

**ПОЛОЖЕНИЕ
О МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ РАБОТЫ СО ШКОЛАМИ С
НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ И
ШКОЛАМИ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИМИ В СЛОЖНЫХ
СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с региональным Положением «О краевой системе работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях»

1.2. Положение определяет содержательно-целевое и организационно-технологическое обеспечение муниципальной системы работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях (далее – ШНОР/ШССУ).

1.3. Основной целью муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ является создание и внедрение механизмов адресной поддержки данных организаций, обеспечивающей повышение качества образования за счет перевода ШНОР/ШССУ в эффективный режим функционирования и развития.

1.4. Достижение основной цели муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ предусматривает решение следующих задач:
– определить содержание понятий «низкие образовательные результаты», «сложные социальные условия», отражающих базовые параметры изменений в работе системы образования Павловского района;

– организовать работу по сопровождению ШНОР/ШССУ;
– разработать адресные меры, направленные на преодоление факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты и/или сложные социальные условия;

– разработать показатели, методы сбора информации, модели мониторинга и организовать их проведение для своевременного принятия управленческих решений в целях оказания помощи ШНОР/ШССУ;

– организовать и реализовать сетевое взаимодействие (между общеобразовательными организациями и/или другими учреждениями и предприятиями), способствующее переходу ШНОР/ШССУ в режим эффективного функционирования и развития.

1.5. Муниципальная система работы со ШНОР/ШССУ базируется на принципах:

- систематичности;
- уровневости;
- вариативности;
- сознательности субъектов;
- профессиональной ответственности;
- активности;
- соблюдения баланса традиций и инноваций в образовании;
- опоры на продуктивный опыт.

II. Обоснование целей

2.1. Школой с низкими образовательными результатами (ШНОР) считается общеобразовательная организация, которая за отчетный год демонстрирует недостаточный уровень образовательных результатов в сравнении со значениями и весовыми коэффициентами установленных показателей.

2.2. Школой, функционирующей в сложных социальных условиях (ШССУ), является общеобразовательная организация, обладающая рядом показателей социально-экономического неблагополучия и ресурсных дефицитов.

2.3. Контекстными факторами, обуславливающими идентификацию общеобразовательных организаций как ШНОР/ШССУ, являются:

– наличие в школах обучающихся, находящиеся в состоянии риска образовательной неуспешности (дети с проблемами обучения и поведения, а также дети из многодетных, неполных семей, семей с низким социально-экономическим статусом, семей, в которых русский язык является неродным);

– территориальные особенности расположения школы (сельская местность, неразвитая инфраструктура, ограниченный доступ к сети Интернет);

– кадровые дефициты (открытые вакансии, недостаточный уровень сформированности профессиональных компетенций, высокий объем нагрузки учителей, преподавание учителями нескольких предметов, отсутствие базового профессионального образования по преподаваемым учебным предметам);

– недостаточный уровень готовности управленческой команды;

– низкий уровень материально-технического оснащения школы и др.

2.4. Муниципальная система работы со ШНОР/ШССУ направлена на определение способов преодоления школьной неуспешности и улучшения сложного социального контекста, выстраивание образовательной политики высоких ожиданий как по отношению к учащимся, так и по отношению к педагогическому коллективу, уровню профессионализма учителей и создание, таким образом, условий для максимально успешного обучения всех учащихся вне зависимости от их способностей и стартовых возможностей.

2.5. Муниципальная система работы со ШНОР/ШССУ представляет собой комплекс мер, направленных на совершенствование качества преподавания и управления общеобразовательными организациями, отнесенными к категории ШНОР/ШССУ, в том числе, мер, направленных на:

- идентификацию ШНОР/ШССУ и мониторинг эффективности их поддержки;
- выявление динамики образовательных результатов ШНОР/ШССУ;
- создание муниципальной инфраструктуры обеспечения поддержки ШНОР/ШССУ;
- нормативное обеспечение поддержки ШНОР/ШССУ;
- методическое обеспечение поддержки ШНОР/ШССУ;
- профессиональное развитие педагогических и административных команд ШНОР/ШССУ;
- взаимодействие и информирование педагогической общественности в процессе реализации краевой системы работы со ШНОР/ШССУ;
- финансовое обеспечение поддержки ШНОР/ШССУ.

III. Субъекты краевой системы работы со ШНОР/ШССУ

3.1. Муниципальная система работы со ШНОР/ШССУ носит уровневый характер и реализуется на муниципальном уровне и уровне общеобразовательной организации.

3.2. Основными субъектами реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ на муниципальной уровне являются управление образованием (далее – УО), районный информационно-методический центр (далее – РИМЦ), наставники, тьюторы.

3.3. Основными субъектами реализации краевой системы работы со ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне являются муниципальные органы управления образованием (далее – МОУО), территориальные методические службы (ТМС), наставники и тьюторы.

3.4. Основными субъектами реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ на уровне образовательной организации являются управленческие команды общеобразовательных организаций и учителя-предметники.

3.5. Обязанности субъектов муниципального уровня распределяются следующим образом:

3.5.1. МОУО издает приказы, создает нормативно-правовое обеспечение реализации краевой системы работы со ШНОР/ШССУ на уровне муниципалитета, разрабатывает муниципальную дорожную карту и контролирует ее полное и качественное исполнение, организует мониторинги и анализирует их результаты, обеспечивает условия для работы муниципального наставнического центра (согласно Положения о муниципальном наставническом центре) и сообщества тьюторов (согласно Положения о муниципальном сообществе тьюторов), утверждает программу их работы, организует и обеспечивает функционирование муниципальной школы кадрового управленческого резерва.

3.5.2. РИМЦ формирует списки наставников и тьюторов, распределяет их по ШНОР/ШССУ, проводит мониторинги и интерпретирует их результаты, организует работу муниципального наставнического центра и тьюторского консультационного пункта, оказывает непосредственную методическую помощь наставникам, тьюторам, управленческим командам и учителям-предметникам.

3.5.3. Наставники составляют планы работы, оказывают непосредственную помощь управленческой команде ШНОР в подготовке документов, организации образовательного процесса, повышении управленческой культуры администрации ШНОР непосредственную помощь управленческой команде ШНОР/ШССУ в подготовке документов, организации образовательного процесса, повышении управленческой культуры администрации ШНОР/ШССУ.

3.5.4. Тьюторы составляют планы работы, оказывают непосредственную помощь учителям-предметникам ШНОР/ШССУ в корректировке программно-методических материалов, реализации образовательного процесса, совершенствовании профессиональных компетенций.

3.6. Обязанности субъектов на уровне общеобразовательной организации распределяются следующим образом:

3.6.1. Управленческая команда ШНОР/ШССУ осуществляет подготовку документов, обеспечивающих переход школы в режим эффективного функционирования и развития, обеспечивает своевременную передачу достоверных данных для муниципальных и краевых мониторингов, оказывают сопровождение деятельности учителей-предметников и создают условия для повышения качества их работы, получают консультации у муниципальных наставников, повышают квалификацию в ИРО КК и других организациях, реализующих программы дополнительного профессионального образования для педагогических работников.

3.6.2. Учителя-предметники ШНОР/ШССУ корректируют программно-методическое содержание преподаваемых предметов, реализуют непосредственное взаимодействие с обучающимися, получают консультации у муниципальных тьюторов, повышают квалификацию в ИРО и других

организациях, реализующих программы дополнительного профессионального образования для педагогических работников.

IV. Механизмы работы со ШНОР/ШССУ

4.1. Реализация краевой системы работы со ШНОР/ШССУ основывается на использовании следующих механизмов:

- 1) горизонтальное кураторство;
- 2) опережающее управление;
- 3) постоянно действующий семинар в РИМЦ;
- 4) организация школы управленческого резерва;
- 5) аккумуляция данных на информационной площадке.

4.2. Горизонтальное кураторство представляет собой вид персонифицированного, свободно иницируемого и неформализованного взаимодействия между субъектами, принадлежащими одному функциональному уровню профессиональной деятельности, которое направлено на оказание куратором своевременной помощи коллеге, испытывающему профессиональные дефициты.

4.2.1. Горизонтальное кураторство реализуется на муниципальном уровне в двух взаимодополняемых форматах:

– наставников (эффективно работающих руководителей общеобразовательных организаций) с управленческими командами ШНОР/ШССУ;

– тьюторов (эффективно работающих учителей-предметников общеобразовательных организаций) с учителями-предметниками ШНОР/ШССУ.

4.2.2. Взаимодействие наставников с управленческими командами осуществляется в соответствии с Положением о муниципальном наставническом центре, утвержденном приказом УО.

4.2.3. Работа наставника, закрепленного за ШНОР/ШССУ, – включает непосредственную помощь управленческой команде по подготовке программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития и дальнейшую консультационную поддержку;

– реализуется в соответствии с планом взаимодействия с управленческой командой;

– осуществляется при проявлении активной позиции управленческой команды ШНОР/ШССУ.

4.2.4. Для оказания помощи управленческой команде ШНОР/ШССУ наставник может использовать ресурсы муниципалитета или края, привлекая специалистов других муниципалитетов, в том числе, профессиональных сетевых сообществ, или ИРО КК.

4.2.5. Взаимодействие тьюторов с учителями-предметниками ШНОР/ШССУ осуществляется в соответствии с Положением о

муниципальном сообществе тьюторов, утвержденном приказом МОУО.
4.2.6. Работа тьютора, закрепленного за учителем-предметником ШНОР/ШССУ,

- включает непосредственную помощь и консультационную поддержку выполнения профессиональных функций;
- реализуется в соответствии с планом взаимодействия с учителями и может предусматривать непосредственное взаимодействие с обучающимися ШНОР/ШССУ;
- осуществляется при проявлении активной позиции учителей предметников ШНОР/ШССУ.

4.2.7. Для оказания помощи учителям-предметникам ШНОР/ШССУ тьютор может использовать ресурсы муниципалитета или края, привлекая специалистов других муниципалитетов, в том числе профессиональных сетевых сообществ или ИРО КК.

4.2.8. Ответственность за качество работы наставников и тьюторов в несет УО.

4.3. Опережающее управление – это вид управления рисками путем применения предупредительных мер для снижения количества контекстных факторов, обуславливающих идентификацию общеобразовательных организаций как ШНОР/ШССУ, и оперативного принятия управленческих решений в случае их выявления.

4.3.1. Субъектами опережающего управления являются на муниципальном уровне УО и на уровне общеобразовательной организации – директор ШНОР/ШССУ.

4.3.2. Опережающее управление основывается на анализе:

- результатов мониторингов;
- рисков (управляемых, определяемых полномочиями субъектов всех уровней, слабоуправляемых, определяемых полномочиями субъектов муниципального уровня, неуправляемых, определяемых полномочиями субъектов муниципального уровня или принимаемых к сведению);
- имеющихся в муниципальной системе образования ресурсов (кадровых, финансовых, материально-технических, информационных, временных).

4.3.3. Субъекты опережающего управления в пределах возложенных на них полномочий принимают решения с учетом видового содержания рисков:

- 1) кадрового обеспечения ШНОР/ШССУ (восполнение вакансий, кадровые ротации, восполнение профессиональных дефицитов и др.);
- 2) материально-технического оснащения ШНОР/ШССУ (привлечение средств государственных, краевых и муниципальных программ, внебюджетная деятельность, сетевое взаимодействие по совместному использованию ресурсов и др.);

3) образовательной неуспешности обучающихся ШНОР/ШССУ (совершенствование технологий обучения, привлечение возможностей дополнительного образования и др.);

4) усложнения социальной ситуации (адресная помощь обучающимся и их родителям/законным представителям, привлечение возможностей сферы культуры и др.).

4.3.4. Управленческие решения могут иметь оперативный или стратегический характер в зависимости от выявленных рисков и ресурсов, необходимых для их нейтрализации.

4.3.5. Решения, связанные с нейтрализацией рисков циклического характера, должны приниматься сразу и реализовываться в период, предшествующий их ближайшему возможному проявлению.

4.3.6. Решения, связанные с нейтрализацией рисков нового учебного года, должны приниматься не позднее июня – срока получения данных по всем мониторингам, и распространяться на все уровни реализации краевой системы работы со ШНОР/ШССУ.

4.4. Постоянно действующий семинар организуется РИМЦ для оперативного восполнения профессиональных дефицитов педагогических работников ШНОР/ШССУ и реализуется, как в очном, так и в дистанционном режимах.

4.4.1. Постоянно действующий семинар реализуется в рамках накопительной системы повышения квалификации педагогических работников.

4.4.2. Организация работы постоянно действующего семинара осуществляется в следующем порядке:

- РИМЦ информирует ШНОР/ШССУ о программных мероприятиях (стажировки, повышение квалификации, семинары, вебинары, круглые столы, конференции, конкурсы профессионального мастерства и др.);

– ШНОР/ШССУ формирует заявку на значимые для себя мероприятия, соответствующие профессиональным потребностям педагогических работников;

– РИМЦ с учетом поступивших заявок составляет персонифицированные программы вебинаров для ШНОР/ШССУ и информирует о темах, датах и времени их проведения. Персонифицированная программа разрабатывается на полугодие;

– педагогические работники ШНОР/ШССУ принимают участие в работе семинара без отрыва от выполнения должностных обязанностей в рамках.

4.4.3. Адресные запросы на содержание постоянно действующего семинара учитываются при разработке годового плана работы РИМЦ, а при возникновении в течение календарного года новой тематики – реализуются в изданиях нормативного акта.

4.5. Организация муниципальной школы кадрового управленческого резерва направлена на непрерывное восполнение квалифицированного руководящего состава общеобразовательных организаций муниципалитета.

4.5.1. Порядок создания и особенности функционирования муниципальной школы кадрового управленческого резерва определяется п. V Положения о муниципальном наставническом центре.

4.5.2. Создание в районе реестра кадрового управленческого реестра позволит на муниципальном уровне системы образования принимать управленческие решения, связанные с кадровыми ротациями руководителей, их заменой или заполнением имеющихся вакансий.

4.6. Аккумуляция данных на информационной площадке призвано систематизировать сведения о реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ и накопленном продуктивном опыте.

4.6.1. Информационная площадка создается на сайте РИМЦ.

4.6.2. Ответственность за своевременность и достоверность внесения информации несет специалист РИМЦ.

V. Выбор показателей и описание методов сбора информации

5.1. Основным источником информации об эффективности работы со ШНОР/ШССУ является система мониторинговых исследований, на основе которых принимаются управленческие решения и обосновываются меры по совершенствованию работы со ШНОР/ШССУ.

5.2. Целью мониторинга является изучение и отслеживание изменений в количественных и качественных показателях результативности деятельности ШНОР/ШССУ в процессе реализации комплекса мероприятий по работе со ШНОР/ШССУ, направленных на повышение качества информационного обслуживания управления, эффективности принятия управленческих решений на муниципальном уровне, а также на уровне общеобразовательной организации для повышения качества образования.

5.3. Мониторинг как способ получения, обработки и интерпретации данных о системе работы со ШНОР/ШССУ предусматривает обоснованное определение показателей, уровней шкал, методов сбора данных и моделей их интерпретации.

5.4. Система мониторингов, применяемых в работе со ШНОР/ШССУ включает:

- мониторинг выявления динамики изменений образовательных результатов в ШНОР/ШССУ (на основе федеральных и краевых показателей), в том числе доля ШНОР/ШССУ, ежегодно показывающих положительную динамику образовательных результатов обучающихся, динамика индекса низких результатов по процедурам оценки качества образования.

- мониторинг оценки предметных компетенций педагогических работников ШНОР/ШССУ, в том числе доля педагогических работников ШНОР/ШССУ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов и доля педагогических работников ШНОР/ШССУ показавших положительную динамику уровня профессиональных компетенций.

- мониторинг проявления рисков факторов ШНОР/ШССУ на основе федеральных и краевых показателей.

- мониторинг по оказанию методической помощи ШНОР/ШССУ, в том числе по количеству школ, вовлеченных в методическую работу, количеству школ, вовлеченных в сетевое взаимодействие со школами-лидерами, мониторинг эффективности работы тьюторского консультационного пункта и мониторинг эффективности работы муниципального наставнического центра.

5.4. Использование системы мониторингов призвано:
– обеспечить получение регулярной и достоверной информации об эффективности реализации мероприятий по поддержке ШНОР/ШССУ;
– обеспечить качество управленческих решений по улучшению ситуации в ШНОР/ШССУ;

– способствовать выявлению, обоснованию и внедрению эффективных механизмов управления качеством образования через выявление факторов и эффективных механизмов, влияющих на качество образования.

5.5. Мониторинговые исследования осуществляются на основе принципов достоверности, объективности, общественно- профессионального участия, оперативности, релевантности.

5.6. Выбор методов сбора информации определяется уровнем сложности решаемых задач и спецификой предмета исследования.

5.7. Организационно-техническое и научно-методическое сопровождение мониторинга осуществляется с привлечением организаций в установленном законодательством Российской Федерации порядке, в том числе ЦОКО, ИРО КК.

5.8. Для получения информации используются аналитико- статистические данные об образовательных результатах, отчеты, данные оценочных участников процедур, аттестации педагогических кадров, опросов образовательных отношений, тестирований методических компетенций педагогических работников и др., полученные ЦОКО и ИРО КК.

5.9. УО несет ответственность на организацию, проведение и анализ результатов:

– мониторинга эффективности работы тьюторского консультационного пункта;

– мониторинга эффективности работы муниципального наставнического центра.

5.12. Основными источниками и методами сбора информации при принятии управленческих решений по сопровождению ШНОР/ШССУ являются:

– для мониторинга идентификации ШНОР/ШССУ – данные федеральных мониторинговых процедур, реализуемых на разных уровнях образования за два предыдущих учебных года: Всероссийских проверочных работ, Основного государственного экзамена, Единого государственного экзамена, результаты независимой оценки качества образования, результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в

таблицах для статистической обработки данных, социальный паспорт школы, анкеты, данные самообследования;

– для мониторинга динамики изменений образовательных результатов в ШНОР/ШССУ – данные федеральных мониторинговых процедур, реализуемых на разных уровнях образования за два предыдущих учебных года: Всероссийских проверочных работ, Основного государственного экзамена, Единого государственного экзамена, результаты независимой оценки качества образования, оценки индекса социального благополучия школ, результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных, база статистических данных и аналитических материалов, позволяющих судить об эффективности реализации комплекса мер и оперативно принимать решения по корректировке и предупреждению нежелательных эффектов;

– для мониторинга оценки предметных компетенций педагогических работников ШНОР/ШССУ – опросы, диагностические карты, наблюдения, результаты оценочных работ обучающихся, автоматизированная система объективной и комплексной аттестационной, мониторинговой оценки (диагностики) характеристик компетентности учителей общеобразовательных организаций Краснодарского края;

– для мониторинга проявления рисков факторов ШНОР/ШССУ – результаты анализа «зон риска», выявленных по результатам оценочных процедур, карточки для самоанализа ШНОР/ШССУ, рисковые профили школ, протокол куратора по работе с рисковым профилем ШНОР/ШССУ;

– для мониторинга эффективности работы тьюторского консультационного пункта – результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных, отчеты, отзывы учителей-предметников;

– для мониторинга эффективности работы муниципального наставнического центра – результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных, отчеты, отзывы руководителей ШНОР/ШССУ.

VI. Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций

6.1. Анализ результатов мониторинга федеральных, региональных и муниципальных показателей предполагает:

– выявление ШНОР/ШССУ в соответствии с разработанными методиками отнесения школ к ШНОР/ШССУ (методика расчета рейтинга школ и методика расчета индекса социального благополучия школ), результирующим продуктом данного действия является определение перечня ШНОР/ШССУ, которым будет оказываться поддержка;

– отслеживание состояния ШНОР/ШССУ с целью получения информации об

эффективности реализуемого комплекса мер поддержки и предупреждения негативных последствий;

– оценку предметных компетенций педагогических работников ШНОР/ШССУ преодолению с целью выявления дефицитов направлены компетенций, на которых должны быть дополнительные профессиональные программы (далее – ДПП), разрабатываемые ИРО КК.

6.2. По результатам анализа проведенных мониторингов разрабатываются адресные рекомендации на уровне:

– ШНОР/ШССУ – по улучшению качества преподавания, разработке школами программ перехода в режим эффективного функционирования и развития;

– УО – по разработке муниципальных «дорожных карт» реализации комплекса мер по повышению качества образования в ШНОР/ШССУ (программ поддержки), оказанию адресной поддержки ШНОР/ШССУ;

6.3. Адресные рекомендации оформляются в виде информационных писем, регламентов, методических рекомендаций, программ, тематических подборок и др.

6.4. Субъектом, подготовившим адресные рекомендации, осуществляется контроль качества и соблюдения сроков их исполнения, формулируются предложения для принятия управленческих решений.

VII. Принятие мер и управленческих решений

7.1. Развитие системы работы со ШНОР/ШССУ обеспечивается:

– разработкой комплекса критериев, показателей и инструментария оценки качества системы работы со ШНОР/ШССУ;

– идентификацией ШНОР/ШССУ, выявление динамики образовательных результатов по годам;

– оказанием методической помощи муниципалитетам, а также ШНОР/ШССУ, реализующим программы перехода в режим эффективного функционирования и развития;

– созданием разноуровневой муниципальной инфраструктуры поддержки ШНОР/ШССУ, включающей УО, РИМЦ, общеобразовательные организации), а также наставников муниципального наставнического центра, сообщества тьюторов и тьюторских консультационных пунктов;

– разработкой пакета нормативно-правовых документов поддержки ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне, а также уровне общеобразовательной организации;

– экспертной оценкой школьных программ перехода в режим эффективного функционирования и развития;

– реализацией сетевых партнерских договоров ШНОР/ШССУ с успешными школами;

- разработкой и реализацией адресных методических рекомендаций поддержки ШНОР/ШССУ;
 - оценкой профессиональных дефицитов педагогов, разработкой и реализацией персонифицированных программ, направленных на устранение этих дефицитов;
 - сопровождением школьных команд по вопросам повышения образовательной результативности ШНОР/ШССУ;
 - тьюторским и наставническим сопровождением деятельности педагогических работников ШНОР/ШССУ;
 - проведением общественно-значимых мероприятий, направленных на повышение образовательной результативности ШНОР/ШССУ;
- 7.2. Управленческие решения по результатам анализа данных мониторингов оформляются через приказы, распоряжения, инструктивные письма.

VIII. Анализ эффективности принятых мер

8.1. Анализ эффективности функционирования краевой системы работы со ШНОР/ШССУ проводится не реже 2 раз в год.

8.2. Ключевым показателем эффективности мер, принятых в процессе реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ, являются снижение количества общеобразовательных организаций, имеющих данный статус:

- улучшение результатов оценочных процедур обучающихся;
- повышение уровня профессиональных компетенций педагогических работников;
- повышение доступности качественных образовательных услуг и др.

IX. Перечень дополнительных актов

9.1. Дополнительными нормативными актами, обеспечивающими полноценную реализацию краевой системы работы со школами с низкими результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях, являются:

- Примерное положение о муниципальном наставническом центре.
- Примерное положение о муниципальном сообществе тьюторов.
- Положение о комплексном мониторинге эффективности функционирования краевой системы работы со школами с низкими результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях.

Заместитель начальника управления



О.А. Воронина