вовлеченными в реализацию плана
* Участвовать в мониторинге и эвалюации прогресса в отношении достижения целей

**Что создает хороший план совершенствования школы?**

Наилучшие планы совершенствования школы:

* На первое место ставить учеников, концентрируя внимание на повышение уровня академической успеваемости
* Вовлекать школьный совет, родителей и сообщество, а также директора и преподавателей, как составителей, разработчиков, контроллеров и оценщиков плана
* Почитать уникальную природу и характеристики школьного сообщества
* Придерживаться дескрипторов по обучению учеников и повышению достижения
* Основаны на надежных данных
* Следовать исследованию по тому, что делает школу эффективной
* Реалистичны, с высокой целью
* Понятны каждому в школьном сообществе
* Остаются гибкими в отношении изменений

Что делает школу эффективней:

Исследование показало, что эффективные школы имеют следующие характеристики:

* Четкое, сфокусированное видение обучения
* Безопасную, благоприятную среду
* Среду с высокими ожиданиями, что все учащиеся могут дробиться успеха
* Центр внимания на высоких уровнях достижения через хорошую учебную программу
* Сильные лидерские качества со стороны директора
* Постоянный контроль за прогрессом учащихся
* Сильные взаимоотношения между родителями и школой

Наша команда по планированию совершенствования школы учитывала все вышеуказанные пункты, когда мы проводили исследование. У нас план, в который мы верим, и мы взяли на себя обязательство его реализовать. Цели в этом плане остаются приоритетными для [введите название школы], по меньшей мере, на последующие два года.

**Каковы цели плана совершенствования [введите название школы]?**

С помощью нашей команды планирования совершенствования, персонала, школьного совета, родителей и других членов сообщества мы выбрали следующие центры внимания:

Наша цель улучшить учебную программу - это [введите цель по данной приоритетной области].

Мы приняли решение сконцентрироваться на этой цели по рассмотрению множества данных касательно успеваемости учащихся в нашей школе. Мы просмотрели [откорректируйте следующее по необходимости] составленные табеля успеваемости, результаты тестов, проведенных ОКОО, и результаты тестов, в которых участвовали наши ученики, которые возглавлялись следующим советом, национальными и международными образовательными организациями [перечислите названия организация по необходимости].

Не смотря на то, что есть области, которые нашим ученикам еще следует подучить, после тщательного изучения мы определили, что эта цель будет нашим приоритетом по учебной программе на следующие два года.

[По желанию: добавить информацию по конкретным областям центра внимания, стратегиям и срокам для достижения этой цели].

**Наша цель улучшить школьную среду – это [введите цель по данной приоритетной области].**

Мы решили сконцентрировать внимание на этой цели после рассмотрения большого объема информации по нашей школе: [откорректируйте следующее по необходимости] посещаемость учеников и данные по отстранению, поведение учащихся, инциденты неприемлемого поведения, процент выполнения домашней работы, уровень участия ученика в различных школьных мероприятиях, типы наград, которых мы удостаиваем учеников нашей школы. Мы также изучили ответы родителей и других членов сообщества по исследованию нашей школы, которое мы отправили [введите соответствующий месяц].

В то время когда есть три различных способа, по которым мы могли бы улучшить среду обучения в нашей школе, после тщательного изучения мы определили, что этой целью будет приоритет школьной среды на последующие два года.

[По желанию: добавить информацию по конкретным областям центра внимания, стратегиям и срокам для достижения этой цели].

**Наша цель повысить уровень вовлеченности родителей – это введите цель по данной приоритетной области].**

Мы очень хотим, чтобы родители чувствовали, что их в школе приветствуют. Мы хотим помочь вам понять принципы учебной программы Министерства, и как оценивается прогресс ваших детей. Мы хотим, чтобы вы стали нам настоящими партнерами при обучении ваших детей. Мы понимаем ,что у вас есть обязательства по работе, график работ и семейные обстоятельства, которые могут лимитировать количество времени и энергии, которое вы можете посвятить школе. Мы усердно работали, чтобы найти способы вовлечь вас, например, задания, которые вы можете выполнять дома с ребенком. Наша цель отражает эти стремления. Мы приняли решение на основании цели по результатам родительского исследования, упомянутого выше, а также на основании рассмотрения профиля нашей школы. Вы получили копию профиля школы, детальное описание школы и его сообщества в [введите соответствующую информацию]. После тщательного изучения мы определили, что эта цель будет нашим приоритетом по повышению уровня вовлеченности родителей на следующие два года.

[По желанию: добавить информацию по конкретным областям центра внимания, стратегиям и срокам для достижения этой цели].

**Как можно больше узнать о нашем плане и вовлечься в процесс?**

Мы просим вас высказаться. Если в желаете видеть весь план пожалуйста, посетите школу.

Мы поощряем ваше участие в реализации и мониторинге за планом. Мы просим вас присоединиться к нам и взять на себя обязательства касательно целей, которые мы для себя устанавливаем. Нам необходимо от вас больше, чем просто взаимодействие, нам нужен ваш энтузиазм и сильные стороны характера. Работая совместно мы можем создать школу и сообщество, которое будет ставить учеников на первое место.

Свяжитесь с нами следующими способами:

Напишите нам и посетите нас: [введите адрес школы]

Позвоните нам: [введите номер телефона школы]

Отправьте нам факс: [введите номер факса школы]

Отправьте нам письмо по электронной почте: [введите адрес электронной почты школы]

**Приложение Ж: Дополнительные Ресурсы**

**Общие**

Барт Роланд С.. Совершенствуя школы через: Преподавателей, родителей, и Директора могут играть важную роль. Сан-Франциско, Калифорния.: Джосси-Басс Паблишерс, 1990.

Коттон Кетлин. Принципы обучения играют самую важную роль. Александрия,Va.: Ассоциация надзора и разработки учебной программы, 2000.

Эпстейн Джойс Л., K.C. Салинас и В.Джексон. TIPS, Преподаватели вовлекают родителей в работу школы: Руководство для преподавателей – Языковая дисциплина, Наука/Здоровье и математика. Балтимор, Md.: Джонс Хопкинс Юниверсити, Центр партнерства школы, семьи и сообщества, 1995.

Эпстейн Джойс Л.., Л. Коатс, K.C. Салинас, M.Г. Сендерс, и Б.С. Саймон. Партнерство школы, семьи и сообщества: Ваше руководство для действия. Thousand Oaks, Калифорния.: Коруин пресс, 1997.

Джойс Брюс Р., Джеймс Вулф и Эмили Келхон. Самовосстанавливающаяся школа. Александрия, Va.: Ассоциация надзора и разработки учебной программы, 1993.

Лейтвуд K.A. Запланированное изменение в образовании: Руководство рассмотрения концепция и процедур учебной программы, разработки и реализации (CRDI). Торонто: OISE Press, 1986. Неофициальный выпуск, 66.

Лейтвуд K.A. и Роберт Айткен. Делаю школы умнее: Система для мониторинга за прогрессом школы и района. Thousand Oaks, Калифорния.: Коруин пресс, 1995.

Левин Дэниел У. И Лоуренс У. Лезотт. Необычайно эффективные школы: обзор и анализ исследования и практики. Мэдисон, Wis.: Национальный центр по эффективным школам, исследованиям и разработкам, 1990.

Лезот Лоуренс У. И Барбара С. Джейкоби. Руководство для процесса совершенствования школы на основе исследования эффективных школ. Окемос, Mich.: Продукты эффективных школ, совместно с Мичиганским институтом управления образованием, 1990.

Онтарио. Комиссия по совершенствованию образования. Впереди путь – III: отчет о роли школьных советов. Торонто: Комиссия, 1998.

——— Впереди путь – IV: Отчет по совершенствованию школ с помощью повышенной ответственности. Торонто: Комиссия, 2000.

Онтарио. Министерство Образования. Учебная программа Онтарио, Классы 11 и 12.

(Выпуск: один документ на предмет.) Торонто: Министерство, 2000.

——— Учебная программа Онтарио – варианты, Классы 1–8: Чтение. Торонто: Министерство, 1999.

——— Учебная программа Онтарио – Варианты, классы 1–8: Писание. Торонто: Министерство, 2000. (Примечание: министерство собирается опубликовать три документа варианта по математике для начальной школы, а также ряд документов вариантом для средней школы до конца 2000г.)

Онтарио. Министерство образования и обучения. Учебная программа Онтарио, Классы 1–8. (Выпуск: один документ на предмет.) Торонто: Министерство, 1997.

——— Учебная программа Онтарио, Классы 9 и 10. (Выпуск: один документ на предмет.) Торонто: Министерство, 1999.

Ассоциация членов совета католической школы Онтарио. Определяя характерную черту католического образования: образец Советов служб и областей, характерных для католиков. Торонто: Ассоциация, 1999.

——— Разговаривая как братья и сестры. Торонто: Ассоциация, 1995.

Конференция католических епископов Онтарио. “Ради блага для всех: письмо пастыря от Конференции католических епископов Онтарио.” Торонто: Конференция, 1992.

——— “Выполняя обещание, Задача лидерства: письмо пастыря Католическому образовательному сообществу.” Торонто: Конференция, 1993.

Шмокер Майкл Д. Результаты: Ключ к непрерывному совершенствованию школы. 2 издание. Александрия, Va.: Ассоциация надзора и разработки учебной программы, 1999.

Саттон Рут. Самовозобновление школы. Селфорд, Великобритания.: RS Пабликейшнс, 1994. Переиздано в Новой Зеландии, 1995. (может быть самоопубликовано. Адрес RS Пабликейшнс -29 Невил Коурт роуд, Селфорд M7 3PS, Великобритания)

**Периодические издания, статьи и газеты**

Блек Сюзан. “Правда о домашней работе: то, о чем говорит исследование, может вас удивить.” Журнал Американского школьного совета, 1996, 183(10), 48–51.

Эпстейн Джойс Л.., С.К. Херрик и Л. Коатс. “Влияние летних домашних заданий на успеваемость ученика средних классов в языковых дисциплинах.” Эффективность школы и совершенствование школы, 1996, 7(4), 383–410.

Хефт Джеймс. “Католическая тождественность и будущее католических школ.”

Католическая тождественность католических школ, том 2 Католические школы для 21го века, Джеймс Хефт и Карлин Рек. Вашингтон, округ Колумбия.: Национальная католическая образовательная ассоциация, 1991.

Лейтвуд K.A. и Д. Янцзи. “Трансформационное лидерство: как директора могут помочь реформировать культуру школ.” Эффективность школы и совершенствование школы, 1990, 1(4), 249–80.

**Электронные ресурсы**

Алберта. Образование Алберта. “Инициатива Алберта по совершенствованию школы: Руководство для администрации,” 1999. <http://www.learning.gov.ab.ca/sib/aisi>

Британская Колумбия. Министерство Образования. “Ответственность в системах образования,” 1996. <http://www.bced.gov.bc.ca/accountability/>

Канадская система Образования, исследования и информации. “Канадское исследование по эффективности школы и совершенствованию школы.” <http://ceris.schoolnet.ca/e/GoodSchool2.html>

Национальная сеть партнерств школ в Джонс Хопкинс Юниверсити. <http://www.csos.jhu.edu/p2000/index.htm>

Веб-сайты и электронные ссылки, перечисленные выше, были созданы организациями или для организаций за пределами Комиссия по совершенствованию образования, эти организации несут ответственность за информацию, содержащуюся на данных сайтах. Данные сайты могут быть недоступны на французском языке. Любой комментарий или вопрос по данным сайтах просьба направлять в соответствующие организации.

Комиссия по совершенствованию образования

Ноябрь 2000г.

Комиссия по совершенствованию образования

ISBN 0-7794-0284-7

Моват Блок, 13-й этаж

Бэй стрит, 19

Торонто ON M7A 1L2

Телефон: (416) 325-1073

1-800-344-6582

Факс: (416) 325-1080

[improvement@edu.gov.on.ca](mailto:improvement@edu.gov.on.ca)

<http://eic.edu.gov.on.ca>