



АДМИНИСТРАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КРЫМСКИЙ РАЙОН

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

ПРИКАЗ

от 21.05.2021г.

город Крымск

№ 395-дг

Об организации работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях в муниципальном образовании Крымский район

На основании методических рекомендаций по работе со школами с низкими образовательными результатами на региональном уровне, приведенными в письме Рособнадзора от 30.03.2020 № 01-121/13-01; методическими рекомендациями Федерального института оценки качества образования по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации 2020 года, Положения о краевой системе работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях **п р и к а з ы в а ю:**

1. Утвердить Положение о муниципальной системе работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях (приложение).
2. А.А. Пацюк, директору МКУ ИМЦ, и З.А. Володиной, директору МКУ ЦОКО, обеспечить организационное и методическое сопровождение системы работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя начальника управления образования З.А. Резник.
4. Приказ вступает в силу со дня подписания.

Исполняющий обязанности
начальника управления



Н.М. Василенко

Приложение
к приказу управления
образования

от 11.06.2021. № 385-г

**Положение о муниципальной системе работы со школами с
низкими образовательными результатами и школами,
функционирующими в сложных социальных условиях**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 27 Э - ФЗ, паспортом национального проекта «Образование», утвержденным президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол № 16 от 24.12.2018); Законом Краснодарского края «Об образовании в Краснодарском крае» от 16.07.2013 № 2770-КЗ; Государственной программой «Развитие образования», утвержденной постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642; методическими рекомендациями по работе со школами с низкими образовательными результатами на региональном уровне на период с апреля по август 2020 года, приведенными в письме Рособнадзора от 30.03.2020 № 01-121/13-01; приказом 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; методическими рекомендациями Федерального института оценки качества образования по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации 2020 года, Положением о краевой системе работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях (протокол № 4 от 29.01.2021г. заседания рабочей группы по поддержке школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих 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 муниципального образования Крымский район;

- 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.

2. 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, 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, 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 муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ;
- финансовое обеспечение поддержки ШНОР/ШССУ.

3. Субъекты муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ

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

- муниципальном уровне,
- уровне общеобразовательной организации.

3.2. Основными субъектами реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне являются Управление образования администрации муниципального образования Крымский район (далее – Управление образования), Муниципальное казенное учреждение информационно-методический центр муниципального образования Крымский район (далее – МКУ ИМЦ), Муниципальное казенное учреждение Центр оценки качества образования муниципального образования Крымский район и кураторы - специалисты МКУ ИМЦ, координирующие (в очном или дистанционном режиме) процедуры

реализации системы работы со ШНОР/ШССУ на уровне общеобразовательных организаций через наставников и тьюторов.

3.3. Основными субъектами реализации муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ 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/ШССУ, 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 ИМЦ 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 ШНОР/ШССУ.

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

3.4.4. Тьюторы составляют планы работы, оказывают непосредственную помощь учителям-предметникам ШНОР/ШССУ 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. 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.

3.5.2. Учителя-предметники ШНОР/ШССУ корректируют программно-

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

4. Механизмы работы со ШНОР/ШССУ

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

- 1) горизонтальное кураторство;
- 2) опережающее управление;
- 3) организация муниципальной школы управленческого резерва;
- 4) аккумулирование 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 уровне муниципалитета 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 Управления образования.

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 Управления образования.

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 несёт Управление образования.

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 – Управление образования;
- на уровне общеобразовательной организации - руководитель ШНОР/ШССУ.

4.3.2. Опережающее управление основывается на анализе:

- результатов мониторингов;
- рисков (управляемых, определяемых полномочиями субъектов всех уровней, слабоуправляемых, определяемых полномочиями муниципального уровня);
- 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 и краевых программ, внебюджетная деятельность, сетевое взаимодействие по совместному использованию ресурсов и др.);
- 3) образовательной успешности 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 муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ.

4.4. Организация муниципальных школ 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.

4.4.2. Создание в муниципалитетах реестров кадрового управленческого реестра позволит на уровне краевой системы образования принимать управленческие решения, связанные с кадровыми ротациями руководителей, их заменой или заполнением имеющихся вакансий.

5. 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 с ШНОР/ШССУ, направленных на повышение качества информационного обслуживания управления, эффективности принятия управленческих решений на муниципальном уровнях, 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, уровневых шкал, методов сбора данных и моделей их интерпретации.

5.4. Система мониторингов, применяемых в работе со ШНОР/ШССУ в муниципальном образовании Крымский район, включает:

- 1) мониторинг эффективности работы тьюторского консультационного

центра;

- 2) 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 специалистами МКУ ИМЦ и МКУ ЦОКО.

5.8. 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 муниципального образования Крымский район;

- 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.

6. Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций

6.1. Анализ результатов мониторинга региональных показателей осуществляется на краевом уровне и включает в себя:

- 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 с целью выявления дефицитов компетенций, на преодоление которых должны быть направлены дополнительные профессиональные программы (далее - ДПП), разрабатываемые ИРО КК.

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

- ШНОР/ШССУ - по улучшению качества преподавания, разработке школами программ перехода в режим эффективного функционирования и развития;
- МОУО - по разработке муниципальных «дорожных карт» реализации комплекса мер по повышению качества образования в ШНОР/ШССУ (программ поддержки), оказанию адресной поддержки ШНОР/ШССУ;
- ИРО КК - по разработке и реализации ДПП, направленных на преодоление профессиональных дефицитов педагогических работников ШНОР/ШССУ; по организации кураторами научно-методического сопровождения и адресной помощи ШНОР/ШССУ; разработке методических рекомендаций

- по вопросам повышения качества образования в ШНОР/ШССУ;
- ЦОКО - по проведению по отдельным вопросам оценочных процедур в ШНОР/ШССУ.

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

6.4. На муниципальном уровне Управление образования и ШНОР/ШССУ обеспечивают выполнение адресных рекомендаций в пределах своих полномочий.

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

7. 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 ШНОР/ШССУ, реализующим программы перехода в режим эффективного функционирования и развития;
- созданием многоуровневой муниципальной инфраструктуры поддержки ШНОР/ШССУ, включающей помимо официального (Управление образования, МКУ ЦРО, общеобразовательные организации), еще и неофициальный состав: муниципальных кураторов, муниципальных наставнических центров, сообщества тьюторов и тьюторских консультационных пунктов;
- разработкой пакета нормативно-правовых документов поддержки ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне, а также уровне общеобразовательной организации;
- разработкой муниципальной программы поддержки ШНОР и ШССУ, а также школьных программ перехода в режим эффективного функционирования и развития;
- реализацией сетевых партнерских договоров ШНОР/ШССУ с успешными школами;
- реализацией адресных методических рекомендаций поддержки ШНОР/ШССУ;
- оценкой профессиональных дефицитов педагогов, разработкой и реализацией персонифицированных программ, направленных на устранение этих дефицитов;
- работой муниципальных и 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 Управления образования.

8. Анализ эффективности принятых мер

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

8.2. Ключевым показателем эффективности мер, принятых в процессе реализации краевой 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.

Директор МКУ ИМЦ



А.А. Пацук