

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1
УТВЕРЖДЕНО приказом
управления образования
администрации муниципального
образования Динской район
от 13.01.2022 года № 22

ПОЛОЖЕНИЕ
О МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ РАБОТЫ СО ШКОЛАМИ С
НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

I. Общие положения

1.1. Положение разработано в соответствии со следующими нормативными актами системы образования:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ;
- паспорт национального проекта «Образование», утвержденный президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол № 16 от 24.12.2018);
- Закон Краснодарского края «Об образовании в Краснодарском крае» от 16.07.2013 № 2770-КЗ;
- Государственная программа «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642;
- методические рекомендации по работе со школами с низкими образовательными результатами на региональном уровне на период с апреля по август 2020 года, приведенные в письме Рособнадзора от 30.03.2020 № 01-121/13-01;
- приказ Рособнадзора «Об утверждении методики выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования» от 19.08.2020 № 847;
- методические рекомендации Федерального института оценки качества образования по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации 2020 года.

1.2. Положение определяет содержательно-целевое и организационно-технологическое обеспечение муниципальной системы работы со школами с низкими образовательными результатами (далее - ШНОР).

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

1.4. Достижение основной цели муниципальной системы работы со ШНОР предусматривает решение следующих задач:

- определить содержание понятий «низкие образовательные результаты», отражающих базовые параметры изменений в работе системы образования муниципального образования Динской район;
- организовать работу по сопровождению ШНОР;
- организовать работу по совершенствованию предметных компетенций педагогических работников ШНОР;
- организовать работу по методическому сопровождению ШНОР;
- разработать адресные меры, направленные на преодоление факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты;

- разработать показатели, методы сбора информации, модели мониторинга и организовать их проведение для своевременного принятия управленческих решений в целях оказания помощи ШНОР;
- организовать и реализовать сетевое взаимодействие (между общеобразовательными организациями и/или другими учреждениями и предприятиями), способствующее переходу ШНОР в режим эффективного функционирования и развития.

1.5. Муниципальная система работы со ШНОР 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. Организация работы со ШНОР предусматривает составление перспективного плана (дорожной карты), введение непрерывного мониторинга его выполнения и оценки результативности, выработку управленческих решений и их реализацию. Данная деятельность имеет многоаспектный и комплексный характер, требует четкой организации, основывается на привлечении всех субъектов образовательного процесса, выстраивании их продуктивного сотрудничества и направлена на устранение ключевых рисков, выявленных в образовательных организациях.

2.2. 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.

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

- наличие в школах обучающихся, находящихся 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,

отсутствии базового профессионального образования по преподаваемым учебным предметам);

- недостаточный уровень готовности управленческой команды;
- низкий уровень материально-технического оснащения школы;
- высокая доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и др.;

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

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

III. Субъекты муниципальной системы работы со ШНОР

3.1. Муниципальная система работы со ШНОР носит уровневый характер и реализуется на:

- муниципальном уровне,
- уровне общеобразовательной организации.

3.2. Основными субъектами реализации муниципальной системы работы со ШНОР на муниципальном уровне являются управление образования администрации муниципального образования Динской район (далее - УО), муниципальное казенное учреждение «Центр поддержки образования» муниципального образования Динской район (далее - МКУ ЦПО), наставники и тьюторы.

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

3.4. Обязанности субъектов муниципального уровня распределяются следующим образом:

3.4.1. Управление образования издает приказы, создает нормативно-правовое обеспечение реализации муниципальной системы работы со ШНОР 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.

3.4.2. МКУ ЦПО формирует списки наставников и тьюторов, распределяет их по ШНОР, 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 ШНОР.

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

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

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

3.5.1. Управленческие команды ШНОР осуществляют подготовку документов, обеспечивающих переход школы в режим эффективного функционирования и развития, обеспечивают 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.

3.5.2. Учителя-предметники ШНОР корректируют программно-методическое содержание преподаваемых предметов, реализуют непосредственное взаимодействие с обучающимися, получают консультации у муниципальных тьюторов, повышают квалификацию в ИРО КК и других организациях, реализующих программы дополнительного профессионального образования для педагогических работников.

IV. Механизмы работы со ШНОР

4.1. Реализация муниципальной системы работы со ШНОР основывается

на использовании следующих механизмов:

- 1) горизонтальное кураторство;
- 2) опережающее управление;
- 3) организация муниципальной школы управленческого резерва;
- 4) аккумулярование данных на информационной площадке.

4.2. Горизонтальное кураторство представляет собой вид персонифицированного, свободно иницилируемого 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 уровне муниципалитета в двух взаимодополняемых форматах:

- наставников (эффективно работающих руководителей общеобразовательных организаций) с управленческими командами ШНОР;
- тьюторов (эффективно работающих учителей-предметников общеобразовательных организаций) с учителями-предметниками ШНОР.

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:

- 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.

4.2.4. Для оказания помощи управленческой команде ШНОР 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 осуществляется в соответствии с Положением о муниципальном сообществе тьюторов, утвержденном приказом УО.

4.2.6. Работа тьютора, закрепленного за учителем-предметником ШНОР:

- 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;
- осуществляется при проявлении активной позиции учителей-предметников ШНОР.

4.2.7. Для оказания помощи учителям-предметникам ШНОР 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 муниципалитете несет МКУ ЦПО.

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

4.3.1. Субъектами опережающего управления являются:

- на муниципальном уровне - УО;
- на уровне общеобразовательной организации - руководитель ШНОР.

4.3.2. Опережающее управление основывается на анализе:

- результатов мониторингов;
- рисков (управляемых, определяемых полномочиями субъектов всех уровней, слабоуправляемых, определяемых полномочиями субъектов краевого и муниципального уровней, неуправляемых, определяемых полномочиями субъектов краевого 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 (восполнение вакансий, кадровые ротации, восполнение профессиональных дефицитов и др.);
- 2) материально-технического оснащения ШНОР (привлечение средств государственных и краевых программ, внебюджетная деятельность, сетевое взаимодействие по совместному использованию ресурсов и др.);
- 3) образовательной неуспешности обучающихся ШНОР (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 цикличного 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 муниципальной системы работы со ШНОР.

4.4. Организация муниципальной школы кадрового управленческого

резерва направлена на непрерывное восполнение квалифицированного руководящего состава общеобразовательных организаций муниципалитета.

4.4.1. Порядок создания и особенности функционирования муниципальной школы кадрового управленческого резерва определяется п. V Положения о муниципальном наставническом центре муниципального образования Динской район.

4.4.2. Создание в муниципалитете кадрового управленческого реестра для общеобразовательных учреждений позволит на уровне муниципалитета принимать управленческие решения, связанные с кадровыми ротациями руководителей, их заменой или заполнением имеющихся вакансий.

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

4.5.1. Информационная площадка создается на сайте МКУ ЦПО и включает следующие разделы:

- 1) Нормативные акты:
 - приказы, распоряжения;
 - положения;
 - дорожные карты;
 - программы работы;
 - планы работы и календарные графики.
- 2) Методические рекомендации, подготовленные в рамках проекта.
- 3) Мониторинги

4.5.2. Ответственность за своевременность и достоверность внесения информации несет МКУ ЦПО МО Динской район.

V. Выбор показателей и описание методов сбора и обработки информации

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

5.2. Целью мониторинга является изучение и отслеживание изменений в количественных и качественных показателях результативности деятельности ШНОР в процессе реализации комплекса мероприятий по работе с ШНОР, 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 предусматривает обоснованное определение показателей, уровней шкал, методов сбора данных и моделей их интерпретации.

5.4. Система мониторингов, применяемых в работе со ШНОР в

муниципальном образовании Динской район, включает:

1) мониторинг выявления динамики изменений образовательных результатов в ШНОР;

2) мониторинг оценки предметных компетенций педагогических работников ШНОР, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций;

3) мониторинг результативности системы методической работы, включающий анализ эффективности работы тьюторского консультационного пункта, муниципального сообщества тьюторов и анализ эффективности работы муниципального наставнического центра;

5.4. Использование системы мониторингов призвано:

- обеспечить получение регулярной и достоверной информации об эффективности реализации мероприятий по поддержке ШНОР;
- обеспечить качество управленческих решений по улучшению ситуации в ШНОР;
- способствовать выявлению, обоснованию и внедрению эффективных механизмов управления качеством образования через выявление факторов 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 МКУ ЦПО.

5.8. Для получения информации используются аналитико-статистические данные об образовательных результатах, отчеты, данные оценочных процедур, аттестации педагогических кадров, опросов участников образовательных отношений.

5.9. Муниципалитет несет ответственность за организацию, проведение и анализ результатов:

- мониторинга динамики изменений образовательных результатов в ШНОР;
- мониторинга оценки предметных компетенций педагогических работников ШНОР;
- мониторинга результативности системы методической работы.

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

- для мониторинга динамики изменений образовательных результатов в ШНОР - 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, 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 - опросы, диагностические карты, наблюдения, результаты оценочных работ обучающихся;

- для мониторинга результативности системы методической работы: для анализа эффективности работы тьюторского консультационного пункта - результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных, отчеты, отзывы учителей-предметников; для анализа эффективности работы муниципального наставнического центра - результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных, отчеты, отзывы руководителей ШНОР.

VI. Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций

6.1. Анализ результатов мониторинга муниципальных показателей предполагает:

- отслеживание состояния ШНОР (динамика образовательных результатов) с целью получения информации об эффективности реализуемого комплекса мер поддержки и предупреждения негативных последствий;

- оценку предметных компетенций педагогических работников ШНОР с целью выявления дефицитов компетенций, на преодоление которых должны быть направлены дополнительные профессиональные программы (далее - ДПП), разрабатываемые ИРО КК;

- анализ эффективности системы методической работы.

6.2. По результатам анализа проведенных мониторингов разрабатываются адресные рекомендации на уровне ШНОР - по улучшению качества преподавания, разработке школами программ перехода в режим эффективного функционирования и развития.

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

6.4. УО осуществляется контроль качества и соблюдения сроков исполнения адресных рекомендаций, формулируются предложения для принятия управленческих решений.

VII. Принятие мер и управленческих решений

7.1. Развитие системы работы со ШНОР обеспечивается:

- разработкой комплекса критериев, показателей и инструментария оценки качества системы работы со ШНОР;

- выявлением динамики образовательных результатов по годам;

- оказанием методической помощи ШНОР, реализующим программы перехода в режим эффективного функционирования и развития;

- созданием многоуровневой муниципальной инфраструктуры поддержки ШНОР, включающей помимо официального (УО, МКУ ЦПО,

общеобразовательные организации), еще и неофициальный состав: муниципальный наставнический центр, сообщество тьюторов и тьюторский консультационный пункт;

- разработкой пакета нормативно-правовых документов поддержки ШНОР на муниципальном уровне, а также уровне общеобразовательной организации;
- реализацией сетевых партнерских договоров ШНОР с успешными школами;
- разработкой и реализацией адресных методических рекомендаций поддержки ШНОР;
- оценкой профессиональных дефицитов педагогов, разработкой и реализацией персонифицированных программ, направленных на устранение этих дефицитов;
- сопровождением школьных команд по вопросам повышения образовательной результативности ШНОР;
- тьюторским и наставническим сопровождением деятельности педагогических работников ШНОР;
- проведением общественно-значимых мероприятий, направленных на повышение образовательной результативности ШНОР.

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 муниципальной системы работы со ШНОР проводится не реже 1 раз в год.

8.2. Ключевым показателем эффективности мер, принятых в процессе реализации муниципальной системы работы со ШНОР, 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.