



**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ  
АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ТЕМРЮКСКИЙ РАЙОН**

**П Р И К А З**

от 16.07.2021

№ 652

г. Темрюк

**Об утверждении положения муниципальной системы  
работы со школами с низкими образовательными результатами и/или  
школами, функционирующими в сложных социальных условиях  
в Темрюкском районе**

В соответствии с постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 5 октября 2015 года № 939 «Об утверждении государственной программы Краснодарского края «Развитие образования», приказом Рособнадзора от 19 августа 2020 года № 847 «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»,  
п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить муниципальную систему работы со школами с низкими образовательными результатами и/или школами, функционирующими в сложных социальных условиях в Темрюкском районе (приложение).

2. Муниципальному казенному учреждению «Информационно-методический центр в системе дополнительного образования» (Далее – МКУ «ИМЦ») (Зорина Г.В.) организовать работу по внедрению системы работы со школами с низкими образовательными результатами и/или школами, функционирующими в сложных социальных условиях в Темрюкском районе.

3. МКУ «ИМЦ» (Зорина Г.В.) довести данный приказ до сведения руководителей школ с низкими образовательными результатами и/или, функционирующих в сложных социальных условиях

4. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник управления  
образованием

Е.В. Руденко

ПРИЛОЖЕНИЕ

УТВЕРЖДЕНО

приказом управления образованием  
администрации муниципального  
образования Темрюкский район  
от 16.07.2024 № 652

ПОЛОЖЕНИЕ

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

## **1. Общие положения**

**1.1. Актуальность.** Повышение качества школьного образования как глобальная мировая проблема становится чрезвычайно актуальной в настоящее время. Акценты ее решений имеют разнообразный характер и касаются нормативной базы, содержания образования, технологий, условий, форм, видов взаимодействия, а также субъектов, среди которых существенное внимание сегодня уделяется особой группе – школам с низкими образовательными результатами и школам, функционирующим в сложных социальных условиях. Понимание необходимости сопровождения таких учреждений и организация с ними системной работы становится устойчивым образовательным трендом, определяемым динамическими изменениями системы образования на всех ее уровнях.

В 2020 году по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) общеобразовательные организации Темрюкского района попали в список школ с низкими образовательными результатами и/или школ, функционирующих в сложных социальных условиях. В связи с этим становится очевидной потребность разработки и обоснования системы сопровождения таких школ, отражающей, с одной стороны, новые требования и задачи государственной политики в сфере образования, а с другой – особенности муниципальной образовательной системы как ответственного носителя и генератора практических приемов сопровождения школ района по выходу их в эффективный режим функционирования и развития. Такая система позволит более качественно выстроить всю систему работы, своевременно видеть изменения в школах данной группы и принимать управленческие решения. Ее значение состоит в представлении содержательно-целевого и организационно-технологического обеспечения системы работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях.

### **1.2. Нормативные основания.**

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 Рособрнадзора от 30.03.2020 № 01-121/13-01;

приказ Рособрнадзора «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.

**1.3.** 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).

#### **1.4. Принципы реализации.**

Система сопровождения 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. Целевые ориентиры**

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

- выявление динамики образовательных результатов ШНОР/ШССУ;
- нормативное обеспечение сопровождения ШНОР/ШССУ;
- методическое обеспечение сопровождения ШНОР/ШССУ;
- профессиональное развитие педагогических и административных команд ШНОР/ШССУ;

- взаимодействие и информирование педагогической общественности в процессе реализации муниципальной системы сопровождения ШНОР/ШССУ;

- создание стимулирующих механизмов сопровождения ШНОР/ШССУ.

Основной целью муниципальной системы сопровождения 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.

Достижение основной цели муниципальной системы сопровождения ШНОР/ШССУ, предусматривает решение следующих задач:

- определить содержание понятий «низкие образовательные результаты», «сложные социальные условия», отражающих базовые параметры изменений в работе системы образования муниципалитета;

- организовать работу по сопровождению ШНОР/ШССУ;
- разработать адресные рекомендации, 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), способствующее переходу ШНОР/ШССУ в режим эффективного функционирования и развития.

### **3. Обоснование целей**

#### **3.1. Определение содержания понятий «низкие образовательные результаты» и/или «сложные социальные условия».**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с выявлением содержания понятия «низкие образовательные результаты» и/или «сложные социальные условия», определяется необходимостью понимания сущностных характеристик данных понятий, их места, функциональной нагрузки в категориальной системе современного образования для однозначного толкования и корректного использования системы в процессе профессионального взаимодействия, нацеленного на улучшение ее результатов.

Уровень образовательных результатов как феномен современного образования используется в контекстуальном поле проблемы качества образования, под которым понимается 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 то числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

Индекс образовательных результатов представляет собой интегральный показатель, рассчитываемый за отчетный год для сравнения средних значений образовательных результатов обучающихся общеобразовательных организаций, формируемый на основе значений и весовых коэффициентов установленных показателей. Индекс образовательных результатов для каждой общеобразовательной организации принимает значение в диапазоне от 0 до 1, характеризуя положение организации относительно других участников исследования. В зависимости от значения ИОР организации принято классифицировать по уровню достигнутых результатов: высокий, выше среднего, ниже среднего и низкий уровень.

Именно низкий индекс образовательных результатов определяет предрасположенность образовательной организации к ее отнесению к группе школ с низкими образовательными результатами, под которыми понимается

совокупность индивидуальных образовательных результатов обучающихся, характеризующаяся высоким суммарным процентом недостижения минимальных баллов по итогам государственной итоговой аттестации в течение трех последних лет.

Сложные социальные условия представляют собой обобщенное понятие, характеризующее совокупностью разнообразных показателей социально-экономического неблагополучия и ресурсных дефицитов, составляющих базовые параметры для оценки индекса социального благополучия школы.

Индекс социального благополучия школы – это совокупный показатель, рассчитанный на основе регрессивной модели путем суммирования нескольких наиболее значимых контекстных характеристик с присвоенными весами, которые определяются по принципу наибольшего вклада показателей в дисперсию показателей успеваемости, характеризующий внешние условия образовательного процесса для каждой конкретной организации на основе анализа социальных характеристик обучающихся. К сложным социальным условиям относятся: территориальная отдаленность школы, низкий экономический потенциал района, бедность его инфраструктуры, ограниченность культурных и образовательных ресурсов, сложный контингент (дети из неполных, неблагополучных, малообеспеченных семей, невысокий уровень образования родителей, дети с проблемами поведения и здоровья), кадровый дефицит и др. Все это выступает существенным фактором снижения уровня образовательных результатов и требует устранения в сотрудничестве с органами и субъектами, имеющими соответствующие полномочия.

Способами публикации данного целевого ориентира, свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- положение о муниципальной системе работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в сложных социальных условиях;
- муниципальное положение о наставническом центре;
- муниципальное положение о тьюторском сообществе.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с выявлением содержания понятия «низкие образовательные результаты» и/или «сложные социальные условия», определяется следующими ресурсами системы образования:

- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- открытостью информационного пространства системы образования;
- опытом реализации процедур управления качеством в системе общего образования муниципалитета на всех ее уровнях;
- опытом ведения социальных паспортов школ;
- включением позиций, связанных с качеством и социальными условиями в систему параметров самообследования;
- опытом устранения и преодоления сложных социальных условий.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие

аппарата для диагностирования ее достижимости:

- контент-анализ муниципальной документации;
- исследование материалов, представленных в отчетах субъектов системы образования муниципалитета;
- экспертная оценка корректности использования терминологии при организации и проведении мероприятий, предусмотренных проектом (наставническое и тьюторское сопровождение, проведение мониторингов и др.).

### **3.2. Организация работы со ШНОР/ШССУ**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с организацией работы ШНОР/ШССУ определяется необходимостью сокращения числа включенных в данную группу школ и повышение доступности качественного образования в Темрюкском районе.

Организация работы со ШНОР/ШССУ предусматривает составление перспективного плана (например, в форме программы или 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.

Таким образом, 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.

Способами публикации данного целевого ориентира, свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- содержание настоящей системы;
- анонсов и отчетов о проведении мероприятий;
- дорожных карт ШНОР/ШССУ;
- план работы муниципального наставнического центра;
- план работы муниципального тьюторского консультационного пункта;
- отчетов о выполнении дорожных карт и планов работы и др.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с организацией работы со ШНОР/ШССУ определяется следующими ресурсами системы образования:

- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- разработкой базового нормативного обеспечения;
- наличием методического обеспечения работы ШНОР/ШССУ.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие аппарата для диагностирования ее достижимости:

- экспертная оценка качества мероприятий;
- констатирующее наблюдение;
- анализ отчетной документации;
- опрос;
- фокус-групповые дискуссии.

### **3.3. Совершенствование предметных компетенций педагогических работников ШНОР/ШССУ**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с совершенствованием предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ определяется необходимостью совершенствования кадрового потенциала, восполнения у педагогических работников предметных дефицитов.

Предметные компетенции как личностное образование современного педагога характеризуют его владение содержанием преподаваемого предмета и сверх него, умением решать учебные задачи любой сложности, видеть и устранять фактические ошибки обучающихся. Поэтому именно недостатки предметной подготовки современного учителя являются основным риском снижения качества образования школьников, и, как следствие, отнесения общеобразовательного учреждения в группу школ с низкими образовательными результатами, ограничивают способы трудовой деятельности педагога и сужают учебные возможности детей, не позволяя полноценно раскрыть перед ними содержание предмета и развить способности в данной предметной области.

Предметные компетенции педагогических работников не возникают стихийно, их необходимо целенаправленно формировать и совершенствовать, используя все возможности и ресурсы системы образования.

Ответственность за совершенствование предметных компетенций современного педагога лежит как на субъектах муниципального уровня, так и на представителях общеобразовательных организаций и самих педагогических работниках ШНОР/ШССУ.

Способами публикации данного целевого ориентира, свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- плана работы по совершенствованию предметных компетенций, включающего мероприятия Института развития образования Краснодарского края, МКУ ИМЦ, методических объединений, педагогов-тьюторов;
- отчетов о выполнении мероприятий плана работы по совершенствованию предметных компетенций;
- аналитических справок о результативности работы по совершенствованию предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с совершенствованием предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ определяется следующими ресурсами системы образования:



- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- наличием в муниципальной системе образования сети методических сообществ;
- накопленным в муниципалитете опытом выявления предметных дефицитов и совершенствования предметных компетенций педагогических работников;
- гибкостью и мобильностью системы образования в аспекте совершенствования профессиональных компетенций педагогических работников.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие аппарата для диагностирования ее достижимости:

- аудит сайтов образовательных организаций;
- анализ отчетов;
- опрос;
- тестирование;
- самообследование.

#### **3.4. Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с оказанием методической помощи ШНОР/ШССУ определяется необходимостью сокращения числа включенных в данную группу школ и повышение доступности качественного образования в Темрюкском районе через повышение методической компетенции педагогов школ данной группы.

Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ предусматривает составление перспективного плана (например, в форме программы или 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 методических дефицитов. Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ предусматривает проведение как персонализированных мероприятий для отдельных педагогов в рамках их формального, неформального и информального образования, нуждающихся в повышении методической компетенции, так и комплексные мероприятия, направленные на работу со школьными командами педагогов в направлении устранения методических дефицитов.

Таким образом, работа 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.

Способами публикации данного целевого ориентира, свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- содержание настоящей системы;
- программ дополнительного профессионального образования для педагогических работников;
- анонсов и отчетов о проведении мероприятий;
- дорожных карт сопровождения школ с низкими образовательными результатами и/или школами, функционирующими в сложных социальных условиях;
- плана работы муниципального наставнического центра;
- плана работы муниципального тьюторского консультационного пунктов;
- отчетов о выполнении дорожных карт и планов работы и др.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с оказанием методической помощи ШНОР/ШССУ определяется следующими ресурсами системы образования:

- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- разработкой базового нормативного обеспечения;
- наличием методического обеспечения работы ШНОР/ШССУ;
- разработкой и использованием информационного обеспечения работы ШНОР/ШССУ в масштабах муниципалитета.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие аппарата для диагностирования ее достижимости:

- экспертная оценка качества методических мероприятий;
- констатирующее наблюдение;
- анализ отчетной документации;
- опрос;
- фокус-групповые дискуссии.

### **3.5. Осуществление сетевого взаимодействия (между образовательными организациями и/или другими учреждениями)**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с осуществлением сетевого взаимодействия (между образовательными организациями и/или другими учреждениями), определяется необходимостью привлечения заинтересованных субъектов к решению проблемы снижения количества ШНОР/ШССУ и совместного использования ресурсов, направленного на обеспечение доступности качественного образования, определенного государственными гарантиями реализации прав граждан.

Постановка данной цели предусматривает использование имеющегося потенциала муниципальной системы образования и гармоничное встраивание в ее инфраструктуру новых участников, способных дополнить и обогатить комплекс взаимоотношений, развить их потенциал в направлении решения проблемы повышения качества образования.

Способами публикации данного целевого ориентира,

свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- договоров о сетевом взаимодействии;
- планов реализации сетевого взаимодействия;
- отчетов о выполнении планов реализации сетевого взаимодействия;
- анонсов и отчетов о проведении сетевых мероприятий и др.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с осуществлением сетевого взаимодействия (между образовательными организациями и/или другими учреждениями), определяется следующими ресурсами системы образования:

- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- наличием в муниципальной (краевой) системе образования сети профессиональных сообществ и опытом совместного решения актуальных проблем;
- накопленным опытом заключения договоров о сетевом взаимодействии субъектов образовательной системы с различными организациями и предприятиями и их продуктивной реализации;
- открытостью системы образования к реализации взаимодействия в сетевом формате.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие аппарата для диагностирования ее достижимости:

- аудит сайтов образовательных организаций;
- анализ отчетов;
- самообследование.

### **3.6. Разработка комплекса мер, направленных на преодоление факторов, обуславливающих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия**

Значимость для муниципальной системы образования установки целевого ориентира, связанного с разработкой комплекса мер, направленных на преодоление факторов, обуславливающих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия, определяется необходимостью устранения рисков неустойчивости функционирования и развития общеобразовательных учреждений системы образования Темрюкского района, комплексным подходом к разрешению проблем академической неуспешности и социального неблагополучия в сотрудничестве со всеми заинтересованными субъектами образовательной системы.

Комплекс мер, направленных на преодоление факторов, определяющих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия, должен носить уровневый характер и регламентироваться областью ответственности субъектов системы образования. Обязательным условием в ходе разработки комплекса мер является своевременное согласование действий разных субъектов и открытость взаимодействия, обеспечиваемая созданием информационного ресурса, отражающего состояние системы образования, позволяющего оперативно реагировать на сложившуюся ситуацию, а также распространять продуктивный

опыт решения текущих задач. При этом комплекс мер продуктивен, когда он имеет опережающий характер и разрабатывается на перспективу с учетом ситуационной специфики.

Таким образом, постановка цели, связанной с разработкой комплекса мер, направленных на преодоление факторов, определяющих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия, дает возможность прогнозировать перспективы действий и их последствия, минимизировать риски, своевременно привлекать необходимые ресурсы, что позволит повысить эффективность управления процессом перевода школ в режим эффективного функционирования и, в конечном счете, сократить количество организаций, включенных в группу ШНОР/ШССУ.

Способами публикации данного целевого ориентира, свидетельствующими о его постановке и реализации, являются отражение на сайте:

- дорожной карты сопровождения ШНОР/ШССУ;
- решения рабочей группы, отраженные в протоколах заседаний;
- статистические данные о рисках, отраженных в рискованных профилях образовательных организаций;
- программ дополнительного профессионального образования для педагогических работников;
- анонсов и отчетов о проведении мероприятий и др.

**Реалистичность цели.** Достижимость целевого ориентира, связанного с разработкой комплекса мер, направленных на преодоление факторов, определяющих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия, определяется следующими ресурсами системы образования:

- высококвалифицированным кадровым составом участников реализации системы;
- подготовкой нормативно-правового обеспечения реализации системы;
- наличием методических рекомендаций;
- данными мониторинговых исследований;
- данными о заполнении рискованных профилей общеобразовательных организаций Темрюкского района.

Самостоятельным показателем реалистичности цели является наличие аппарата для диагностирования ее достижимости:

- мониторинг результатов оценочных процедур;
- мониторинг кадрового обеспечения муниципальной системы образования;
- SWOT-анализ;
- фокус-групповые дискуссии;
- самообследование.

#### **4. Субъекты муниципальной системы работы со ШНОР/ШССУ**

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

- муниципальном уровне;

- уровне общеобразовательной организации.

**4.2.** Основными субъектами реализации системы со ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне являются:

- управление образованием администрации муниципального образования Темрюкский район (далее – УО);

- муниципальное казенное учреждение «информационно-методический центр в системе дополнительного образования» (далее – МКУ ИМЦ);

- наставники и тьюторы.

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

**4.4.** Обязанности субъектов муниципального уровня распределяются следующим образом:

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

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

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

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

**4.5.** Обязанности субъектов на уровне общеобразовательной организации распределяются следующим образом:

4.5.1. Управленческая команда ШНОР/ШССУ осуществляет подготовку документов, обеспечивающих переход школы в режим эффективного функционирования и развития, обеспечивает своевременную передачу достоверных данных для муниципальных мониторингов, принимают участие в мероприятиях УО и МКУ ИМЦ, оказывают сопровождение деятельности учителей-предметников и создают условия для повышения качества их работы, получают консультации у муниципальных наставников, повышают

квалификацию в Институте развития образования Краснодарского края (Далее – ИРО Краснодарского края) и других организациях, реализующих программы дополнительного профессионального образования для педагогических работников.

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

Деятельность и взаимодействие субъектов муниципальной системы образования по сопровождению ШНОР/ШССУ осуществляется в рамках специально созданной нормативной базы.

## **5. Механизмы работы со ШНОР/ШССУ**

Основными механизмами ШНОР/ШССУ, продуктивно реализуемыми в системе образования муниципалитета, являются:

- горизонтальное кураторство;
- опережающее управление;
- аккумулирование данных на информационной площадке.

### **5.1. Горизонтальное кураторство как механизм сопровождения ШНОР/ШССУ**

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.

Горизонтальное кураторство реализуется на уровне муниципалитета в двух взаимодополняемых форматах:

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

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

Работа наставника, закрепленного за ШНОР/ШССУ включает:

- непосредственную помощь управленческой команде по подготовке программы перехода школы в режим эффективного функционирования и развития / концепции развития образовательной организации и дальнейшую консультационную поддержку;
- реализуется в соответствии с планом взаимодействия с управленческой командой;

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

Для оказания помощи управленческой команде ШНОР/ШССУ наставник может использовать ресурсы муниципалитета, привлекать специалистов других муниципалитетов, в том числе, профессиональных сетевых сообществ.

Взаимодействие тьюторов с учителями-предметниками ШНОР/ШССУ осуществляется в соответствии с Положением о муниципальном сообществе тьюторов, утвержденном приказом УО.

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.

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

Ответственность за качество работы наставников и тьюторов в муниципалитете несут УО и МКУ ИМЦ.

**5.2. 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.

Субъектами опережающего управления являются

- на муниципальном уровне – УО;

- на уровне общеобразовательной организации – руководитель ШНОР/ШССУ.

Опережающее управление основывается на анализе:

- результатов мониторингов;

- рисков (управляемых, определяемых полномочиями субъектов всех уровней; слабоуправляемых, определяемых полномочиями субъектов муниципального уровня);

- имеющихся в муниципальной системе образования ресурсов (кадровых, финансовых, материально-технических, информационных, временных).

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

- кадрового обеспечения ШНОР/ШССУ (восполнение вакансий, кадровые ротации, восполнение профессиональных дефицитов и др.);

- материально-технического оснащения ШНОР/ШССУ (привлечение средств государственных, краевых и муниципальных программ, внебюджетная деятельность, сетевое взаимодействие по совместному использованию ресурсов

и др.);

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

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

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

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

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 сопровождения ШНОР/ШССУ.

**5.3. Аккумуляция данных** на информационной площадке призвано систематизировать сведения о реализации муниципальной системы сопровождения ШНОР/ШССУ и накопленном продуктивном опыте.

Информационная площадка создается на сайте УО Темрюкского района и включает следующие разделы:

- Нормативные акты:
  - приказы, распоряжения;
  - положения;
  - дорожные карты;
  - программы работы;
  - планы работы и календарные графики.
- Новости
- Мероприятия (анонсы, материалы)
- Библиотека (методические рекомендации, подготовленные в рамках проекта)
- Мониторинги
- Отчеты
- Контактная информация.

Ответственность за своевременность и достоверность внесения информации несут специалисты УО и МКУ ИМЦ.

## **6. Выбор показателей и описание методов сбора информации**

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

Запуск и проведение мониторинговых исследований предусматривает,



прежде всего, выбор показателей.

### 6.1. Показатели. Соответствие показателей обоснованной цели

Наименования показателя	Цели		
<b>Выявление динамики образовательных результатов в ШНОР/ШССУ</b>			
1. Динамика средневзвешенных баллов ЕГЭ по русскому языку и математике профильного уровня за два предыдущих года 2. Динамика результатов Всероссийских проверочных работ по предметам русский язык математика в 5 и 6 классах за два предыдущих года 3. Результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных 4. Сведения из социального паспорта школы 5. Данные самообследования общеобразовательной организации 6. Образовательные организации, вошедшие в список Рособрнадзора, как имеющие признаки необъективности результатов Всероссийских проверочных работ 7. Ежегодные сведения об индексе социального благополучия школ	3.1. Определение содержания понятий «низкие образовательные результаты» и/или «сложные социальные условия»		
	3.2. Организация работы со ШНОР/ШССУ		
	3.6. Разработка комплекса мер, направленных на преодоление факторов, обуславливающих низкие результаты обучения и/или сложные социальные условия		
	<b>Учет педагогических работников ШНОР/ШССУ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций</b>		
	1. Результат экспертной оценки уровня предметной компетенции учителя муниципальным сообществом 2. Результат тестовой оценки уровня предметной компетенции учителя 3. Наличие удостоверения повышения квалификации /профессиональной переподготовке в течение последнего года 4. Наличие документа, устанавливающего квалификационную категорию (высшая, первая) педагогическому работнику 5. Преподавание учителем предметов на углубленном уровне в первом и/или втором полугодии	3.3. Совершенствование предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ	
		<b>Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ</b>	
		1. Наличие механизма оценки уровня сформированности управленческих компетенций администрации ШНОР/ШССУ 2. Наличие механизма оценки уровня сформированности методических компетенций педагогов ШНОР/ШССУ	3.2. Организация работы со ШНОР/ШССУ
3.4. Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ			
3.5. Осуществление сетевого взаимодействия (между образовательными организациями и/или			

<p>3. Наличие процедуры выявления профессиональных дефицитов педагогических работников ШНОР/ШССУ</p> <p>4. Достаточность методической помощи: наличие в дорожной карте (плане-графике) адресных мероприятий по восполнению выявленных дефицитов и снижению рисков</p> <p>5. Доступность методической помощи: наличие соответствующего раздела/страницы на сайте; наличие библиотеки методических материалов; наличие канала оперативного информирования</p> <p>6. Выполнение дорожной карты (плана-графика): полнота и своевременность выполнения мероприятий по оказанию методической помощи</p> <p>7. Охват методической помощью всех групп субъектов, нуждающихся в ней: управленческие команды, школьные методические объединения, педагоги.</p> <p>8. Наличие мер, связанных с реализацией управленческих решений по оказанию методической помощи</p>	<p>другими учреждениями)</p>
<p>Показатели эффективности работы муниципального наставнического центра</p>	
<p>1. Документационное обеспечение</p> <p>2. Качество кадрового состава муниципального наставнического центра</p> <p>3. Доступность наставнической помощи</p> <p>4. Интенсивность наставнического взаимодействия</p> <p>5. Перевод ШНОР/ШССУ в режим эффективного функционирования и развития</p> <p>6. Развитие управленческих компетенций администрации ШНОР/ШССУ</p>	<p>3.1. Определение содержания понятий «низкие образовательные результаты» и/или «сложные социальные условия»</p> <p>3.2. Организация работы со ШНОР/ШССУ</p> <p>3.3. Совершенствование предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ</p> <p>3.4. Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ</p>
<p>Показатели эффективности работы муниципального тьюторского консультационного центра</p>	
<p>1. Документационное обеспечение</p> <p>2. Качество кадрового состава тьюторского корпуса</p> <p>3. Доступность тьюторской помощи</p> <p>4. Интенсивность тьюторского взаимодействия</p> <p>5. Качество образовательного процесса, реализуемого педагогами ШНОР/ШССУ</p> <p>6. Профессиональное развитие педагогов ШНОР/ШССУ</p>	<p>3.2. Организация работы со ШНОР/ШССУ</p> <p>3.3. Совершенствование предметных компетенций педагогических работников в ШНОР/ШССУ</p> <p>3.4. Оказание методической помощи ШНОР/ШССУ</p>

## 6.2. Методы сбора и обработки информации

Для получения информации используются аналитико-статистические данные об образовательных результатах, отчеты, данные оценочных процедур,

аттестации педагогических кадров, опросов участников образовательных отношений, тестирований методических компетенций педагогических работников и другое.

#### 6.2.1. Описание методов сбора информации:

**1) Аудит документационного обеспечения** предусматривает изучение имеющихся нормативных актов в отношении качества их исполнения и достаточности для решения имеющейся проблемы (т.е. полноты состава). Кроме того, немаловажным направлением аудита является установление непротиворечивости представленных документов, согласованность и преемственность их содержания. Аудит проводится, как правило, в отношении документов, размещенных на официальных сайтах (если их содержание не имеет ограничений доступа): положения, приказы, распоряжения, отчеты, свидетельства и др. Аудит проводится в плановом режиме и включает фиксацию выявленных нарушений в протоколе. Данный метод используется в рамках всех мониторингов и в отношении всех коллективных субъектов (организаций) сопровождения ШНОР/ШССУ: УО Темрюкского района, МКУ ИМЦ, общеобразовательные организации.

**2) Опрос (интервьюирование)** как метод сбора информации предусматривает непосредственное взаимодействие с респондентом. Опрос должен иметь цель и план проведения, а обсуждаемые вопросы – отвечать требованиям систематичности, логичности, понятности, соответствия теме и компетенциям респондента. Ответы, полученные в ходе опроса, фиксируются на любом удобном носителе. В рамках сопровождения ШНОР/ШССУ предусмотрены опросы администрации общеобразовательных организаций, руководителей школьных методических объединений, а также педагогов, тьюторов и наставников. Данный метод сбора информации используется преимущественно в мониторингах по оценке предметных компетенций и оказанию методической помощи.

**3) Анализ содержания информационных ресурсов, библиотек** состоит в оценке созданного контента: актуальности и достаточности представленных медиа-материалов, их доступности и возможности дополнения, а также наличия условий для непосредственного общения и взаимодействия педагога с тьютором, наставником, специалистом МКУ ИМЦ и др. в дистанционном режиме. Кроме того, важным компонентом анализа является удобство использования информационных ресурсов и доступа к ним. Данный метод сбора информации используется в мониторингах по оценке предметных компетенций и оказанию методической помощи.

**4) Анкетирование** является широко распространенным методом сбора первичной информации и требует разработки анкеты, соответствующей теме мониторинга (о качестве проведенного мероприятия, состоянии того или иного направления работы образовательной организации, достаточности ресурсов, сформированности профессиональных компетенций, наличии профессиональных дефицитов и др.). Данный метод применяется в отношении всех субъектов системы образования, участвующих в реализации настоящей системы. Традиционно высокий риск субъективности результатов

анкетирования нейтрализуется за счет массовости его проведения и постановки вопросов, в искажении фактов, по которым респонденты оказываются не заинтересованными. Данный метод сбора информации используется преимущественно в мониторингах по оценке предметных компетенций и оказанию методической помощи.

5) **Анализ результатов деятельности** направлен на проведение исследования представленных продуктов в виде данных о результатах оценочных процедур обучающихся, работ педагогов и администраций школ, выполненных в рамках диагностики профессиональных компетенций, профессиональных портфолио педагогических работников, свидетельства персональных и коллективных достижений субъектов муниципальной системы и др. В рамках анализа учитываются параметры и характеристики данных, содержание материалов, статус представленных документов. В зависимости от модели мониторинга результаты анализа отражаются в отчете или фиксируются в принятой системе регистрации. Данный метод сбора информации используется во всех видах мониторинга.

6) **Наблюдение за деятельностью и ее результатами** носит непосредственный (прямой) характер и применяется, преимущественно, в отношении педагогов или администрации ШНОР/ШССУ. Наблюдение организуется и реализуется специалистами МКУ ИМЦ, администрацией школ или школьных методических служб. Результаты наблюдения фиксируются в протоколах и служат основой для определения профессиональных дефицитов и принятия управленческих решений по их устранению на уровне муниципалитета или общеобразовательной организации. Данный метод сбора информации используется в мониторингах по оценке предметных компетенций и оказанию методической помощи.

7) **Экспертиза** состоит в оценке параметров определенных процессов или результатов на основе профессионального опыта специалиста, обладающего высоким уровнем профессионализма и авторитетом в данной области. В качестве экспертов при работе со ШНОР/ШССУ выступают представители УО, специалисты МКУ ИМЦ, администрация эффективно работающих общеобразовательных организаций, а также наставники и муниципальные тьюторы. Экспертизе подвергаются разработанные документы (планы или программы работы, отчеты, результаты самообследования и др.), профессиональная деятельность и ее продукты, мероприятия и т.д. Данный метод сбора информации используется в рамках всех мониторингов.

#### 6.2.2. Описание методов обработки информации.

В рамках реализации системы применяются разнообразные методы обработки данных, которые можно разделить на нематематические и математические.

К нематематическим методам обработки информации, используемым во всех мониторингах, относятся:

1) **группировка** – это метод разделения совокупности данных на группы с целью изучения ее структуры или взаимосвязей между компонентами. Данный метод используется для фиксации определенного качества, выявленного в ходе

мониторинга и установлении совокупности явлений с данным качеством, что позволяет комплексно применить к ней технологический аппарат для обеспечения повышения качества функционирования;

**2) классификация** – это метод разделения множества объектов по определенному основанию. Данный метод позволяет представлять в надёжном и удобном для обозрения и распознавания виде всю изучаемую область и заключать в себе максимально полную информацию о ее объектах;

**3) обобщение** – это метод установления общих признаков исследуемого в мониторинге явления. Данный метод позволяет сделать вывод, выразить основные результаты в общем положении, придать общее значение чему-либо. В рамках мониторинга с использованием данного метода можно формулировать прогнозы будущих изменений, учитывая схожие условия и характеристики объектов;

**4) трансформация отображения аналитических данных** – это метод изменения формы информации без изменения ее содержания. Данный метод применяется при переводе полученных данных в табличный, графический, схематичный или текстовый формат для повышения удобства использования аналитического материала в ходе его обобщения или составления аналитического отчета;

**5) сопоставление** – метод сравнения объектов (явлений, идей, результатов мониторинга и т.д.), выделение в них общего и различного с целью классификации и типологии. Данный метод используется при определении преимуществ субъектов мониторинга, выстраивании рейтингов по тому или иному параметру, формулировке заключений.

К математическим методам обработки данных, применяемых в рамках проведения во всех мониторингах результативности сопровождения ШНОР/ШССУ относятся:

**1) шкалирование** – метод упорядочения совокупности значений величины, которая служит основой для ее измерения. Данный метод используется в мониторинге по оценке предметных компетенций при определении уровней их сформированности и принятии мер по устранению предметных дефицитов педагога. Так, учитель может иметь уровень А – наличие системных дефицитов, требующих устранения, В – наличие локальных дефицитов, рекомендуемых к устранению, С – наличие несущественных (скрытых) дефицитов, восполняемых по желанию педагога, D – отсутствие дефицитов;

**2) ранжирование** – метод упорядочения данных по возрастанию или убыванию значений величин. Данный метод применяется во всех мониторингах при установлении крайних и медианных значений проявления изучаемого показателя, позволяющих установить состояние систем и оценить объем мер по улучшению сложившейся ситуации;

**3) медиана** – метод определения среднего значения упорядоченной совокупности переменных. Данный метод применяется во всех мониторингах при определении средних значений, несоответствие которым может интерпретироваться как недостаток или превышение среднего показателя;

**4) среднее арифметическое** – метод усреднения данных, определяемое

как сумма всех значений множества, деленная их количество;

5) **расчет доли от общего числа** – метод вычисления процентного соотношения повторений зафиксированного события в общей совокупности событий данного класса.

### **Использование информационных систем для сбора информации.**

Информационные системы обеспечивают сбор, хранение, обработку, поиск, передачу информации, помогают анализировать состояние контролируемого явления.

Сбор и обработка информации в рамках муниципальной системы сопровождения ШНОР/ШССУ осуществляется с использованием следующих информационных систем:

- таблицы Excel с автоматизированной обработкой данных, фильтрацией информации по типам запросов;
- Google-формы для массовых опросов;
- совокупность диагностических материалов, разработанных для использования в рамках мониторингов;
- средства интернет-связи (официальная электронная почта, группы в WhatsApp, чаты и др.);
- официальный сайт УО, содержащий систематизированную информацию о реализации системы сопровождения ШНОР/ШССУ.

### **6.3. Мониторинг муниципальных показателей**

Целью мониторинговых исследований является изучение и отслеживание изменений в количественных и качественных показателях результативности деятельности ШНОР/ШССУ в процессе реализации комплекса мероприятий, направленных на повышение качества информационного обслуживания управления, эффективности принятия управленческих решений на муниципальном уровне, а также на уровне общеобразовательной организации для повышения качества образования (Приложение к положению).

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.

Система мониторингов, применяемых при сопровождении ШНОР/ШССУ включает:

- мониторинг выявления динамики изменений образовательных результатов в ШНОР/ШССУ;
- мониторинг педагогических работников ШНОР/ШССУ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций;
- мониторинг по оказанию методической помощи ШНОР/ШССУ;
- мониторинг эффективности работы муниципального наставнического центра;
- мониторинг эффективности работы тьюторского консультационного пункта.

Муниципалитет несет ответственность за организацию, проведение и анализ результатов реализации указанных мониторингов.

Использование системы мониторингов призвано:

- обеспечить получение регулярной и достоверной информации об эффективности реализации мероприятий по сопровождению 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.

Мониторинги реализуются на основе следующих принципов:

- целеполагания, который предусматривает включение в состав комплексного мониторинга показателей (индикаторов), соответствующих целям и задачам современной образовательной политики Российской Федерации и принимаемых общественно-профессиональным сообществом края и муниципалитета в качестве значимых;
- достоверности, который означает, что полученная информация не вызывает сомнений, является реальной, подлинной, полной и точной;
- объективности, который сводится к исключению из анализа данных по общеобразовательной организации необъективных образовательных результатов по конкретной оценочной процедуре, выявленных через оценку доверительного интервала;
- общественно-профессионального участия, который предполагает организацию публичного обсуждения основных подходов (методики) проведения комплексного мониторинга и его результатов на заседаниях рабочей группы по поддержке ШНОР/ШССУ;
- непрерывности, который означает взгляд на мониторинг как целостную, динамически развивающуюся, не саморегулируемую систему, в которой происходят посторонние структурно-функциональные перестройки, носящие не только количественный, но и качественный характер;
- научности, который требует организации слежения, построенной на научно-обоснованных характеристиках отслеживаемого процесса, исключает житейски-бытовой подход к их оценке;
- диагностико-прогностической направленности, который означает, что в ходе слежения информация должна быть соотнесена на основании заранее разработанных показателей и критериев с определенной, заранее описанной, нормативной картиной педагогического процесса;
- прогностичности, который означает, что смысл мониторинга не столько в том, чтобы получить конкретную картину состояния процесса, сколько в том, чтобы сделать заключения о тенденциях развития отслеживаемого процесса, и предвидеть возможные направления педагогической деятельности.

Мониторинг должен обеспечивать выполнение следующих функций:

- сбор, обработка, анализ, хранение и передача информации о системе сопровождения ШНОР/ШССУ в Темрюкском районе;
- формирование информационных баз данных для использования в целях координации деятельности в системе сопровождения ШНОР/ШССУ;
- информационное обеспечение управленческих решений в системе

сопровождения ШНОР/ШССУ;

- предоставление по запросу в установленном порядке информационных ресурсов системы мониторинга.

Эффективность получения данных мониторинга и их дальнейшего использования обеспечивается комплексом факторов:

- информационный, обеспечивающий полноту документальных данных о публикациях по мониторингам сопровождения ШНОР/ШССУ, а также данных о результатах исследований в этой области;

- лингвистический, обеспечивающий однозначность толкования всеми участниками системы критериев, показателей и значений в области мониторинговых исследований и адекватность этих толкований взгляду на них российского и мирового образовательного сообщества;

- программно-технологический, обеспечивающий единообразие программно-технических решений для всех субъектов комплексного мониторинга и доступность информации о месторасположении данных и самих данных в случае наличия у пользователя соответствующей авторизации доступа;

- аналитический, обеспечивающий автоматизацию процессов обработки информации на основе параметризации заложенных в систему данных, т.е. возможность их обработки по различным наборам признаков;

- информационной безопасности, обеспечивающей защиту конфиденциальности и целостности информации.

Основными источниками информации при проведении мониторингов и последующем принятии управленческих решения по сопровождению ШНОР/ШССУ являются:

- для мониторинга выявления 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 педагогических работников в ШНОР/ШССУ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций – опросы, диагностические карты, наблюдения, результаты оценочных работ обучающихся, автоматизированная система объективной и комплексной аттестационной, мониторинговой оценки (диагностики) характеристик компетентности учителей общеобразовательных организаций Темрюкского района;

- для мониторинга эффективности работы муниципального наставнического центра – результаты самоанализа общеобразовательных организаций, отраженные в таблицах для статистической обработки данных,



отчеты, отзывы руководителей ШНОР/ШССУ;

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

## **7. Проведения анализа и подготовка адресных рекомендаций**

**7.1.** Анализ результатов мониторинга муниципальных показателей предполагает:

- 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).

На сайте УО Темрюкского района должен размещаться анализ результатов мониторинга показателей с использованием элементов кластеризации и представлением факторов, влияющих на результаты анализа. При этом использование элементов кластеризации при проведении анализа мониторинга показателей будет способствовать систематизации деятельности в отношении схожих проблем при работе со ШНОР/ШССУ и обеспечит более рациональное расходование ресурсов и персонафикацию видов помощи данным общеобразовательным организациям, а выявление факторов, влияющих на результаты анализа – объективности и доказательности сформулированных выводов и адекватности принимаемых управленческих решений на всех уровнях системы образования муниципалитета.

### **7.2 Адресные рекомендации по результатам мониторинга**

По результатам анализа проведенных мониторингов для ШНОР/ШССУ, а также других субъектов муниципальной системы разрабатываются адресные рекомендации:

- по улучшению качества преподавания, разработке школами программ перехода в режим эффективного функционирования и развития;

- по разработке «дорожных карт» реализации комплекса мер по повышению качества образования (программ поддержки);

- по организации кураторами научно-методического сопровождения и адресной помощи ШНОР/ШССУ;

- разработке методических рекомендаций по вопросам повышения качества образования в данных общеобразовательных организациях;

- по проведению по отдельным вопросам оценочных процедур в ШНОР/ШССУ.

Адресные рекомендации по итогам проведения анализа оформляются в виде информационных писем, регламентов, методических рекомендаций, программ, тематических подборок и др. Кроме того, существенное значение в данном аспекте имеет разработка с учетом анализа результатов мониторинга

показателей и публикация для субъектов сопровождения ШНОР/ШССУ:

- адресных рекомендаций;
- рекомендаций по использованию успешных практик;
- методических и иных материалов.

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

### **7.3. Меры и мероприятия**

Проведение мероприятий по сопровождению ШНОР/ШССУ в системе образования муниципалитета является ключевым компонентом реализации системы.

Меры и мероприятия по сопровождению ШНОР/ШССУ определяются дорожной картой, включающей мероприятия муниципального уровня, а также уровня общеобразовательной организации, и учитывают специфику условий работы всех субъектов.

При разработке дорожной карты по сопровождению ШНОР/ШССУ предусматриваются:

- мероприятия, направленные на повышение качества подготовки обучающихся в школах;
- содержание мер по развитию сетевого взаимодействия для помощи школам;
- меры по оказанию адресной методической поддержки ШНОР/ШССУ;
- меры по привлечению образовательных организаций, демонстрирующих высокие результаты, в качестве школ-наставников или в качестве ресурсных центров по вопросам качества образования;
- мер по осуществлению подготовки управленческих команд ШНОР/ШССУ;
- разработка и реализация маршрутов повышения квалификации для педагогических работников ШНОР/ШССУ.

Структура дорожной карты по сопровождению ШНОР/ШССУ включает не только сведения о мероприятиях, но и данные о сроках их проведения, а также ответственных лицах и участниках проводимых мероприятий. В дорожную карту, помимо традиционных мероприятий (разработка нормативного обеспечения, методических рекомендаций, мониторингов, вебинаров, семинаров, реализации программ повышения квалификации и др.), включаются ежемесячные отчеты, выезды в общеобразовательные организации, круглые столы и др.

### **7.4. Управленческие решения**

Развитие системы работы со ШНОР/ШССУ обеспечивается:

- разработкой комплекса критериев, показателей и инструментария оценки качества системы работы с данной группой общеобразовательных организаций;
- идентификацией ШНОР/ШССУ выявлением динамики образовательных результатов по годам;
- оказанием методической помощи ШНОР/ШССУ, реализующим программы перехода в режим эффективного функционирования и развития;

реализации программ повышения квалификации и др.), включаются ежемесячные отчеты, выезды в общеобразовательные организации, круглые столы и др.

#### **7.4. Управленческие решения**

Развитие системы работы со ШНОР/ШССУ обеспечивается:

- разработкой комплекса критериев, показателей и инструментария оценки качества системы работы с данной группой общеобразовательных организаций;
- идентификацией ШНОР/ШССУ выявлением динамики образовательных результатов по годам;
- оказанием методической помощи ШНОР/ШССУ, реализующим программы перехода в режим эффективного функционирования и развития;
- разработкой пакета нормативно-правовых документов ШНОР/ШССУ на муниципальном уровне, а также уровне общеобразовательной организации;
- реализацией сетевых партнерских ШНОР/ШССУ с успешными школами;
- разработкой и реализацией адресных методических рекомендаций поддержки ШНОР/ШССУ оценкой профессиональных дефицитов педагогов, разработкой и реализацией персонифицированных программ, направленных на устранение этих дефицитов;
- сопровождением школьных команд по вопросам повышения образовательной результативности ШНОР/ШССУ;
- тьюторским и наставническим сопровождением деятельности педагогических работников ШНОР/ШССУ;
- проведением общественно-значимых мероприятий, направленных на повышение образовательной результативности ШНОР/ШССУ.

Управленческие решения по результатам анализа данных мониторингов оформляются через приказы, распоряжения, инструктивные письма. При опубликовании управленческого решения в виде соответствующего документа указываются сроки его исполнения, сведения об ответственных лицах и участниках, а также форма предоставляемого отчета.

#### **7.5. Анализ эффективности принятых мер**

Анализ эффективности мер по сопровождению ШНОР/ШССУ проводится не реже 2 раз в год.

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

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

Анализ эффективности мер по сопровождению ШНОР/ШССУ предусматривает указание сроков его исполнения, а также выявление проблем по итогам проведенного анализа.