



**АДМИНИСТРАЦИЯ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
НОВОКУБАНСКИЙ РАЙОН  
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
ПРИКАЗ**

от 02.12.2022

№ 691

г. Новокубанск

**Об утверждении Программы управления образования по  
повышению качества образования в образовательных организациях  
муниципального образования Новокубанский район на 2022-2025 гг.**

В соответствии с Федеральными Законами: от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации, от 08.05.2010 г. № 83-ФЗ. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» с учетом внесенных изменений, государственной программы РФ «Развитие образования» на 2013-2020 г., муниципальной программы «Развития образования» на 2021-2026 года с целью повышения качества образования и перехода школ в эффективный режим функционирования и развития, а также внедрения эффективных механизмов методической помощи школам п р и к а з ы в а ю :

1. Утвердить Программу управления образования по повышению качества образования в образовательных организациях муниципального образования Новокубанский район на 2022-2025 годы (приложение).

2. Заместителю начальника управления образования Марине Климентьевне Ханджян, начальнику отдела воспитательной работы, дошкольного и дополнительного образования Нине Владимировне Богарсуковой, директору МБУ ЦРО Светлане Викторовне Давыденко совместно со специалистами:

разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития;

обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с целью повышения качества образования

повысить активность деятельности педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов, препятствующих повышению качества образования.

обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.

разработать и внедрить комплекс мер по повышению включённости родительской общественности в образовательную деятельность школ.

представлять начальникам отделов (М.К. Ханджян, Н.В. Богарсуковой) анализ работы по полугодиям в срок до 1 июля и 25 декабря 2023года для, подготовки общего анализа работы управления образования.

3. Контроль за выполнением данного приказа оставляю за собой.

Начальник управления образования



Д.Т. Кулиева



Приложение  
УТВЕРЖДЕНО  
приказом управления образования  
администрации муниципального  
образования Новокубанский район  
от 02.12.2022 года № 691

**Программа по повышению качества образования в  
образовательных организациях муниципального образования  
Новокубанский района на 2022-2025 гг.**

Обеспечение высокого качества образования для всех граждан в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики в Российской Федерации.

Система образования Новокубанского района включает в себя 14 основных, 17 средних, 4 учреждения дополнительного образования, сотрудничество с ГОУ СПО Новокубанский аграрно-индустриальный техникум.

Из них 25 сельских школ, 6 городских школ, 1 школа работает в режиме ресурсного центра, 13 малокомплектных и условно малокомплектных школ. В школах района обучается 10 036 учеников и занято более 685 педагогических работников.

Качество образования — комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и/или потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

Необходимость обеспечения качества образовательной деятельности предусмотрена статьей 95.2 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Критерии и показатели качества образования установлены федеральными нормативными актами (приказом Минобрнауки России от 5 декабря 2014 № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность») и локальными нормативными актами управления образованием и образовательных организаций.

С целью повышения качества образования в муниципалитете был утвержден состав рабочей группы для сопровождения запуска и реализации Программы по повышению качества образования, в которую вошли:

- Д.Т. Кулиева, начальник управления образования;
- М.К. Ханджян, заместитель начальника управления образования;
- С.В. Давыденко, директор МБУ «Центр развития образования»;

- В.В. Швайка, главный специалист управления образования;
- Д.Д. Еремеев, директор МОБУГ №2 им. И.С.Колесникова г.Новокубанска;
- А.А. Мусихин, директор МОУСОШ №8 им. А.Я.Тимова п.Прикубанского;
- О.Г. Мамедова, директор МОБУСОШ №11 им. Ю.А.Гагарина станицы Бесскорбная;
- Г.Л. Бородина, заместитель директора по УВР МОАУСОШ №4 им. А.И.Миргородского г.Новокубанска.

## Программа повышения качества образования Новокубанского района ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

<b>Наименование</b>	Программа повышения качества образования Новокубанского района, на 2022-2025 годы
<b>Ключевая идея программы</b>	Повышение качества образования
<b>Основание разработки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ</li> <li>- Федеральный закон № 83-ФЗ 08.05.2010 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» с учетом внесенных изменений;</li> <li>- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 г.</li> <li>- Программа «Развития образования», рассчитанная на 2021-2026 года.</li> </ul>
<b>Основные разработчики</b>	Управление образования муниципального образования Новокубанский район; муниципальное бюджетное учреждение «Центр развития образования»
<b>Цель программы</b>	Повышение качества образования
<b>Основные задачи программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.</li> <li>2. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с целью повышения качества образования</li> <li>3.Повысить активность деятельности педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов,</li> </ol>



	<p>препятствующих повышению качества образования.</p> <p>4. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.</p> <p>5. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включённости родительской общественности в образовательную деятельность школ.</p>
<b>Перечень разделов</b>	<p>Целевой раздел</p> <p>Содержательный раздел</p> <p>Организационный раздел</p> <p>Подпрограмма 1. «Повышение качества преподавания учебных предметов»</p> <p>Подпрограмма 2. «Повышение уровня кадрового потенциала»</p> <p>Подпрограмма 3. «Оказание методической помощи»</p> <p>Подпрограмма 4. «Оказание помощи в эффективном распределении финансирования»</p>
<b>Ожидаемые конечные результаты реализации</b>	<p>1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по учебным предметам в контексте требований ФГОС НОО, ООО, СОО.</p> <p>2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования.</p> <p>3. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.</p> <p>4. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.</p> <p>5. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений по повышению качества образования: научно-</p>

	<p>практических конференций, конкурсов, форумов и др.</p> <p>6. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.</p>
<b>Сроки и этапы реализации Программы</b>	<p>1. Первый этап (ноябрь - декабрь 2022 г.) – Аналитико-диагностический. Цель: проведение аналитической и диагностической работы.</p> <p>2. Второй этап (январь 2023 – май 2023) – Внедренческий Цель: реализация Программы по повышению качества образования.</p> <p>3. Третий этап (август 2023 г., ежегодно до 2025 г.) – Этап промежуточного контроля и коррекции Цель: отслеживание и корректировка результатов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационного обеспечения</p> <p>4. Четвертый этап (август 2025) – Этап полной реализации и планирования новой программы Цель: подведение итогов реализации Программы по повышению качества образования, распространение опыта работы, разработка новой стратегии</p>
<b>Формы контроля</b>	Контрольные работы, участие и результаты олимпиад, участие в предметных конкурсах, анализ прохождения курсов повышения квалификации, плановые и внеплановые проверки.
<b>Методы сбора и обработки информации</b>	Тестирование, анкетирование, изучение документации, наблюдение, самообследование, посещение учебных занятий.
<b>Анализ результатов</b>	<p>1. Динамический – анализ изменения характеристик во времени;</p> <p>2. Сопоставительный – сравнение одних характеристик в рамках муниципальной системы образования</p>
<b>Система организации контроля выполнения программы</b>	Подготовка ежегодного отчёта о результатах деятельности по реализации программы по повышению качества образования



## **1. ЦЕЛЕВОЙ РАЗДЕЛ**

Новокубанский район на системной основе продолжает реализацию мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных и муниципальных проектов и распространение их результатов.

Задача обеспечения качественного образования и равного доступа к нему для всех детей независимо от социального, экономического и культурного уровня их семей – одна из ключевых для современного образования. Это актуализирует необходимость понимания качества работы образовательной организации как ее способности повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и благосостояния семьи.

Оказание поддержки образовательным организациям со стабильно низкими образовательными результатами является одним из приоритетных направлений муниципальной политики в области образования и реализуется в рамках муниципальной системы оценки качества образования:

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 31.12.2019 г. № 772 «Об утверждении «Дорожной карты» по обеспечению педагогическими кадрами муниципальных общеобразовательных организаций на 2020-2024 г.»

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 31.12.2019 г. № 770 «Об утверждении положения о резерве управленческих кадров системы образования муниципального образования Новокубанский район»;

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 10.10.2022 г. №563 «Об утверждении «Дорожной карты» по обеспечению в 2022-2023 уч. г. объективности оценивания учебных достижений претендентов на получение медали «За особые успехи в учении» муниципального образования Новокубанский район»;

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 16.08.2022 г. №416 «О проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Новокубанского района»;

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 29.08.2022 г. № 449 «Об утверждении методических рекомендаций о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в образовательных организациях муниципального образования Новокубанский район в 2022-2023 г.».

- приказ управления образованием муниципального образования Новокубанский район от 30.12.2020 г. № 553 «О реализации муниципальной программы и дорожной карты по методическому сопровождению системы работы ШНОР-ШССУ в Новокубанском районе».

По результатам анализа ежегодной статистики проведения ГИА, ВПР, НОКО, НИКО за последние три года позволил определить общеобразовательные организации, которые демонстрируют низкие образовательные результаты на протяжении двух и трех лет подряд. К ним относятся следующие образовательные организации: 1, 6, 7, 9, 12, 14, 16, 17, 20, 23, 25, 26, 27, 30.

Также в ходе проведенного анализа показателей результативности за последние 3 года в отношении качества образования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, с учетом комплексных данных по образовательным результатам системы общего образования по определённым показателям, выявлены проблемы, связанные с повышением качества образования в школах с низкими результатами обучения:

- низкий уровень освоения обучающимися образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и ВПР по определённым учебным предметам;

- недостаточный уровень владения педагогами современными технологиями и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению;

- уровень профессиональной компетентности и профессионального развития руководителей образовательных организаций;

- на не достаточном уровне развита система сетевого взаимодействия образовательных организаций;

- не высокая эффективная взаимосвязь школы с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.

Анализ результатов обследования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, показал, что сложившаяся ситуация в каждом конкретном образовательном учреждении представляется объективно сложной, но зачастую является результатом отсутствия эффективных управленческих решений, направленных на формирование и поддержку учебной мотивации учащихся, профессиональной инициативы педагогов и эффективного использования имеющихся ресурсов.

Таким образом, в качестве механизма решения обозначенных проблем должна выступить муниципальная программа для поддержки образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты на 2022-2025 год (далее – Программа), так как очевидно, что для организации эффективной работы данные школы, как правило, не обладают достаточными внутренними кадровыми, методическими, материально-техническими и финансовыми ресурсами.

**Цель Программы:** поддержка образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования.

**Основные задачи Программы:**

1. Разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.



2. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с низкими результатами обучения

3. Повысить активность деятельности педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты.

4. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.

5. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включенности родительской общественности в образовательную деятельность школ.

### Показатели эффективности реализации Программы повышения качества образования в Новокубанском районе

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Фактическое значение показателя по итогам	Прогнозное значение показателя по итогам	Прогнозное значение показателя по итогам	Прогнозное значение показателя по итогам
			2021-2022 учебного года	2022-2023 учебного года	2023-2024 учебного года	2024-2025 учебного года
<b>1. Организационно-управленческие меры</b>						
1.1.	Разработка и утверждение программы повышения	%	100%	100%	100%	100%
1.2.	Удовлетворенность населения качеством общего образования, обеспечение открытости результатов образования	%	90%	91%	92%	93%
1.3.	Доля образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, охваченных системой сетевого взаимодействия	%	50%	45%	40%	35%
<b>2. Повышение уровня кадрового потенциала</b>						
2.1.	Доля руководящих работников образовательных организаций, прошедших курсы повышения квалификации для руководителей образовательных организаций	%	50%;	90%	95%	100%
2.2.	Доля педагогических работников образовательных организаций, прошедших курсы повышения квалификации	%	45%;	55%	70%	80%

<b>3.Оказание методической помощи</b>						
3.1.	Доля педагогов, принявших участие в вебинарах по повышению качества образования	%	30%;	40%	50%	60%
3.2.	Доля педагогов, принявших участие в семинарах по повышению качества образования	%	30%;	35%	40%	45%
3.3.	Доля педагогов, принявших участие в конкурсах для педагогических работников	%	10%	12%	15%	17%

## **2. СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ**

В данном разделе представлен комплекс мероприятий (содержание работ), необходимых для организации и методического сопровождения реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования, а также сроки проведения мероприятий, ответственных и планируемые результаты.

### **Мероприятия Программы повышения качества образования Новокубанского района**

<b>№ п/п</b>	<b>Содержание работ</b>	<b>Ответственные исполнители</b>	<b>Сроки реализации</b>	<b>Планируемый результат</b>
<b>1. Организационно-правовое обеспечение</b>				
1.1.	Совещание с руководителями образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами с представлением аналитических материалов	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования» образовательные организации	ежегодно, не позднее 30 августа текущего года	Разработка и (или) корректировка муниципального плана
1.2.	Психолого-педагогическое сопровождение, выпускников освоивших образовательные программы основного общего и среднего общего образования, в том числе направленное на предметную подготовку обучающихся	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», ПМПК, образовательные организации	в течении срока реализации программы	планы психолого-педагогического сопровождения
<b>2. Меры по повышению качества преподавания учебных предметов в образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами</b>				
2.1.	Организация мастер-классов и творческих лабораторий, консультирование, тьюторство и наставничество. Проведение семинаров, совещаний, дней открытых дверей	МБУ «Центр развития образования», ПМПК	ежегодно, согласно отдельному плану	охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования



2.2.	Участие коллегиального органа общественного управления в вопросах повышения качества образования на всех уровнях	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	ежегодно	повышение уровня удовлетворенности населения качеством общего образования, обеспечение открытости результатов образования
2.3	Обеспечение участия педагогов в межмуниципальном конкурсе для педагогов образовательных организаций на лучшую технологическую карту урока	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	2023 год	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.4.	Обеспечение участия педагогов в вебинарах по проблемам оценивания метапредметных результатов обучающихся образовательных организаций (прослушивание серии вебинаров)	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	Ежегодно	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.5.	Обобщение и анализ результатов достигнутых системных изменений, направленных на повышение качества образования, публикация основных результатов, выработка предложений и рекомендаций	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	Январь 2023 года, далее ежегодно	выработка приоритетов и формулирование задач развития системы образования, принятие управленческих решений
2.6.	Участие в оценочных и диагностических процедурах федерального, регионального, муниципального уровней	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», ПМПК, образовательные организации	ежегодно	100% участие от квоты, определенной Управлением образованием
<b>3. Обеспечение повышения уровня кадрового потенциала</b>				
3.1.	Обеспечение участия руководящих работников образовательных организаций в курсах повышения квалификации для руководителей образовательных организаций	МБУ «Центр развития образования», руководители образовательных организаций	ежегодно	повышение квалификации руководителей образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами
<b>4. Методическое обеспечение</b>				

4.1.	Осуществление информационно-методической помощи образовательным организациям с низкими образовательными результатами методическими службами. Консультирование и тьюторское сопровождение образовательных организаций	МБУ «Центр развития образования»	ежегодно	информационно-методическая помощь, консультирование и тьюторское сопровождение образовательных организаций с низкими образовательными результатами
4.2.	Работа педагогического сообщества «Созвездие» по совершенствованию технологий обучения (по отдельному плану)	МБУ «Центр развития образования», КТУ «Созвездие», образовательные организации	ежегодно	методическая помощь образовательным организациям с низкими образовательными, план работы педагогических сообществ
<b>5. Меры по информационному обеспечению</b>				
5.1.	Ведение страниц на официальных сайтах Управления образованием, МБУ «Центр развития образования», КТУ «Созвездие», образовательных организаций	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	ежемесячно	общедоступное информирование граждан
5.2.	Проведение совещаний, семинаров, встреч должностных лиц с родительской, ученической, педагогической общественностью, взаимодействие со средствами массовой информации	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации	ежегодно	информирование педагогов, обучающихся, их родителей (законных представителей)

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ РАЗДЕЛ**

В данном разделе представлены адресные программы поддержки школ с низкими образовательными результатами Новокубанского района.

#### **Программа поддержки образовательных организаций «Повышение качества преподавания учебных предметов»**

В условиях реализации ФГОС ОО повышение качества преподавания учебных предметов в образовательных организациях, имеющих низкие образовательные результаты, обусловлено, прежде всего, реализацией системно-деятельностного подхода, как методологического ориентира организации системной деятельности субъектов образовательных отношений. Это определяет контекст содержания этой деятельности и требует включения всех участников образовательных отношений в процессы целеполагания, разработки и реализации программы повышения качества преподавания учебных предметов (далее – Программа).

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения качества преподавания учебных предметов.



## **Основания для разработки Программы**

1. Низкий уровень освоения образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и ВПР.

2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению.

3. Не достаточно эффективная взаимосвязь с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.

4. Необходимость системной организации перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования.

Опыт улучшения результатов школ, накопленный за три последних десятилетия, позволяет выделить основные элементы в организации функционирования учреждения, которые помогают перейти из кризисного в рабочее состояние или, как принято говорить, повышают потенциал и жизнеспособность образовательной организации.

### **Перечислим эти приоритеты:**

- приоритет образовательных задач образовательной организации;
- позитивный, поддерживающий климат внутри образовательной организации;

- упор на качестве преподавания и образовательных результатах;
- высокие ожидания от обучающихся и четкие учебные задачи;
- система внутришкольного мониторинга учебных достижений;
- постоянное профессиональное развитие педагогических работников;
- включенность родителей и сотрудничество с педагогическими работниками;

- поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами.

В отчетах о самообследованиях образовательных организаций, а также в публичных докладах содержится общедоступная информация о реализуемых мероприятиях, направленных на повышение качества образовательных результатов, в том числе в рамках реализации разработанных адресных программ.

### **Задачи адресной поддержки образовательных организаций:**

1. Создать условия для выявления комплекса внешних и внутренних факторов, влияющих на снижение образовательных результатов для определения оснований разработки стратегии выхода из кризисной ситуации.

2. Создать условия для разработки механизма системной организации – программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования, отражающей условия повышения качества управления, преподавания учебных предметов и общей культуры образовательной организации.

3. Создать условия для эффективной реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования через организацию методического сопровождения.

4. Создать условия для включения родительской общественности в деятельность образовательной организации.

**Ожидаемые результаты адресной поддержки образовательных организаций:**

1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по русскому языку, математике, информатики, физике, химии, биологии в контексте требований ФГОС НОО, ООО, СОО.

2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования.

3. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.

**Планируемые мероприятия  
адресной Программы поддержки образовательных организаций  
«Повышение качества преподавания учебных предметов»**

п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
<b>Организационно-управленческие меры</b>			
1.	Выявление условий для повышения качества преподавания учебных предметов		Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
1.1.	Анализ результатов мониторинга – «Проведение идентификации группы образовательных организаций» и определение приоритетных направлений развития образовательной среды, в т. ч. качества преподавания учебных предметов	Ежегодно, по результатам мониторинга	
1.2.	Использование в работе реестра затруднений педагогов по итогам анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего (полного) общего образования и результатов итоговых проверочных работ по образовательным программам начального общего образования	В течение года, ежегодно	
2	Разработка на основе анализа комплекса мер, направленных на повышение качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов		
2.1	Использование методических рекомендаций по проектированию программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации

2.2	Обеспечение участия в семинаре (вебинаре) по теме «Разработка программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования» для специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования	В соответствии с планом	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
2.3	Разработка программ поддержки организации образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования (муниципальный уровень)	Май 2023, корректировка ежегодно	
3	Создание условий для разработки и реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования		
3.1	Организация в образовательных организациях проектировочных семинаров по разработке программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3.2	Осуществление сопровождения и адресной поддержки реализации программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	
3.2.1	Организация в образовательных организациях тренингов по выполнению заданий к государственной итоговой аттестации	В течение года, ежегодно	
3.2.2	Организация в образовательных организациях предметных недель (проведение мастер-классов, конкурсов, открытых уроков, диагностических срезов и др.)	В течение года, ежегодно	
3.2.3	Организация тьюторского сопровождения обучающихся, проявивших склонности к изучению отдельных предметов	В течение года, ежегодно	
3.2.4	Организация в составе научного общества обучающихся клубов по интересам (в области математики, физики, истории, естествознания и др.)	В течение года, ежегодно	
3.2.5	Организация объединений дополнительного образования по дополнительным общеразвивающим программам предметной направленности	В течение года, ежегодно	
3.2.6	Организация участия обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников, конкурсах интеллектуального, научно-исследовательского, познавательного характера	В течение года, ежегодно	
3.2.7	Проектирование индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся, испытывающих трудности в образовательной деятельности	В течение года, ежегодно	

3.2.8	Выявление, обобщение и распространение передового опыта педагогов, показывающих высокие образовательные результаты обучающихся в условиях перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	
<b>Организация методического сопровождения реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования</b>			
1	Участие в заседании учебно-методических объединений (далее – МО) учителей-предметников по вопросам углубленного анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего общего образования	По плану МО	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
2	Участие в заседании регионального отделения организации МО по актуальным вопросам информационно методического сопровождения педагогической деятельности в рамках реализации ФГОС ООО/СОО и программ развития образовательных организаций	По плану МО	
3	Участие в заседании регионального отделения МО по проблеме повышения качества преподавания учебных предметов	По плану МО	
4	Организация работы муниципальных методических объединений по проблемам:		
4.1	Проектирование образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО	По плану ГПС, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
4.2	Организация образовательной деятельности мета-предметного типа на учебных занятиях. Современные формы урока в условиях реализации ФГОС ООО/СОО		
4.3	Современные методы повышения мотивации обучающихся на уроках русского языка, математики, информатики, физики, химии, биологии		
4.4	Реализация программы формирования универсальных учебных действий в образовательной деятельности на уровне основного и среднего (полного) образования		
4.5	Реализация технологии формирующего оценивания в образовательной деятельности на уровне основного и среднего (полного) образования		
4.6	Реализация познавательных возможностей школьников как цель достижения образовательных результатов		
5	Оказание консультационных, методических, экспертных, услуг образовательных организаций по вопросам повышения качества преподавания учебных предметов		



5.1	Разработка программы адресных консультативных мероприятий по вопросам повышения качества преподавания учебных предметов: - организация образовательной деятельности обучающихся, подготовка и проведение современного урока (предметные направления); - подготовка обучающихся к итоговой аттестации (9, 11кл) (предметные направления); - работа с одаренными детьми; - работа с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами; - организация внеурочной деятельности	2022, Далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
5.2	Использование материалов сайта ГБУО ДПЛ КК «Институт развития образования» <a href="http://www.igo23.ru">www.igo23.ru</a> (адресное оказание нормативно-правовой, социально-психологической, методической помощи)	В течение учебного года, ежегодно	
6	Планирование участия в научно-исследовательских мероприятиях, научно-практических конференциях		
6.1	Планирование участия в научно-исследовательских мероприятиях, научно-практических конференциях	В течение учебного года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
6.2	Участие в научно-практических конференциях организации по проблемам организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС ОО	В течение учебного года, ежегодно	
7	Организация сетевого взаимодействия		
7.1	Создание в рамках сетевого сообщества образования Новокубанского района профессиональных сообществ руководителей, педагогических работников и др. заинтересованных лиц (родительской общественности, социальных партнеров, др.) на муниципальном, региональном и межрегиональном уровнях по вопросам перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования и повышения качества преподавания учебных предметов	2023-2025	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
7.2	Обеспечение взаимообмена проектами программ перехода в эффективный режим функционирования между образовательными организациями	Ежегодно	
7.3	Оказание консультативно-методической помощи образовательным организациям, испытывающим затруднения в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение учебного года, ежегодно	

7.4	Выделение и закрепление группы руководителей из эффективных образовательных организаций, осуществляющих консультирование по вопросам посткризисного стратегического планирования и перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования на определенный срок до улучшения показателей	В течение учебного года, ежегодно	
7.5	Выделение и закрепление группы педагогов из эффективных образовательных организаций, оказывающих тьюторскую поддержку учителей через консультирование по предметным направлениям, мастер-классы, оказание практической помощи в организации индивидуальной методической траектории саморазвития педагога на определенный срок до улучшения показателей	В течение учебного года, ежегодно	
<b>Организация включения родительской общественности в деятельность образовательной организации</b>			
1	Создание условий для включения родительской общественности в процесс разработки и реализации программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования		
1.1	Участие в совместном заседании Совета руководителей и районом родительском собрании по проблеме повышения качества образовательных результатов обучающихся	Ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
1.2	Проведение районного родительского собрания по вопросам повышения качества образовательных результатов обучающихся	Ежегодно	
2	Организация на регулярной основе индивидуального консультирования по проблемам личностного развития обучающихся, имеющих индивидуальные образовательные потребности, и обучающихся, имеющих низкую мотивацию к обучению (на основе проведенного диагностического исследования)	В течение учебного года, ежегодно	

### **Программа поддержки образовательных организаций «Повышение уровня кадрового потенциала»**

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения уровня кадрового потенциала.

#### **Основания для разработки мероприятий**

1. Недостаточный уровень владения руководителями образовательных организаций способами посткризисного стратегического планирования и перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования.

2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа для организации образовательной деятельности обучающихся, в том числе детей, имеющих разные образовательные потребности и с детьми с низкой мотивацией к обучению.

3. Недостаточный уровень владения педагогами методиками преподавания, обеспечивающими освоение обучающимися способов действий с предметным содержанием изучаемых дисциплин.

### **Задачи**

1. Создать условия для выявления профессиональных затруднений управленческих и педагогических работников с целью определения направлений повышения квалификации.

2. Создать условия для повышения квалификации руководителей образовательных организаций по программам дополнительного профессионального образования, направленным на изучение системных перспектив и повышения эффективности образовательной организации.

3. Создать условия для повышения квалификации педагогических работников по программам дополнительного профессионального образования, направленным на освоение эффективных педагогических технологий (в том числе технологий дистанционного образования (информационно-коммуникационной, кейс-технологий, интернет-технологий и др.) и учебно-дидактических ресурсов для организации образовательной деятельности и повышения мотивации обучающихся к обучению.

4. Разработать и реализовать программы адресной методической помощи молодым специалистам и педагогам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.

5. Создать условия для выявления и распространения передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

### **Ожидаемые результаты**

1. Повышение эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО.

2. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

## **Планируемые мероприятия по повышению уровня кадрового потенциала**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование мероприятия</b>	<b>Сроки исполнения</b>	<b>Ответственные</b>
<b>Повышение профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций</b>			
1	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации:		

1.1	Обеспечить выбор персонифицированной модели повышения квалификации руководителей образовательных организаций, с целью оказания адресной методической помощи в повышении качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов	Август 2023, далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
1.2	Обеспечить определение (выбор) программ, учебно-методических комплексов, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка)	Август 2023, далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
2	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)	Август 2023, далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3	Организация участия в курсах повышения квалификации:		
3.1	Управление развитием общеобразовательной организации, показывающей стабильно низкие результаты	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3.2	Особенности реализации региональной системы оценки качества образования на муниципальном уровне		
3.3	Интерпретация и использование результатов оценочных процедур в управлении качеством образовательной деятельности		
3.4	Инновационные технологии менеджмента в управлении организацией социальной сферы		
3.5	Управление реализацией ФГОС общего образования на уровне образовательной организации		
3.6	Повышение эффективности государственно общественного управления образовательной организацией средствами проектного и социального менеджмента		
3.7	Модели школьной эффективности и как концептуальная и технологическая основа программ поддержки школ, показывающих		



	низкие образовательные результаты		
4	Создание банка передового опыта руководителей по переводу образовательной организации в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	
<b>Повышение профессиональной компетентности педагогических работников</b>			
1	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации:		
1.1	Обеспечить определение (выбор) персонифицированной модели повышения квалификации педагогов образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации с целью оказания адресной методической помощи учителям-предметникам, испытывающим трудности в подготовке обучающихся к государственной итоговой аттестации	Август 2023, далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
1.2	Обеспечить определение (выбор) программ, учебно-методического обеспечения, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка)		
2	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)	Август 2023, далее ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3	Организация курсов повышения квалификации по темам:		
3.1	Организация образовательной деятельности метапредметного типа на уроках условиях реализации ФГОС ОО	В течение года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3.2	Преемственность и непрерывность организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС начального и основного общего образования		
3.3	Преемственность и непрерывность организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС основного и среднего (полного) общего образования		
3.4	Профессиональный стандарт		

	педагога как критериальная основа проектирования и реализации системы педагогической деятельности		
3.5	Реализация технологий деятельностного типа как условие реализации ФГОС ОО		
3.6	Обеспечение качества образовательных результатов обучающихся по математике, физике, информатике в условиях реализации ФГОС ОО/СОО		
3.7	Обеспечение качества образовательных результатов обучающихся по иностранному языку в условиях реализации ФГОС ОО/СОО		
3.8	Обеспечение качества образовательных результатов по истории и обществознанию в условиях реализации ФГОС ОО/СОО		
3.9	Обеспечение качества начального общего образования в условиях реализации ФГОС НОО		
3.10	Учет результатов мониторинговых исследований и оценки качества подготовки обучающихся в педагогической деятельности		
3.11	Проектирование механизмов взаимодействия школы и семьи в условиях открытого информационно-образовательного пространства		
4	Обеспечение участия в стажировках для молодых специалистов и педагогов, испытывающих трудности в методике преподавания, на базе образовательных организаций у педагогов, имеющих высокие образовательные результаты обучающихся	В течение года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
5	Направление материалов в региональный банк передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
5.1	Организация участия в научно-		

	методических сессиях с целью выявления и диссеминации передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности		
--	---	--	--

## **Программа поддержки образовательных организаций «Оказание методической помощи».**

Программа выступает основным и действенным механизмом оказания методической помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования.

### **Основания для разработки Программы**

1. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий (научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.) по обсуждению приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты.

2. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий по выявлению и распространению передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

### **Задачи**

1. Разработать и реализовать мероприятия, направленные на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.

2. Создать условия для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

### **Ожидаемые результаты**

1. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.

2. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия. Методическое обеспечение руководящих и педагогических работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, представляет собой комплекс мероприятий, включающий:

- обеспечение участия в организованных на региональном уровне онлайн-консультациях для руководящих работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, по вопросам разработки и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования;

- разработка и распространение пакета проектов нормативных локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки образовательных организаций, показывающих низкие результаты, реализуемых на муниципальном уровне.

### **Планируемые мероприятия по оказанию адресной методической помощи**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование мероприятия</b>	<b>Сроки исполнения</b>	<b>Ответственные</b>
1	Обеспечение участия в серии установочных и обучающих семинаров и рабочих групп с руководителями образовательных организаций по основным направлениям их деятельности на этапе подготовки программ повышения качества образования	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
2	Анализ результатов участия образовательных организаций в федеральных, региональных и муниципальных мониторингах	В соответствии с планом-графиком проведения мониторингов, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
3	Использование образовательными организациями развернутой информации об образовательных результатах обучающихся	В течение года, ежегодно	Образовательные организации
4	Методическая поддержка участия образовательных организаций в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней	В течение года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
5	Создание и развитие различных форм профессионального взаимодействия в муниципальной системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, сетей образовательных организаций, территориальных предметных (межпредметных) объединений	В течение года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
6	Организация повышения квалификации по программам ДПО: для руководителей школ – направленным на формирование	В течение года, ежегодно	МБУ «Центр развития образования», образовательные



	лидерских компетенций, для школьных команд – направленным на создание благоприятных условий для создания уклада «эффективной школы», для педагогов – в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами, для педагогов – в области создания эффективной предметной среды для повышения качества образовательных результатов		организации
7	Использование механизмов оценки реализации программ перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования и развития, включая повышение качества преподавания, управления, условий организации образовательной деятельности	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации
8	Создание условий для продвижения и трансляции лучших практик деятельности педагогов и образовательных организаций, реализующих программы перевода школ в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Управление образованием, МБУ «Центр развития образования», образовательные организации

### **Программа поддержки образовательных организаций «Оказание помощи в эффективном распределении финансирования»**

Программа выступает основным и действенным механизмом помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования в эффективном распределении финансовых средств.

Важнейшим элементом поддержки образовательных организаций является помощь в эффективном распределении финансирования, обеспечивающего достаточные ресурсы для повышения качества образования, учитывая не только численность, но характеристики контингента обучающихся (социально экономический статус семей, трудности в обучении и социальной адаптации) и потребности школы, включая дополнительный штат специалистов, специальные программы и модифицированный учебный план.

Регулярное финансирование, обеспечивающее устойчиво эффективное функционирование с целью улучшения результатов для наиболее неблагополучных образовательных организаций, обеспечения их перехода в эффективный режим функционирования требует грамотного, целевого

распределения на муниципальном уровне. Это предусматривает четкие обязательства образовательных организаций, мониторинг их достижений и контроль эффективности использования средств со стороны муниципального органа управления, отчетность перед родителями обучающихся и местным сообществом.

При распределении финансирования в рамках реализации программы повышения качества образования, необходимо обратить внимание на направления и механизмы их расходования, так как у образовательных организаций появляются новые функции и, как следствие, новые виды деятельности и потребность в персонале соответствующей квалификации.

Важной задачей является привлечение для работы в данной категории образовательных организаций высококвалифицированных руководителей и учителей, оказание им поддержки и удержание их в школе за счет создания системы финансовых и карьерных стимулов.

В целом, перевод образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования требует специальной организации и осуществления системного, согласованного на всех уровнях управления, распределения финансовых средств.

При выявлении мотивационных факторов для эффективного распределения финансовой поддержки осуществлялось руководство данными, полученными в рамках, проводимых в автономном округе на регулярной основе мониторинговых мероприятий федерального, регионального и муниципального уровней, направленных на исследование качества образования.

Были определены следующие направления адресного финансирования для принятия решения на муниципальном уровне:

- введение дополнительных штатных должностей специалистов;
- повышение квалификации работников образования;
- поощрение сотрудников образовательных организаций, внедряющих эффективные педагогические практики и демонстрирующих высокие образовательные результаты;
- стимулирование к применению эффективных управленческих практик;
- формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

**1) Введение дополнительных штатных должностей специалистов**  
Исследования школьной эффективности базируются на конвергенции двух направлений поиска: стратегии улучшения образовательных результатов и развитие моделей школьной эффективности.

Разработка стратегий улучшения образовательных результатов связана не только с повышением качества преподавания учебных предметов, но и с развитием кадрового потенциала образовательных организаций.

При обосновании актуальности развития кадрового потенциала образовательных организаций было акцентировано внимание на

необходимости повышения квалификации руководящих и педагогических работников. Но решение данной проблемы этим не ограничивается. В образовательных организациях, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, остро стоит проблема дефицита кадров, специально подготовленных для работы с обучающимися которые стабильно показывают низкие образовательные результаты.

Это актуализирует необходимость введения в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов: педагогов-психологов, педагогов дополнительного образования, тьюторов.

Эффективное сотрудничество данных специалистов и вовлечение родителей в этот процесс позволяет обеспечить индивидуализацию образовательного процесса.

Введение данных должностей специалистов имеет нормативные основания (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, в раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Минздравсоцразвития от 26.08.2010 г. № 761н, зарегистрирован в Минюсте РФ 6 октября 2010 г. № 18638)).

Должность тьютора также официально закреплена в числе должностей работников общего, высшего и дополнительного профессионального образования (приказы Минздравсоцразвития РФ от 5 мая 2008 г. № 216-н и 217-н, зарегистрированные в Минюсте РФ 22 мая 2008 г. под № 11731 и № 11725 соответственно). Введение данной должности позволит в полной мере создать условия для обеспечения индивидуализации обучения обучающихся, показывающих стабильно низкие результаты.

Таким образом, указанные штатные единицы могут быть введены и оплачены из бюджетных средств.

Введение в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов выступает основанием для рассмотрения при распределении финансирования.

## ***2) Повышение квалификации работников образования***

Повышение квалификации работников образования осуществляется в условиях внедрения новых модельных методик организации и финансирования, обеспечивающих персонафикацию, непрерывность и адресный подход к повышению квалификации, учет индивидуальных потребностей работников в контексте моделей модернизации всей системы образования. Это требует выделения из бюджета образовательных организаций средств на повышение квалификации педагогических работников.

Специфика проблем образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, требует финансирования в части организации специальных мероприятий, направленных на повышение качества преподавания предметных дисциплин, а также средств на приобретение необходимого для этих целей методического обеспечения.

Это влечет за собой необходимость грамотных управленческих решений при распределении финансирования.

***3) Поощрение сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты***

Исследования эффективности ориентированы преимущественно на успешные образовательные организации (в т. ч. региональные инновационные площадки), имеющие опыт продуктивных инновационных решений. Они демонстрируют ряд важных параметров, характеризующих их успешное развитие и устойчивую эффективность. В большинстве «проблемных» школ таких параметров не выявлено.

Это констатирует тот факт, что простое перенесение модели деятельности успешных школ на проблемные часто оказывается невозможным и бесполезным для них.

Вместе с тем, это определяет проблемным образовательным организациям мотивационные факторы и контекст обеспечения направлений и механизма расходования финансовых средств.

В ряде исследований фокусируется внимание на образовательных организациях, имеющих положительный опыт решения проблем в процессе перехода на эффективный режим функционирования и способных стать действенным ориентиром для школ, определяющих направления и содержание деятельности по решению имеющихся у них проблем. Выделение и внедрение эффективных практик этой группы образовательных организаций, в том числе механизмов эффективного системного распределения финансовых средств на реализацию различных моделей поощрения сотрудников, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты, потребует дополнительных временных, организационных и интеллектуальных затрат и адресного распределения финансирования на институциональном уровне.

***4) Стимулирование к применению эффективных управленческих практик***

Проводимые исследования позволяют обращать внимание на собственно управленческие практики, применяемые в образовательных организациях, показывающие стабильно низкие результаты. Характерной особенностью таких управленческих практик является необходимость справляться с вызовами и проблемами низкого качества образования в образовательной организации. Было определено, что руководители-лидеры в таких школах должны преодолевать конфликтность среды, удерживая курс на основные ценности и цели. Это констатирует тот факт, что при определении критериев, ориентирующих на адресное распределение финансовых средств, необходимо соотносить стратегии улучшения результатов и специфический школьный контекст. Эффективные стратегии

могут выступать основанием для определения адресного распределения финансирования стимулирующего характера.

***5) Формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды***

Развивающая образовательная среда, как совокупность условий, ресурсов и средств, обеспечивающих деятельность образовательных организаций, выступает интегративным результатом выполнения требований ФГОС ОО к условиям реализации начального, основного и среднего (полного) образования.

Необходимость повышения развивающего потенциала образовательной среды обусловлена рядом факторов: введение интерактивных образовательных технологий в образовательную деятельность, заметно расширилось образовательное пространство, оно поддерживается различными связями с социальной средой по всем направлениям образовательной деятельности (духовно-нравственному, социальному, общеинтеллектуальному, общекультурному, спортивно-оздоровительному). Для повышения качества преподавания учебных предметов требуется активная работа по развитию образовательной среды для организации проектной деятельности обучающихся. Это связано с необходимостью расширения области исследовательских задач, пространства для их решения, более эффективного использования ресурсов Интернет-среды и различного лабораторного оборудования (в т. ч. цифрового оборудования и робототехники).

Это определяет требования к повышению качества образовательной среды, к расширению ее развивающего потенциала, что влечет за собой дополнительное финансирование. Это выступает основанием для адресного распределения финансирования на формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.