

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ АДМИНИСТРАЦИИ

МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПАВЛОВСКИЙ РАЙОН

ПРИКАЗ

от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ г. № \_\_\_\_\_

ст. Павловская

**Об утверждении муниципальной программы**

На основании федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы, утверждённой постановлением Правительства Российской Федерации № 497 от 23.05.2015 года, приказа министерства образования, науки и молодёжной политики Краснодарского края от 15.03.2017 года № 1042 «О реализации мероприятии государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году», приказа ГБОУ ИРО Краснодарского края от 12.04.2017 года № 61 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году», приказа управления образованием администрации муниципального образования Павловский район от 12.05.2017 года № 389 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» в 2017 году в Павловском районе» п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердитьмуниципальную программу по теме: «Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях как способ повышения качества образования» (приложение).

2. Директору МКУО РИМЦ О.Р. Мазаевой:

2.1. Довести до сведения руководителей образовательных организаций план реализации программы.

2.3. Организовать реализацию этапов муниципальной программы в 2017-2020 г.г.

3. Руководителям образовательных организаций изучить муниципальную программу по теме: «Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях как способ повышения качества образования».

4. Контроль исполнения настоящего приказа возложить на заместителя начальника управления образованием О.А. Воронину.

Начальник управления образованием Т.В. Чекина

ПРИЛОЖЕНИЕ

к приказу управления образованием

от\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_№ \_\_\_\_\_

**МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях как способ повышения качества образования.

**Паспорт программы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | Наименование инновационного продукта (тема) | Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях как способ повышения качества образования |
| 2 | Автор представляемого опыта | Директор МКУО РИМЦ Мазаева Ольга Робертовна |
| 3 | Научный руководитель (если есть). Научная степень, звание | - |
| 4 | Цели внедрения инновационного продукта | Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях на основе кластерного подхода. |
| 5 | Задачи внедрения инновационного продукта | 1) создание модели повышения качества образования в муниципальной системе образования, построенной на основе кластерного подхода:- использование кластерного подхода в оценке деятельности школ (анализ особенностей социума, системы управления, системы преподавания, организационной культуры учреждения);- формирование образовательных кластеров;- вовлечение успешных школ в процесс обмена опытом через различные формы поддержки профессионального развития руководящих и педагогических кадров школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях;2) разработка и внедрение эффективных механизмов управления и методической поддержки школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях на основе кластерного взаимодействия учреждений муниципалитета; 3) распространение лучших практик успешных учреждений в школах, имеющих низкие образовательные результаты и работающих в сложных социальных условиях;4) повышение качества кадрового потенциала руководящих и педагогических кадров школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях;5) разработка нормативных документов и методических материалов при организации образовательных кластеров. |
| 6 | Основная идея (идеи) предлагаемого инновационного продукта | В выявлении на основе кластерного подхода причин проблем школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определение для каждой из них в условиях кластерной среды адресной программы мероприятий, нацеленной на развитие образовательного учреждение и повышение качества образования. |
| 7 | Нормативно-правовое обеспечение инновационного продукта | - Конституция Российской Федерации;- Закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2013 № 273;- Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы, утверждённая постановлением Правительства Российской Федерации № 497 от 23.05.2015 г.;- приказ министерства образования, науки и молодёжной политики Краснодарского края от 15.03.2017 года №1042 «О реализации мероприятии государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году»;- приказ ГБОУ ИРО Краснодарского края от 12.04.2017 года № 61 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году»;- приказ управления образованием администрации муниципального образования Павловский район от 12.05.2017 года № 389 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» в 2017 году в Павловском районе». |
| 8 | Обоснование его значимости для развития системы образования Краснодарского края | Апробированная модели создания кластерной среды и отработка механизмов реализация Программы позволит создать нормативные, методические и диагностические ресурсы, которые смогут применить другие муниципалитеты с похожими проблемами и социальными условиями для повышения качества образования |
| 9 | Новизна (инновационность) | В создании кластерной среды для взаимодействия школ с различными образовательными результатами и социальными условиями в целях повышения качества обучения, использовании кластерного подхода в управлении качеством образования в муниципалитете. |
| 10 | Практическая значимость | В апробации новых подходов в управлении качеством образования на основе кластерного подхода, выявлении преимуществ и рисков данного подхода, разработке нормативных, методических, диагностических и контрольно-оценочных материалов необходимых для создания кластерной среды и повышения качества образования. |
| 11 | Механизм реализации инновации |  |
| 11.1 | 1 этап: | подготовительный  |
| 11.1.1 | Сроки | ежегодно, август-сентябрь |
| 11.1.2 | Задачи | определение потенциала кластера и разработка программ адресной поддержки |
| 11.1.3 | Полученный результат | - разработка инструментария для оценки школ и проведения входного мониторинга;- определение перечня факторов, влияющих на низкие результаты школ;- создание нормативно-правовой базы для организации взаимодействия учреждений. |
| 11.2 | 2 этап: | основной |
| 11.2.1 | Сроки | ежегодно, сентябрь-май |
| 11.2.2 | Задачи | координация деятельности кластера и активизация методической поддержки внутри кластера |
| 11.2.3 | Полученный результат | разработка методических материалов: сценариев практико-ориентированных методических семинаров, материалов тьюторов, педагогов, имеющих высокие результаты обучения |
| 11.3 | 3 этап: | аналитический |
| 11.3.1 | Сроки | ежегодно, июнь-июль |
| 11.3.2 | Задачи | оценка деятельности кластера, корректировка методических процессов в кластерной среде и повышения качества принимаемых решений |
| 11.3.3 | Полученный результат | определение критериев для промежуточной оценки кластера. Подборка КИМов для оценочных процедур. |
| 11.4 | 4 этап | обобщающий |
| 11.4.1 | Сроки | 2020 год, июнь-июль |
| 11.4.2 | Цель | оценка эффективности работы кластера. |
| 11.4.3 | Конечный результат | Определение критериев для итоговой оценки кластера. Повышение качества образовательных результатов. |
| 12 | Перспективы развития инновации | Улучшение результатов учреждений по итогам оценочных процедур, повышения качества знаний по району  |
| 13 | Предложения по распространению и внедрению инновационного продукта в практику образовательных организаций края | Проведение практико-ориентированных семинаров, мастер-классов, открытых мероприятий |
| 14 | Перечень научных и (или) учебно-методических разработок по теме инновационного продукта | нет |
| 15 | Статус инновационной площадки (при наличии) (да/нет, тема) | нет |
| 16 | Ресурсное обеспечение инновации |  |
| 16.1 | Материальное | Используются ресурсы образовательных учреждений |
| 16.2 | Интеллектуальное | Используются ресурсы тьюторского состава, лучших педагогов района, кадровый потенциал районного информационно-методического центра и Института развития образования края |
| 16.3 | Временное | 2017-2020 г.г. |

1. **Тема инновационной программы.**

 Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях как способ повышения качества образования.

1. **Методологическое обоснование программы.**

**2.1. Актуальность программы для развития системы образования, соответствие ведущим инновационным направлениям развития Краснодарского края.**

 Важнейшей задачей федеральных государственных образовательных стандартов всех уровней общего образования является повышение качества российского образования, обеспечивающего компетенцию «научить учиться» и быть готовым к изменениям в современном мире. Качество образования рассматривается в трёх направлениях: качество условий, качество реализации образовательного процесса, качество результата. Требования к качеству расширились, а кадровые условия практически не изменились. Состояние «кризиса» в системе муниципального образования, как правило, оценивается качеством результатов оценочных процедур и особенностями социальных условий. Именно поэтому необходима консолидация всех ресурсов муниципалитета для создания условий повышения качества образования в целом и в отдельно взятой образовательной организации. Для решения поставленных задач необходимо пересматривать подходы к управлению качеством образования на школьном и муниципальном уровнях. На школьном уровне – это управление участниками образовательного процесса: педагогическими работниками, обучающимися и их родителями. На муниципальном уровне – управление процессами, которые способствуют повышению качества образования по всем направлениям: качество условий, качество процесса, качество результатов. Для достижения высокого качества образования необходимо разумно, последовательно и грамотно им управлять.

**2.2. Нормативно-правовое обеспечение инновационной программы.**

 Программа разработана в соответствии с нормативно-правовыми документами, регулирующими отношения субъектов в сфере образования:

- Конституции Российской Федерации;

- Закона Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2013 № 273;

- Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 годы, утверждённой постановлением Правительства Российской Федерации № 497 от 23.05.2015 г.;

- приказа министерства образования, науки и молодёжной политики Краснодарского края от 15.03.2017 года №1042 «О реализации мероприятии государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году»;

- приказа ГБОУ ИРО Краснодарского края от 12.04.2017 года № 61 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развития образования» в 2017 году»;

- приказа управления образованием администрации муниципального образования Павловский район от 12.05.2017 года № 389 «О реализации мероприятия государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» в 2017 году в Павловском районе».

**2.3. Проблема инновационной деятельности. Степень теоретической и практической проработанности проблемы инновационной деятельности.**

 Целью Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы (далее ФЦПРО) является «обеспечение условий для эффективного развития российского образования, направленного на обеспечение доступности качественного образования, отвечающего требованиям современного инновационного социально ориентированного развития Российской Федерации».В рамках мероприятий ФЦПРО сформулировано мероприятие 2.2: «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения, функционирующих в сложных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространениях результатов».

 По итогам 2015-2016 учебного года на основании приказа министерства образования, науки и молодёжной политики Краснодарского края от 26.09.2016 года № 4537 «Об утверждении плана мероприятий по поддержке муниципальных образований и общеобразовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами в Краснодарском крае на 2016-2019 годы» определены муниципальные образования и общеобразовательные организации, нуждающиеся в мерах поддержки. В перечень таких муниципальных образований попал Павловский район по следующим показателям:

- территория, в которой ОО входят в 10% отстающих по результатам обязательных экзаменов в течение 2014-2016 годов;

- территория, в ОО которой низкий процент выпускников, получивших по 3 предметам выше 160 баллов;

- территория, в которой более 40 % школ в числе худших по результатам ЕГЭ (предметы по выбору);

- территория, в которой низкий процент педагогических работников, аттестованных в 2015-2016 учебном году.

 В данном приказе были перечислены школы Павловского района с низкими образовательными результатами, нуждающиеся в мерах поддержки: СОШ № 2, 8, 10, 12, 13, 14, 16, 17.

 Школы, показывающие стабильно низкие результаты, как правило, располагаются в экономически слабо развитых территориях, где учреждение является единственным социокультурным центром. Удаленность школы от культурных центров, ее «географическая изолированность», связанная с неразвитой инфраструктурой, приводит к ограничению во взаимодействии как учителей, так и учащихся, возникает некая «оторванность» школы от участия в образовательно важных событиях, что приводит к снижению активности школы, напрямую влияет на ее конкурентоспособность. В такой ситуации причины низких результатов обусловлены совокупностью внутренних (отсутствие стратегического управления, специалистов по конкретным предметам, недостаточные квалификация педагогов, материально-техническое оснащение, организация учебного процесса и т.п.) и внешних проблем (низкий образовательный ценз родителей, наличие детей из семей с низким социально-экономическим статусом и т.д.), в которые она погружена. Устранение причин не всегда зависит от самих школ, но даже вполне решаемые проблемы учреждения не могут решить самостоятельно. Принятые управленческие решения и методическая поддержка образовательных организаций в течение 2016-2017 учебного года существенно не повлияли на результаты образования в муниципальной системе. Возникла потребность в изменении подходов в управлении развитием образовательных организаций: идентификации школ по различным критериям и реализации адресных мер поддержки конкретным учреждениям. Необходимость обращения к кластерному подходу объясняется преимуществами кластера как организационной формы объединения усилий заинтересованных сторон в целях повышения эффективности образовательного процесса и качества результата.

 Переход школ, работающих в сложных условиях и показывающих устойчиво низкие образовательные результаты, в более эффективный режим работы требует от них проблемного анализа, целевого планирования, системной работы, усилий всего коллектива и должен быть обеспечен соответствующей поддержкой и сопровождением на муниципальном уровне.

**2.4. Цель инновационной деятельности.**

 Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях на основе кластерного подхода.

**2.5. Объект инновационной деятельности.**

 Взаимодействие образовательных кластеров для повышения качества обучения в муниципалитете.

**2.6. Предмет инновационной деятельности.**

 Кластерный подход в управлении развитием школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях.

**2.7. Гипотеза инновационной деятельности.**

 Повышение качества образования возможно, если будут выявлены истинные причины низких результатов обучения в конкретной образовательной организации, сформированы образовательные кластеры и созданы условия для организационно-управленческого, информационно-методического, кадрового взаимодействия образовательных учреждений.

**2.8. Задачи инновационной деятельности.**

 1) создание модели повышения качества образования в муниципальной системе образования, построенной на основе кластерного подхода:

- использование кластерного подхода в оценке деятельности школ (анализ особенностей социума, системы управления, системы преподавания, организационной культуры учреждения);

- формирование образовательных кластеров;

- вовлечение успешных школ в процесс обмена опытом через различные формы поддержки профессионального развития руководящих и педагогических кадров школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях;

 2) разработка и внедрение эффективных механизмов управления и методической поддержки школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях на основе кластерного взаимодействия учреждений муниципалитета;

 3) распространение лучших практик успешных учреждений в школах, имеющих низкие образовательные результаты и работающих в сложных социальных условиях;

 4) повышение качества кадрового потенциала руководящих и педагогических кадров школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях;

 5) разработка нормативных документов и методических материалов при организации образовательных кластеров.

**2.9. Теоретические и методологические основания программы (научные принципы, подходы, научные школы, концепции положенные в основу программы).**

 Проблема кластеров в образовании исследовалась многими учеными, в трудах которых анализировался процесс их формирования, этапы развития, структурирование (В.П. Бурдаков, Т.И. Шамова, Ю.Н. Юров, В.Т. Волов, П.И. Третьяков, Т.М. Давыденко и др.).

 Термин «кластер» заимствован из английского языка. Согласно определению, кластер (англ. cluster – скопление) – объединение нескольких однородных элементов, которое может рассматриваться как самостоятельная единица, обладающая определёнными свойствами. Его активное использование в русскоязычной экономической литературе началось в 90-е годы прошлого века и связано с переводом на русский язык работ Майкла Портера (Гарвардская школа бизнеса), ставшего основоположником и популяризатором теории кластеров и кластерного развития.

 Согласно теории Майкла Портера, кластер – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и взаимодополняющих друг друга.Взаимодействие предприятий и организаций, входящих в кластер, представляет собой совокупность кооперации и конкуренции, т.е. происходит постоянный обмен кадрами, инновациями, технологиями, осуществляется совместное использование инфраструктуры, услуг и рекламно-маркетинговое продвижение.

 В социологическом словаре термин «кластер – это группа объектов, выделенная по формальному критерию их близости друг к другу». По мнению Шамовой Т.И. «кластер – ячейка (образования, экономики и т.д.), организационная форма объединения усилий заинтересованных сторон в направлении достижения конкурентоспособных преимуществ». Главное отличие образовательного кластера заключается не столько в составе его участников, а в том специфическом продукте, который является результатом деятельности такого кластера. Главный продукт образовательного кластера – это образовательные услуги.

Входящие в кластер субъекты быстро узнают об инновациях в сфере образования, доступности новых компонентов и средств обучения, апробации их в образовательном процессе, отслеживают новые тенденции в развитии образовательной системы, опираясь на взаимосвязи кластерной среды.

Основные характеристики кластерного подхода:

1. в кластере всегда больше одного элемента;
2. все элементы однородны и подчинены одной цели;
3. совместная работа элементов по эффективности выше, чем при раздельной деятельности;
4. результат отличается не только количественно, но и качественно по определённому критерию.

**3. Обоснование идеи, сущности инновации и механизма реализации программы.**

 Основная идея программы состоит в выявлении на основе кластерного подхода причин проблем школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определение для каждой из них в условиях кластерной среды адресной программы мероприятий, нацеленной на развитие образовательного учреждение и повышение качества образования.

**4. Обоснование новизны инновационной деятельности.**

 Новизна Программы заключается в создании кластерной среды для взаимодействия школ с различными образовательными результатами и социальными условиями в целях повышения качества обучения, использовании кластерного подхода в управлении качеством образования в муниципалитете.

**5. Содержание программы, изложенное относительно принципиальных особенностей программы: категория участников, сроков реализации и др.).**

 Под кластерным подходом к развитию образования понимается взаимо- и саморазвитие субъектов кластера в процессе работы над проблемой, осуществляемое на основе устойчивого развития партнерства, усиливающего некоторые преимущества его участников, и кластера в целом. Масштабы кластера могут варьироваться, принимать различные формы в зависимости от поставленной задачи. Кластеры могут также со временем меняться: расширяться, сужаться, распадаться. Подобная динамичность и гибкость кластеров является еще одним преимуществом по сравнению с другими формами организации педагогического взаимодействия. Кластерный подход позволяет аккумулировать образовательные ресурсы, ресурсы социума, вовлечь значительное количество педагогов в процесс перехода учреждений в эффективный режим функционирования.

Для формирования образовательных кластеров требуется ряд предпосылок, а именно наличие:

 - образовательных учреждений, взаимодействующих в рамках единого управляемого образовательного пространства, использующих конкурентные преимущества успешных школ;

 - школ-лидеров, имеющих стабильно высокие результаты по направлениям актуальным для развития системы образования района;

 - образовательных ресурсов (нормативных, кадровых, информационных, методических и материально-технических) для положительных изменений в качестве результатов в районе;

- атмосферы сотрудничества и творчества, необходимой для осуществления взаимодействия учреждений.

Рассматривая преимущества кластера, Т.И. Шамова отмечает, что он дает возможность:

– выявить проблемы и сильные стороны соответствующего направления в образовании;
– использовать конкретный инструментарий эффективного взаимодействия внутри системы, глубже понимать проблемы, осуществлять научно обоснованное планирование развития региона;
– получать в условиях функционирования кластера информацию о состоянии дел за счет рефлексии деятельности и ее результатов в каждом кластере;
– создавать новое синергетическое качество за счет интеграции;
практически повысить «конкурентоспособность образования, являющегося основным фундаментом, обеспечивающим подготовку научных и профессиональных кадров».

 При реализации кластерного подхода можно выделить несколько аспектов:

- общую цель,

- правовую основу совместной деятельности субъектов;

- разработанные механизмы взаимодействия между субъектами, объединяющимися в кластер;

- наличие механизма управления и технологии реализации кластерного подхода в соответствии с общими целями.

 Итак, кластер - это совокупность согласованно действующих субъектов для решения общей стратегической цели. Цели образовательного учреждения связываются с интересами, потребностями каждого из субъектов образовательного процесса и формулируются в соответствии с основными направлениями деятельности. Кластер предполагает формирование единого профессионального поля общения, информационного пространства, распространения знаний, что в большей степени способствует повышению качества образования

Важно то, что в условиях функционирования кластера информация о состоянии дел наиболее объективна. Благодаря качественным изменениям в компонентах системы образования, через содержательные виды деятельности, реализуемые общие и специальные функции управления, программы, технологии и методы, развитие кадрового потенциала участников совместной работы может создаваться кластерная среда.

 Методический подход к идентификации, формированию и существованию кластера предполагает реализацию нескольких этапов.

*Формирование и функционирование кластера*

***Первый этап: идентификации.***

 Собираются данные школ по различным критериям, и формируется совокупная база данных для проведения анализа по каждому учреждению (социальный паспорт школы, кадровый состав, результаты оценочных процедур, достижения учащихся в конкурсах, олимпиадах, соревнованиях, наличие материально-технической базы и т.д.).

***Второй этап: кластеризация.***

 На основе анализа собранных данных происходит кластеризация. При этом меняется способ анализа и использования управленцами результатов различных оценочных процедур. Сравнение основывается на кластерном анализе данных и выявления причин, лежащих в основе низких результатов конкретной образовательной организации. При таком подходе школа с проблемами в обучении – это образовательное учреждение, находящееся внизу списка группы школ (кластера), схожих по ряду характеристик.

*Определение школ с проблемами в обучении*

*на основе кластерного анализа результатов*

Школа №1

Школа №2

---------------

Школа №13

Школа №1

Школа №2

---------------

Школа №8

Школа №10

Школа №1

Школа №2

---------------

Школа №14

Школа №17

Школа №8

Школа №10

Школа №13

Школа №14

Школа №17

Анализ причин

кластер 1

 школы с проблемами

 в обучении

кластер 2

кластер 3

 Учреждения разбиваются на кластеры не по одному параметру, а по целому набору признаков. Кластерный анализ, в отличие от большинства математико-статистических методов, не накладывает никаких ограничений на вид рассматриваемых объектов и позволяет рассматривать множество исходных данных. На данном этапе оценивается потенциал кластеризации: рассматривается возможность объединения преимуществ школ и использования этих преимуществ для повышения качества образования в районе. Как правило, ряд преимуществ имеют школы-лидеры с высоким уровнем преподавания и результатами обучения. Однако перенести полностью опыт данных школ для решения внутренних проблем в школах с низкими результатами невозможно, в связи с различными условиями их существования. Приоритетной задачей муниципалитета становится поддержка школ с низкими результатами обучения с использованием потенциала учреждений лидеров. Результаты, полученные в ходе кластерного анализа, позволяют выявить «точки роста», т.е. определить базовые школы способные оказать практическую помощь школам с проблемами обучения.

***Третий этап: установление связей.***

 Устанавливаются методические связи между базовыми школами и школами с низкими результатами, закреплённые нормативными документами с определением функционала каждого учреждения. Большое значение для эффективности кластера имеет взаимодействие и взаимовлияние внутри него, когда все субъекты оказывают обоюдную поддержку. Близость друг к другу, внутренние связи, наличие постоянных личных контактов и общего взаимодействия облегчают коммуникацию и передачу информации.

 Признаками кластерных взаимоотношений являются:

- системность;

- целостность;

-синергетичность.

***Четвёртый этап: реализация кластерного подхода.***

 Разрабатывается механизм обеспечения реализации кластерного подхода, включающий организационное, методическое, информационное обеспечение функционирования кластера. Этот механизм позволит эффективно управлять деятельностью кластера.

 Организационное обеспечение кластера заключается в разработке организационной структуры управления кластером, определении направлений взаимодействия участников кластера.

 Методическое обеспечение предполагает организацию методического сопровождения, включающего инвариантную (для всех учреждений района) и вариативную части (для школ с низкими результатами обучения).

 Информационное обеспечение позволит наладить обмен данными и информацией между учреждениями кластера.

 Поскольку управление образованием и районный информационно-методический центр является полноправными субъектами системы образования района, то отдельно определяется их роль в процессе организационного, методического и информационного обеспечения функционирования кластера.

Основными функциями управления образованием и районного информационно-методического центра являются:

– выявление причин проблем учреждений и потребностей кластера;

– разработка и реализация мероприятий по поддержке кластерных инициатив;

– мониторинг деятельности кластера;

– контроль и анализ факторов, затрудняющих развитие школ с низкими результатами в направлении их кластеризации;

– координация взаимодействия между базовыми школа и школами с низкими результатами.

 С помощью кластеров органы управления могут более эффективно использовать опыт и результаты исследований для развития образования в муниципалитете.

*Управленческий цикл,*

*ориентированный на поддержку школ с проблемами в обучении*

Оценка

Кластерныйанализ

Контроль

Меры поддержки

Выявление проблемныхшкол

Анализпричин

***Пятый этап: оценка кластера (промежуточная и итоговая)***

 Оценивается результативность функционирования кластера, а также осуществляется коррекция или разработка основных направлений по его дальнейшему развитию. Промежуточный результат эффективного функционирования кластера можно оценить по итогам оценочных процедур. Итоговый результат – по стабильным положительным результатам деятельности школ с проблемами в обучении.

 Создание и функционирование кластерной модели имеет смысл, прежде всего при получении реального эффекта от взаимодействия, т.е. эффект от взаимодействия участников кластера должен превышать сумму эффектов деятельности каждого участника в отдельности. Поэтому особую роль в оценке функционирования кластерной структуры играет так называемый синергетический эффект, под которым понимается возрастание эффективности деятельности в результате интеграции участников кластера в единую систему. При оценке результативности функционирования кластера предпочтительными являются качество учебного процесса и качество результата.

 На муниципальном уровне реализация модели кластерного подхода предполагает, во-первых, правильность в выявлении школ с проблемами в обучении и определении причин, повлиявших на образовательный результат. Важным в программе является этап разработки диагностических средств, позволяющих выявить и охарактеризовать школы с проблемами в обучении. Оценка внутришкольных условий сосредоточена на таких блоках, как система управления, система преподавания и организационная культура школы. Объективный проблемный анализ условий позволит на основе выявления и оценки проблем (разрывов между результатами жизнедеятельности системы, желаемыми и требуемыми в будущем, - и результатами, имеющими место в настоящий момент), а также на выявление и объяснение причин этих разрывов с тем, чтобы выработать механизмы адресной поддержки школ, ввести их в «зону положительных изменений», разработать инструменты по оценке и самооценке результативности программ повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения.

 Проблемный анализ должен удовлетворять определенным требованиям:

1. выявленные недостатки, проблемы должны быть сформированы в виде количественной или качественной шкалы, позволяющей определить перспективы развития учреждения;
2. анализ должен обеспечивать полноту выявления существенных недостатков, препятствующих достижению более высоких результатов работы школы;
3. объективность и обоснованность оценки состояния образовательной системы школы, что обеспечивается:

- надежностью используемых инструментов для анализа реальной практики;

- достоверностью информации о существующем положении дел.

1. ранжирование проблем по их значимости, в целях первоочередности решения определяются наиболее приоритетные. Оценка значимости проблем должна даваться исходя из того, насколько существенно они влияют на состояние и результаты работы школьной системы;
2. прогностический характер результатов анализа.

Во-вторых, разработку и реализацию адресных программ повышения профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

Цель программ для руководящих работников – сформировать такие компетенции, которые будут способствовать самоанализу, саморазвитию и профессиональному росту учителя.

Цель программ для педагогических работников – «вооружить» учителя:

* умением целесообразного выбора технологий, методов, приемов, форм и средств обучения с учетом анализа причин низких результатов;

- умением быстро и грамотно принимать решения в педагогических ситуациях;

- умением оценивать результативность своей деятельностиотносительно социального контекста функционирования школы.

В-третьих, разработку и внедрение системы адресной методической, в том числе консультационной, помощи. В качестве механизмов работы в данном направлении особое внимание будет уделяться деятельности тьюторов, наставников и педагогов, владеющих на высоком уровне методикой преподавания предметов, имеющих глубокие предметные знания и качественные результаты.

Предполагается, что совершенствование методической поддержки будет обеспечиваться:

- использованием технологий сопровождения и развития учреждений и каждого педагога;

- размещением на сайте информационно-методического центра ресурсов методической направленности;

- активизацией существующих предметных методических объединений, постоянно действующих семинаров, деятельность которых будет направлена на совершенствование профессионального мастерства педагогов посредством оказания им адресной помощи.

Эффективным механизмом методической поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, должно стать вовлечение базовых школ в процесс обмена опытом через различные формы методического взаимодействия с педагогами и руководителями менее успешных школ, вовлечение учителей этих школ в инновационные процессы (семинары, мастер-классы, межшкольные методические объединения). Благодаря этому будет совершенствоваться система сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения.

В-четвёртых, разработку и проведение мониторинга результативности муниципальных и школьных программ перевода школ в эффективный режим функционирования. Предполагается разработка материалов, обеспечивающих проведение оценки результативности программ, направленных на улучшение образовательных результатов учащихся школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях:

- разработка входного мониторинга школьных программ перехода в эффективный режим функционирования, диагностика качества результатов обучения, качества преподавания, управления и школьной среды;

- проведение мониторинга качества результатов обучения, качества преподавания и управления в форме промежуточной оценки;

- проведение мониторинга результативности программ перехода в эффективный режим функционирования, итоговая оценка качества результатов обучения, качества преподавания, управления и школьной среды.

**Сроки и этапы реализации Программы**

Реализация мероприятий Программы рассчитана на 2017 - 2020 годы.

**Этапы реализации Программы**

Программа предусматривает четыре основныхэтапа:

**1 этап** – подготовительный (ежегодно, август-сентябрь)

Цель: определение потенциала кластера и разработка программ адресной поддержки;

**2 этап** – основной (ежегодно, сентябрь-май)

Цель: координация деятельности кластера и активизация методической поддержки внутри кластера;

**3 этап** – аналитический (ежегодно, июнь-июль)

Цель: оценка деятельности кластера, корректировка методических процессов в кластерной среде и повышения качества принимаемых решений;

**4 этап** – обобщающий (2020 год, июнь-июль)

Цель: оценка эффективности работы кластера.

**План реализации Программы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Этапы Программы** | **Этапы кластерного подхода** | **Мероприятия этапа** | **Ожидаемые результаты** |
| Подготовительныйежегодно,август-сентябрь | Идентификации(сбор данных) | 1.Определение критериев оценки школ.2. Сбор информации по школам. 3.Идентификация школ в соответствии с критериями. | Разработка инструментария для оценки школ и проведения входного мониторинга |
| Кластеризации(анализ и оценка условий создания кластера)  | 1. Анализ и сравнение данных школ.
2. Выявление факторов, лежащих в основе низких результатов школы.
3. Формирование кластера.
4. Оценка потенциала кластера и рассматривание возможностей объединения преимуществ школ.
5. Определение базовых школ.
 | Определение перечня факторов, влияющих на низкие результаты школ. |
| Структурирования (установление вертикальных и горизонтальных связей в кластере) | 1. Определение состава участников Программы.
2. Распределение функциональных обязанностей между участниками Программы.
3. Разработка плана конкретных мероприятий по оказанию адресной помощи школам с проблемами в обучении.
 | Создание нормативно-правовой базы для организации взаимодействия учреждений. |
| Основной ежегодно, сентябрь-май | Методического обеспечения (организационное, методическое, информационное обеспечение кластера, разработка механизма функционирования кластера) | 1. Реализация плана мероприятий.
2. Координация действий участников Программы.
3. Размещение информации о реализации Программы на сайте.
 | Разработка методических материалов: сценариев практико-ориентированных методических семинаров, материалов тьюторов, педагогов, имеющих высокие результаты обучения |
| Аналитический ежегодно, июнь-июль | Оценка результативности (промежуточная) | 1. Контроль деятельности кластера.
2. Оценка функционирования кластера на основе оценочных процедур
3. Корректировка деятельности кластера.
 | Определение критериев для промежуточной оценки кластера. Подборка КИМов для оценочных процедур. |
| Обобщающий 2020 год, июнь-июль | Оценка результативности (итоговая) | Анализ реализации кластера на основе динамики результатов за 3 года | Определение критериев для итоговой оценки кластера.Повышение качества образовательных результатов. |

**6. Критерии и показатели (индикаторы) эффективности инновационной деятельности. Диагностические методики и методы, позволяющие оценить эффективность программы.**

Критерии Программы:

- наличие разработанной и апробированной модели управления качеством образования в муниципалитете на основе кластерного подхода;

- наличие объективных критериев оценки деятельности школ, определяющих проблемы конкретного учреждения;

- наличие разработанных нормативных, методических, измерительных материалов, способствующих адресной помощи школам, взаимодействию образовательных организаций, распространению опыта работы успешных школ и педагогов;

- установление эффективных профессиональных связей между образовательными организациями для обмена опытом работы.

Индикаторы Программы:

- доля педагогических работников, имеющих квалификационные категории и принимающих активное участие в распространении собственного опыта работы через участие в профессиональных конкурсах, семинарах, мастер-классах и т.д.;

- эффективное использование в образовательном процессе педагогических технологий, способствующих повышению качества образования;

- банк данных методических материалов, способствующих глубокому знанию содержания предмета и методически преподавания предмета;

- повышение в целом качества образования в муниципалитете по итогам проведения внешних оценочных процедур;

- собственная положительная динамика результатов школ с низкими результатами обучения и функционирующих в сложных социальных условиях.

**7. Проектируемые результаты.**

- создание муниципальной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе кластерного подхода;

- разработка эффективных механизмов управления качеством образовательных результатов в школах с проблемами обучения;

- формирование муниципальной нормативно-правовой, информационно-методической базы, обеспечивающей эффективное межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие школ с разным уровнем качества результатов обучения;

- организация эффективной методической поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в условиях реализации кластерного подхода;

- повышение качества предоставляемых образовательных услуг и качества результата в муниципальном образовании за счет создания кластерной среды и перевода школ, показывающих низкие образовательные результаты, и школ, работающих в сложных социальных условиях, в эффективный режим функционирования.

**8. Практическая значимость и перспективы развития инновации.**

 Практическая значимость Программы заключается в апробации новых подходов в управлении качеством образования на основе кластерного подхода, выявлении преимуществ и рисков данного подхода, разработке нормативных, методических, диагностических и контрольно-оценочных материалов необходимых для создания кластерной среды и повышения качества образования.

**9. Обоснование наличия необходимых ресурсов для выполнения задач инновационной программы.**

Для реализации Программы будут использованы следующие ресурсы:

Кадровые: тьюторский состав, лучшие педагоги района, кадровый потенциал районного информационно-методического центра и Института развития образования края;

Материальные: ресурсы учреждений;

Информационные: электронная почта, сайт информационно-методического центра;

**10. Механизм реализации Программы**

Механизмами реализации Программы являются:

1) принятие эффективных управленческих решений и мониторинг их исполнения;

2) разработка нормативных и методических материалов, определяющих взаимодействие образовательных организаций;

3) разработка мер адресной помощи и поддержки с учетом проблем конкретной школы.

**11. Литература**

1. Громыко Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.situation.ru>

2. Шамова Т.И. Кластерный подход к развитию образовательных систем// Взаимодействия образовательных учреждений и институтов социума в обеспечении эффективности, доступности и качества образования региона: Материалы Х Международного образовательного форума: 2ч. (Белгород. 24-26 окт. 2006.)/ Издательство БелГУ, 2006

3. Портер, М. Конкуренция/ М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.

4. Сафонова О.А. Формирование кластеров в республике Беларусь: организационные и методические аспекты//Экономика и управление. 2012. № 1.

5. Вальдман И.А. Ставка на лидеров в российском образовании. Не слишком ли мы увлеклись// Журнал руководителя управления образованием. 2012. №3.

6. Нагаева С.К. Особенности антикризисного управления качеством образования на муниципальном уровне// Методист.2017. № 1.

7. Марков Л.С. Теоретико-методологические основы кластерного подхода// Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2015.