



**Коми республиканский
институт развития образования**

Государственное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КОМИ
Государственное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Коми республиканский институт развития образования»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО РАЗРАБОТКЕ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ
ПОДДЕРЖКИ ШКОЛ С НИЗКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ
ОБУЧЕНИЯ И ШКОЛ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ
В НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

Сыктывкар, 2023



Методические рекомендации по разработке муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / Сост. М.А. Габова. – Сыктывкар: ГОУДПО «КРИРО», 2023.



Оглавление

Введение	4
1.1. Теоретические основы разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.....	6
1.2. Примерная структура муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	10
1.3. Алгоритм разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	27
1.4. Организационные механизмы разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.....	29
1.5. Оценка муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.....	33
Список использованной литературы.....	38
Приложение 1.	39
Приложение 2.	41

Введение

Проблема качества образования является одной из глобальных проблем современного реформирования и модернизации российской образовательной системы. В ситуации перехода Российской Федерации от индустриального к постиндустриальному информационному обществу нарастают вызовы системе образования и социализации человека. Актуальной становится такая организация образования, которая обеспечивала бы его конкурентоспособность и высокое качество общего образования. Поэтому обеспечение высокого качества образования для всех граждан, независимо от места жительства, социального статуса семей в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики в Российской Федерации.

Основная проблема неравенства в образовании в настоящее время связана с расслоением школ по образовательным результатам учащихся, когда наряду с успешными и благополучными во всех отношениях школами формируется целая группа школ с устойчиво низкими результатами учащихся. Разница в образовательных достижениях детей обусловлена не только их социальным и культурным происхождением, но и разным качеством обучения. При этом речь идет не просто об отдельных учителях, но о целых школах. Поэтому обеспечение равного доступа к качественному общему образованию для всех детей – одна из ключевых тем как в целом для современного российского образования, так и для системы образования Республики Коми.

Региональная программа по совершенствованию механизмов управления качеством образования в Республике Коми на 2020 – 2024 гг. предусматривает реализацию задач по организации работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, адресной поддержке школ с низкими образовательными результатами, организации работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов, профилактике учебной неуспешности в образовательных организациях республики.

Настоящие методические рекомендации разработаны в рамках реализации на территории Республики Коми проекта поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях с учетом национального проекта «Образование», республиканских проектов и достижений.

В методических рекомендациях представлены основные положения разработки муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: примерная структура, примерный алгоритм разработки, возможные механизмы реализации, примерные критерии эффективности реализации программ.



Методические рекомендации адресованы специалистам муниципальных методических служб, осуществляющих сопровождение школ-участников проекта «Эффективная школа».



1.1. Теоретические основы разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Проблема качества образования является одной из глобальных проблем современного реформирования и модернизации российской образовательной системы. Актуальность темы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях связана с ростом ценности для граждан образования как общественного блага, повышением их требований к качеству жизни, качеству образования.

Высокое качество общего образования, глобальная конкурентоспособность российского образования в целом заявлены как ключевая задача Национального проекта «Образование». Решение данной задачи осуществляется через реализацию на территории Республики Коми федеральных проектов «Современная школа», «Цифровая образовательная среда» и др.

Цель регионального проекта «Современная школа» - вхождение Российской Федерации к 2024 году в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования посредством обновления содержания и технологий преподавания общеобразовательных программ, вовлечения всех участников системы образования (обучающиеся, педагоги, родители (законные представители), работодатели и представители общественных объединений) в развитие системы общего образования, а также за счет обновления материально-технической базы. Средствами достижения поставленной цели являются внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс; вовлечение обучающихся общеобразовательных организаций в различные формы сопровождения и наставничества и др.

Внедрение разных форм наставничества («учитель-учитель», «ученик-ученик») в общеобразовательных организациях позволит создать условия для профессионального развития педагогов и повышения качества образовательных результатов.

Так, внедрение формы наставничества «ученик-ученик» позволит оказать помощь в реализации лидерского потенциала, улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов, обеспечит развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации и др.

Возможные варианты реализации формы: взаимодействие «успевающий - неуспевающий»; взаимодействие «лидер - пассивный»; взаимодействие «равный - равному». Взаимодействие наставника и

наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в классные часы, организация совместных конкурсов и проектных работ, участие в конкурсах и олимпиадах, совместные походы на спортивные и культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество.

Внедрение формы наставничества «учитель-учитель» будет способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального становления педагога; сформировать сообщество образовательной организации (как часть педагогического).

Возможные варианты реализации формы: «опытный педагог – молодой специалист», «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», «педагог-новатор – консервативный педагог», «опытный предметник – неопытный предметник».

В рамках национального проекта «Образование» в Республике Коми открыты центры «Точка роста», использование возможностей которых также позволит создать условия для повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Напомним, целями деятельности центров являются создание условий для внедрения на уровнях начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися основных и дополнительных общеобразовательных программ цифрового, естественно-научного, технического и гуманитарного профилей; обновление содержания и совершенствование методов обучения предметов «Технология», «Информатика», «ОБЖ», «Биология», «Химия», «Физика». Рекомендуется также использование инфраструктуры центров во внеурочное время как общественного пространства для развития функциональной грамотности, общекультурных компетенций и цифровой грамотности населения, шахматного образования, проектной деятельности, творческой, социальной самореализации детей, педагогов, родительской общественности.

При разработке муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, также можно опираться на научные работы, определяющие:

- теоретические основы качества образования и управления им (М.М. Поташник);
- подходы к совершенствованию управления образовательными системами (Т.Н. Шамова);
- особенности функционирования и развития систем управления качеством образования (Ю.А. Конаржевский, В.П. Панасюк);
- методологические основы информационно-методического обеспечения управления качеством образования (В.П. Панасюк, Г.В. Головичер);
- технологии проектирования и применения региональных/муниципальных систем оценки качества образования (В.П. Панасюк, Г.А. Шапоренкова, Г.В. Головичер);
- модели мониторинговых исследований образовательного процесса (Г.П. Попова);
- методические основы мониторинга качества образования в образовательном учреждении (И.М. Варнавина).

При разработке муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, можно использовать следующие термины.

Независимая оценка качества образования направлена на получение сведений об образовательной деятельности, о качестве подготовки обучающихся и реализации образовательных программ. Независимая оценка качества образования включает в себя: 1) независимую оценку качества подготовки обучающихся; 2) независимую оценку качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность (ст. 95 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ).

Мониторинг системы образования представляет собой систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность (ст. 97.п 3. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ).

Управление качеством образования – системное, скоординированное воздействие, как на образовательный процесс, так и на комплекс других связанных с образовательным процессом основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предлагаемым требованиям, нормам, стандартам (В.П.

Панасюк).

Школы с низкими результатами обучения – это школы, показывающие устойчивые низкие результаты обучения на всех уровнях образования, ведущие к дезадаптации учащихся и препятствующие продолжению их образовательной и профессиональной траектории.

Рассчитанный в декабре 2022 года список школ с низкими образовательными результатами определялся Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки на основе следующих процедур: ВПР по математике за 5 класс; ВПР по математике за 6 класс; ВПР по русскому языку за 5 класс; ВПР по русскому языку за 6 класс; ОГЭ по математике; ОГЭ по русскому языку; ЕГЭ по базовой и профильной математике; ЕГЭ по русскому языку.

В список были включены ОО, в которых было выявлено не менее 30% участников с отметкой «неудовлетворительно» по двум и более оценочным процедурам в 2022 году и/или хотя бы по одной оценочной процедуре в 2021 и 2022 годах. В ЕГЭ и ОГЭ «неудовлетворительные» отметки определялись по минимальному порогу, предусмотренному спецификацией соответствующей оценочной процедуры.

В списке дополнительно выделены 3 примерно равные группы школ в зависимости от уровня образовательных результатов: «базово неуспевающие», «умеренно неуспевающие», «сильно неуспевающие». При определении уровня образовательных результатов учитывались результаты трех процедур: ВПР (индексы высоких и низких результатов по русскому языку и математике в 4–8 классах), ОГЭ (индексы высоких и низких результатов по процедуре), ЕГЭ (индексы высоких и низких результатов по процедуре).

Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, – школы, обучающие наиболее сложные категории учащихся и работающие в сложных территориях, как правило, в условиях ресурсных дефицитов.

1.2. Примерная структура муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Структурными компонентами муниципальной программы выступают:

	паспорт программы
	анализ состояния проблемы
	цель и задачи муниципальной программы
	механизмы реализации программы
	сроки реализации программы
	комплекс мероприятий (план реализации программы) по поддержке школ
	финансовое обеспечение программы
	другое

Представим основные рекомендации по разработке данных блоков.

Паспорт программы

Паспорт программы может включать следующие элементы:

- наименование программы;
- основные разработчики программы;
- основные исполнители программы;
- цель программы;
- задачи программы;
- основные показатели (индикаторы);
- срок реализации программы;
- механизм реализации программы;
- ожидаемые результаты реализации;
- контроль реализации программы.

Примерное заполнение паспорта программы представлено в таблице 1.

Таблица 1 - Примерный паспорт муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Наименование программы	Муниципальная программа «Повышение качества образования в общеобразовательных организациях _____ района, демонстрирующих низкие образовательные результаты и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»
Основные разработчики программы	Управление (отдел) образования администрации муниципального образования городского округа (муниципального района) «_____», МБУ «Муниципальный методический центр» (и др.)
Основные исполнители программы	МБУ «Муниципальный методический центр», муниципальные общеобразовательные организации
Цель программы	Повысить эффективность системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях _____ района, демонстрирующих низкие образовательные результаты и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.
Задачи программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проанализировать состояние качества образования на основе мониторинговых исследований. 2. Определить направления муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях 3. Разработать комплекс мер по реализации выделенных направлений с учетом Государственной программы Республики Коми «Развитие образования», региональной программы по совершенствованию механизмов управления качеством образования в Республике Коми на 2020 – 2024 гг. 4. Привести в соответствие с установленными требованиями нормативно-правовую основу управления качеством образования. 5. Разработать комплекс мероприятий по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2023-2024 годы.
Основные показатели (индикаторы)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удовлетворенность населения качеством общего образования – _____%. 2. Уровень соответствия качества образования современным образовательным стандартам – _____%. 3. Доля обучающихся, получивших по итогам ЕГЭ по обязательным предметам количество баллов ниже минимума, установленного Рособрнадзором – не более _____%.
Срок реализации программы	2023-2024 гг.

Механизм реализации программы	<ul style="list-style-type: none"> - появление в муниципальной системе современной модели поддержки школ с низкими результатами образования и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включающей в себя механизмы финансовой и методической поддержки таких школ с учетом особенностей их функционирования; - формирование оперативной модели управления качеством образования на муниципальном и институциональном уровнях; - формирование муниципальной модели профессионального развития педагогов.
Ожидаемые результаты реализации	<ul style="list-style-type: none"> - снижение доли школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, до __ %; - привлечение в отрасль высококвалифицированных кадров, а также молодых специалистов; - обеспечение в образовательных организациях условий, отвечающих современным требованиям к образовательному процессу, в том числе в части сохранения и укрепления здоровья обучающихся и воспитанников; - совершенствование технологий образовательной деятельности, привлечение новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения; - включение информационно-коммуникационных технологий в процесс управления образованием на всех уровнях
Контроль реализации программы	Управление (Отдел) образования администрации муниципального образования городского округа (муниципального района) «_____»



Анализ проблемы обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе

Анализ результативности деятельности образовательной организации по обеспечению качества образования необходимо проводить не только в связке «планировали – получили», но и в контексте основных противоречий и проблем развития образовательной организации. Как правило, под противоречием понимается несоответствие между желаемым и действительным состоянием объекта. Проблема – требующий решения вопрос, который формулируется и выявляется из противоречия.

Анализ проблем обеспечения качества образования должен основываться на рисковом профиле школ, которые формируются по результатам анкетирования на региональном уровне.

При определении проблем обеспечения качества образования

целесообразно провести анализ кадрового потенциала для обеспечения качества образования в общеобразовательных организациях, анализ условий, способствующих повышению качества образования в образовательных организациях, характеристика образовательных результатов общеобразовательных организаций.

При анализе кадрового потенциала дается общая оценка профессионального уровня педагогов на основе данных аттестации, участия в профессиональных конкурсах и т.д. Целесообразно проанализировать соответствие контингента обучающихся (количество детей с ОВЗ, инвалидностью; детей с девиантным поведением, находящихся в трудной ситуации; детей мигрантов) и наличие специалистов, обеспечивающих психолого-педагогическое сопровождение и удовлетворение образовательных потребностей разных категорий обучающихся.

Важно провести анализ данных мониторингов профессиональной компетентности педагогов, которые проводятся на региональном уровне и в образовательных организациях, позволяющие выделить проблемные вопросы для организации методической работы с педагогами на муниципальном уровне. Информацию можно получить из анализа выполнения школьниками КИМов в ходе ГИА, ВПР по разным предметам и определить содержание предметной подготовки педагогов.

В муниципальных образовательных системах и образовательных организациях проблемы в формировании системы учительского роста могут быть связаны со следующим:

- формы методической поддержки слабо связаны с индивидуальными проблемами педагогов, школьных команд, не отвечают современным подходам к обновлению содержания и технологии обучения;

- среда профессионального общения ограничена, в основном своей образовательной организацией; межшкольное, сетевое взаимодействие педагогов организовано неэффективно;

- повышение квалификации педагогов не соотносится с реальными потребностями конкретного педагога, потребностями образовательной организации;

- образовательная организация, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях, не проводит системной работы по формированию программы развития, направленной на улучшение качества деятельности, по повышению результативности и выхода из сложной ситуации за счёт педагогических ресурсов, сетевого взаимодействия.

На основе данного анализа определяются проблемы и формулируются задачи по развитию кадрового потенциала педагогов муниципалитета, определяется база и формы организации методической работы; моделируется муниципальная модель профессионального развития педагогов.

Совокупность условий, способствующих повышению качества образования в образовательных организациях, может включать в себя:

- систему мониторинга, обеспечивающую аналитическую информацию по образовательным организациям муниципалитета;

- сеть информационно-библиотечных центров, работающую на основе сетевого взаимодействия и обеспечивающую все образовательные организации муниципалитета информационными, учебными ресурсами;

- развитую информационную образовательную систему, доступную для всех образовательных организаций муниципалитета и предоставляющую возможность реализовывать ИКТ в образовательной практике, дистанционное обучение, использование электронных образовательных ресурсов;

- межшкольную сеть лабораторий для организации практикумов в ходе профильного обучения и реализации индивидуальных учебных планов, центров «Точка роста», «Школьных кванториумов»;

- сеть консультационных пунктов для обучающихся по социальному, психолого-педагогическому сопровождению; для родителей по вопросам воспитания и развития детей;

- систему социального взаимодействия учреждений образования, культуры, спорта, здравоохранения, производственных предприятий, общественных организаций для реализации программ социализации, внеурочной деятельности, профориентации и др.

При анализе системы условий целесообразно провести оценку имеющихся ресурсов как условий достижения качества образования:

- какие ресурсы используются эффективно, насколько они доступны для всех образовательных организаций;

- какие ресурсы требуют развития и в чем состоит это развитие;

- какие ресурсы отсутствуют, насколько они необходимы муниципальной образовательной системе, какой эффект ожидается от их создания.

На основе анализа планируется ресурсное обеспечение образовательных организаций в целях повышения качества образования, разрабатывается муниципальная модель ресурсного обеспечения образовательной деятельности на основе сетевого взаимодействия организаций и учреждений.

Анализ образовательных результатов обучающихся обычно проводится по данным внешней оценки: ВПР, ГИА. Целесообразно проанализировать данные за последние три года, так как это позволяет выявить школы со стабильно низкими образовательными результатами. При оценке образовательных результатов необходимо учесть особенности контингента обучающихся и готовность педагогов к организации образовательной деятельности с детьми с особыми образовательными потребностями (дети мигрантов, с ОВЗ, одаренные, дети в трудной жизненной ситуации и социально опасном положении).

Важно провести анализ учебных планов школ, в которых обучающиеся показывают низкие образовательные результаты: насколько учебные планы, рабочие программы, учебное оборудование обеспечивают достижение планируемых результатов. Данные такого анализа могут лечь в основу принятия управленческих решений в образовательных организациях при внесении изменений в основные образовательные программы.

Определение задачи достижения запланированных образовательных результатов обучающихся потребует проектирования системы условий, кадрового обеспечения, организационных механизмов для ее решения, что в целом и является основой плана по повышению качества образования в школах, показывающих низкие образовательные результаты, и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.



Цель и задачи муниципальной программы

Как правило, цель – это желаемый результат деятельности, достигнутый в пределах некоторого интервала времени. Цель – более общая формулировка того, что мы хотим получить в результате реализации программы.

При формулировании цели можно учитывать следующие требования:

- реалистичность, посильность, достижимость цели;
- контролируемость цели;
- однозначность цели (представление в обобщенном виде конечного продукта исследования);
- проверяемость, в отдельных случаях диагностируемость цели;
- определенность во времени;
- операциональность цели (распределение на задачи);
- отсутствие специальных (профессиональных) терминов в формулировке цели, обуславливающих смысловой барьер и т.д.;
- отсутствие неоднозначных выражений и понятий в формулировке цели;
- соответствие цели заявленной проблеме.

Наличие измеримых целей, как правило, является обязательным требованием к документам всех уровней. Сформулировать измеримую цель – значит, принять на себя ответственность за ее решение.

В целом цель муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, – преодоление разрыва в образовательных возможностях и достижениях детей, обусловленных социально-экономическими характеристиками их семей, территориальной отдаленностью и сложностью контингента за счет повышения

педагогического и ресурсного потенциала школ.

В практике реализации муниципальных программ цели могут быть сформулированы более конкретно, могут быть ориентированы на те или иные проблемные направления:

- повышение эффективности системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях;
- повышение качества образовательной и воспитательной среды в образовательных организациях;
- повышение качества образования в образовательной организации, способствующего успешной социализации выпускников и формированию благоприятного общественного мнения о качестве образования и др.

Деление цели на задачи – обязательный процесс, который производится для того, чтобы выделить более простые и доступные для выполнения операции, создать последовательность выполнения операций с учётом их связи, сложности и времени выполнения, смоделировать весь объем работы.

Технология формирования задач состоит в «расщеплении» цели на составляющие, одновременно в своей совокупности они дают представления о том, каким путем будет достигнута цель. Именно поэтому задачи формулируются в виде перечисления (например, описать, сформулировать, установить, разработать, апробировать и т.д.).

Примерные требования к представлению задач:

- формулировка в виде заданий по достижению определенных результатов к определенному сроку;
- результаты должны быть измеримы (как правило – в цифрах);
- набор задач необходим и достаточен для достижения цели;
- задаче соответствует набор мероприятий;
- набор мероприятий необходим и достаточен для решения задачи.

В целом задачи муниципальной программы повышения качества образования могут включать следующее:

1. Обеспечить создание на школьном уровне среды, поддерживающей обучение и создающей возможности для индивидуализации подходов к преподаванию.

2. Выстроить горизонтальное (сетевое) партнерство школ.

3. Осуществлять менеджмент знаний: постоянный мониторинг и сопровождение с опорой на достоверные данные при принятии решений и оценке результатов.

4. Организовать активную диссеминацию лучших педагогических практик.

5. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах.

6. Создавать условия профессионализма (профессионального

капитала) учителей, используя целевые программы повышения квалификации с доминированием активных методов, сочетанием вертикальных и горизонтальных форм профессионального развития.

В муниципальных программах задачи формулируются с учетом особенностей муниципальной образовательной системы (кадрового, ресурсного обеспечения; запланированных результатов):

- информационное, аналитическое и экспертное обеспечение проведение мониторингов по вопросам качества образования;

- создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС ОО;

- развитие сетевого взаимодействия и партнерства;

- профессиональное развитие педагогов в рамках функционирования муниципальной модели учительского роста;

- развитие механизмов государственно-общественного управления в плане функционирования муниципальной системы оценки качества образования,

- создание условий, обеспечивающих эффективное использование современных информационно-коммуникационных технологий на всех этапах обучения;

- разработка модели мониторинга качества знаний по математике в 5-11 классах;

- диссеминация опыта по повышению качества обучения учащихся с опорой на результаты мониторингов и обеспечение различных индивидуальных траекторий с учетом возможностей, способностей и интересов каждого ученика;

- повышение профессиональной компетенции педагогических коллективов, развитие личности учителя;

- организация эффективной работы с обучающимися испытывающими сложности в освоении ООП.

Например, для цели программы – *формирование системы образования, обеспечивающей ее максимальную доступность и качество для каждого ребенка независимо от его местожительства и социального статуса семьи, создание механизмов реализации потенциала образования как социального лифта*, могут быть поставлены задачи:

- *информационное, аналитическое и экспертное обеспечение проведение мониторингов по вопросам качества образования;*

- *создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС общего образования;*

- *развитие сетевого взаимодействия и партнерства;*

- *подготовка, переподготовка и повышение квалификации педагогических и руководящих работников, формирование в профессиональном педагогическом сообществе культуры лидерства и высоких достижений.*

Например, для цели программы - *повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, показывающих низкие результаты обучения*

и работающих в сложных социальных условиях, за счет повышения педагогического и ресурсного потенциала школ, основными задачами программы могут являться:

- создание условий для выравнивания возможностей доступа обучающихся к современным условиям обучения и образовательным ресурсам в соответствии с ФГОС общего образования;*
- формирование муниципальной системы методического сопровождения учителей, поддержки школьных команд, работающих в школах с низкими результатами обучения и в сложных социальных условиях;*
- разработка и реализация комплекса мер по поддержке школ с низкими результатами обучения и работающих в сложных социальных условиях на муниципальном уровне;*
- развитие сетевого взаимодействия и партнерства.*

А для цели муниципального проекта – повышение качества образовательных результатов обучающихся школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и выравнивание результатов муниципальной системы образования в целом – могут быть определены следующие задачи:

- сформировать муниципальную систему методического сопровождения учителей, школьных педагогических команд;*
- определить наиболее эффективные формы поддержки школ на муниципальном уровне;*
- создать условия для эффективного сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения и функционирующих в разных социальных условиях;*
- активизировать деятельность всех форм профессионального взаимодействия по обмену опытом и распространению эффективных практик школ-лидеров по переходу в эффективный режим работы;*
- стимулировать участие школ, участников программы, в конкурсах и проектах.*

Критерием успешности разработки всей программы является ее результат. Именно ожидаемый результат определяет цель программы.

Цель, задачи программы и ее результаты взаимообусловлены. Формулируя цель, нужно сразу определить круг возможных результатов. Причем, чем конкретнее результаты (точнее сформулированы), тем понятнее становится цель программы, и тем легче она будет реализовываться.

Основные ошибки разработчиков программы при формулировке результатов:

- ожидаемые результаты представлены не по всем направлениям, не соответствуют конкретным задачам;*
- описание ожидаемых результатов не содержит описание индикаторов, позволяющих оценить меру их реального достижения;*
- отсутствует порядок внутреннего мониторинга результатов реализации программы;*
- ожидаемые результаты сводятся к описанию сути проводимых мероприятий, без указания их существенных количественных и качественных характеристик.*

Для того чтобы достичь результата, запланированного в программе, необходимо осуществлять мониторинг предпринимаемых стратегических инициатив на основе сбалансированной системы критериев, показателей и индикаторов. Критерии задают лишь общее направление оценки, поэтому их требуется конкретизировать через показатели.

Показатели бывают количественными (статистика, частота, коэффициенты и т.д.) и качественными (изменения в подходах, поведении, навыках, представлениях, свойствах, уровне понимания и т.д.).

Показатели, в свою очередь, конкретизируются через индикаторы, которым присваиваются целевые значения (как правило, в динамике). Перечень ожидаемых результатов программы в количественном измерении – целевые значения показателей рационально представить в виде таблицы (таблица 2).

Таблица 2. – Показатели и индикаторы муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

№	Показатель	Индикатор	Фактическое значение	Прогнозное значение		
				2023	2024	2025
Задача 1. ...						
1

Приведем примеры показателей и индикаторов.

1) Показатель «Обеспечение условий равного доступа к получению качественного общего образования для каждого ребенка независимо от места жительства, социального статуса и материального положения семьи» - индикатор «Доля школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых обеспечены условия равного доступа к получению качественного общего образования каждого ребенка, в общем количестве таких организаций, %».

2) Показатель «Кадровое обеспечение особых образовательных потребностей обучающихся» - индикатор «Доля обучающихся, которые получают квалифицированное психолого-педагогическое сопровождение, в общей доле обучающихся с особыми образовательными потребностями».

Например, в качестве количественных индикаторов к показателям могут быть определены:

1) развитие муниципальной образовательной системы:

- доля школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- доля школ, показывающих низкие образовательные результаты обучающихся;

- доля школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых обеспечены условия равного доступа к получению качественного общего образования каждого ребенка независимо от места жительства, социального статуса и материального положения семей, в том числе с

использованием дистанционных образовательных технологий, в общем количестве таких организаций;

- доля образовательных организаций, укомплектованных педагогическими кадрами в соответствии с требованиями основных образовательных программ;

- доля образовательных организаций, в которых внешняя оценка качества образовательных услуг высокая;

- доля детей школьного возраста получают возможность по выбору получать доступные качественные услуги дополнительного образования;

2) развитие кадрового потенциала:

- доля педагогических работников образовательных организаций, прошедших переподготовку или повышение квалификации по актуальным вопросам повышения качества образования обучающихся в соответствии с ФГОС общего образования, в общей численности педагогических работников, работающих в данных образовательных организациях;

3) повышение образовательных результатов обучающихся:

- доля образовательных организаций, в которых обучающиеся успешно прошли государственную итоговую аттестацию;

- доля школ, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку или математике на ВПР/ОГЭ/ЕГЭ в один год минимум в двух различных оценочных процедурах или минимум по одному разу в течение последних 2 лет подряд в одной процедуре;

- доля школ, обучающиеся которых продемонстрировали более высокие результаты обучения по итогам учебного года, среди школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Также могут быть определены качественные результаты:

- появление в муниципальной системе современной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включающей в себя механизмы финансовой и научно-методической поддержки таких школ с учетом особенностей их функционирования;

- сформированы инструменты и ресурсы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, за счет использования передового педагогического опыта руководящих и педагогических работников, сетевого взаимодействия ОО;

- сформированы межшкольные проблемные группы педагогов по вопросам эффективного преподавания;

- внедрены образовательные программы с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в различных социокультурных условиях, в том числе для детей с особыми образовательными потребностями;

- обеспечен комплексный мониторинг качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- осуществлено повышение качества образования за счет реализации программ перевода школ, работающих в сложных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования;

- снижена доля обучающихся, не освоивших основную общеобразовательную программу.

В качестве основного результата реализации программы может быть определено обеспечение каждому жителю доступности качественного образования, соответствующего современным стандартам и требованиям. В ходе выполнения мероприятий Программы ожидается:

- привлечение в отрасль высококвалифицированных кадров, а также молодых специалистов;

- совершенствование системы работы с талантливыми детьми и подростками;

- обеспечение в образовательных организациях условий, отвечающих современным требованиям к образовательному процессу, в том числе в части сохранения и укрепления здоровья обучающихся и воспитанников;

- привлечение новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения;

- включение информационно-коммуникационных технологий в процесс управления образованием на всех уровнях.

Результаты реализации программы могут быть определены количественными показателями для муниципальной системы в целом (примеры):

- 30% управленческих и педагогических кадров школ будут охвачены процессами переподготовки и повышения квалификации;

- 70% обучающихся получат возможность обучаться в соответствии с основными современными требованиями к образовательному процессу;

- 87% детей школьного возраста получат возможность по выбору получать доступные качественные услуги дополнительного образования;

- не менее 95 % выпускников получают по итогам ЕГЭ по обязательным предметам количество баллов выше минимума, установленного Рособнадзором;

- 100 % семей смогут оперативно в электронном виде получать информацию об успеваемости своих детей школьного возраста;

- 50 % учащихся будут вовлечены в участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников;

- 90 % детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов школьного возраста получат доступ к качественному общему образованию, в том числе с использованием дистанционных технологий.



Комплекс мероприятий по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Наиболее рациональный способ разработки комплекса мероприятий по реализации программы строить по задачам. При этом определяются основные действия, мероприятия, которые позволят достичь планируемых результатов и решить данную задачу.

Пример.

Задача 1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, в оборудовании и специалистах.

1. Моделирование финансирования школ, испытывающих повышенные потребности в связи со сложным контингентом:

- определение финансовых затрат на удовлетворение образовательных потребностей обучающихся в конкретных образовательных организациях;
- обеспечение финансирования школ данной категории за счет средств местного бюджета и внебюджетных источников;
- грантовая поддержка образовательных организаций на конкурсной основе (по результатам конкурса программ повышения качества образования в школах).

2. Моделирование ресурсного обеспечения образовательных организаций:

- анализ ресурсных потребностей образовательных организаций;
- моделирование сетевого использования учебного оборудования образовательными организациями;
- разработка плана закупок необходимого оборудования в конкретные образовательные организации;
- формирование сети дистанционного обучения в муниципалитете;
- формирование муниципального фонда учебно-методического обеспечения учебного процесса, моделирование его использования образовательными организациями;
- расширение использования электронных образовательных ресурсов и электронных учебников.

3. Моделирование кадрового обеспечения образовательной деятельности:

- прогноз кадрового обеспечения для удовлетворения особых образовательных потребностей обучающихся;
- моделирование психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении основных образовательных программ, детей с ОВЗ, детей-инвалидов, детей мигрантов на основе сетевой формы обеспечения специалистами;
- переподготовка педагогов-предметников по необходимым специальностям психолого-педагогического сопровождения.

Второй подход носит интегрированный характер и включает проектирование комплекса по направлениям реализации программы.

Пример.

1. Информационное, аналитическое обеспечение реализации программы:

- мониторинг учебных/внеучебных достижений обучающихся;
- мониторинг качества образования в образовательных организациях муниципалитета;
- аналитическое обобщение результатов ГИА, ВПР, РПР;
- организация информирования общественности о ходе реализации программы;
- привлечение родительской общественности в качестве общественных наблюдателей при проведении процедуры мониторинговых обследований, итоговой аттестации, муниципального этапа всероссийской олимпиады школьников и др.

2. Организационно-методическое обеспечение реализации программы:

- консультационное сопровождение программ развития школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- разработка адресных мероприятий по поддержке образовательных организаций (программ развития), работающих в неблагоприятных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты;
- создание условий по внедрению электронного обучения и дистанционных технологий, формирование образовательных сетей с целью выравнивания ресурсных (материально-технических, кадровых) баз образовательных организаций муниципального уровня;
- поддержка проектов партнерства школ с низкими образовательными результатами со школами-лидерами, включающих обмен опытом администрации и педагогов, взаимопосещение уроков с обсуждениями, преподавание в классах школ-партнеров;
- поддержка проектов взаимодействия школ с низкими образовательными результатами с учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта;
- поддержка школ, работающими в неблагоприятных социальных условиях, в разработке и реализации (в т.ч. совместно с центрами психолого-медико-социального-сопровождения, центрами помощи семье и детям и др.) программ вовлечения семей в образование детей, демонстрирующих низкие образовательные результаты, включая посещение педагогами семей, проведение консультаций для семей и т.п.;
- организация и проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями общеобразовательных организаций по вопросам достижения качества образования;
- разработка и реализация комплексных планов по повышению качества образования по предметным областям;
- диссеминация лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты;
- организация и проведение семинаров-практикумов на базе общеобразовательных организаций, работающих в неблагоприятных социальных условиях;
- организационно-методическое сопровождение деятельности районных предметных методических объединений, проблемных, творческих групп педагогических работников;
- проведение районного единого методического дня по проблемам повышения качества образования;
- расширение социального партнерства образовательных организаций с учреждениями образования, культуры, здравоохранения, спорта, общественными организациями;

- подготовка и проведение практических семинаров, практикумов для учителей-предметников по теме «Анализ типичных ошибок при сдаче государственной итоговой аттестации» (по каждому общеобразовательному предмету);

- мастер-классы по распространению эффективных форм работы с обучающимися по подготовке к ГИА по учебным предметам и т.п.

3. *Реализация муниципальной модели профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров:*

- стимулирование и поддержка участия педагогов школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, в конкурсах профессионального мастерства на муниципальном и региональном уровне;

- внесение изменений в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты труда учителей, изменений, определяющих порядок учета при расчете рабочего времени учителей, времени на индивидуальные занятия с отстающими школьниками, время на обмен опытом, совместное планирование и анализ практики с другими учителями;

- внедрение в практику управления общеобразовательным учреждением и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами, в т.ч. индивидуальных планов профессионального развития педагогов;

- создание системы материального стимулирования и поддержки молодых специалистов;

- проведение мониторинга потребности в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров по проблемам повышения качества образования; проектирование плана методической работы;

- организация и проведение для педагогов муниципальных профессиональных конкурсов, фестивалей педагогических идей;

- разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития учителей школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, молодых и малоопытных специалистов;

- разработка комплекса мероприятий по повышению социального статуса педагогов муниципалитета и др.



Механизмы реализации программы

Достижение цели программы предусматривается через направления, формы, методы и приемы деятельности педагогических коллективов, тьюторов, районных методических объединений и т.д. на основе анализа достижений и выявленных проблем.

При реализации программы могут использоваться следующие подходы:

- управление по результатам: в период реализации в программу могут вноситься коррективы в зависимости от результатов проводимых мероприятий;

- целевой подход: решение задач программы должно быть направлено на повышение качества в общеобразовательных учреждениях муниципального образования; реализация программы должна обеспечить достижение поставленных целей;

- комплексный подход, предусматривающий аналитическое обоснование, методическое сопровождение, нормативное правовое

обеспечение, а также кадровое, информационное и материально-техническое обеспечение.

Текущее управление программой и контроль за ходом ее реализации осуществляется органом управления образованием администрации муниципального образования городского округа (муниципального района). Муниципальная методическая служба (методический кабинет и др.) осуществляет годовой анализ реализации программы и осуществляет подготовку предложений по ее корректировке.



Сроки реализации программы

Указываются временные границы реализации муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.



Финансовое обеспечение программы

Финансовое обеспечение программы целесообразно определить по задачам и основным мероприятиям (таблица 3). Финансирование может предусматривать выделение источников финансирования (региональный, местный бюджеты, внебюджетные, спонсорские, грантовые средства). Соответственно по каждому мероприятию на текущий год формируется смета расходов с определением сроков реализации мероприятия и поступления финансовых средств.

Таблица 3 - Финансовое обеспечение реализации программы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, находящихся в сложных социальных условиях

№	Мероприятие	Объемы финансирования		
		2023	2024	2025
Задача 1. ...				
1

Возможные мероприятия:

1. Дополнительное адресное финансирование образовательных организаций для организации образовательной деятельности для обучающихся, испытывающих трудности в освоении ООП, обучающихся с ОВЗ, обучения детей мигрантов русскому языку, обеспечения психолого-педагогического и социального сопровождения обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации.

2. Проведение на конкурсной основе грантовой поддержки образовательных организаций по реализации программ перехода в

эффективный режим функционирования и по повышению качества образования.

3. Проведение закупок необходимого оборудования в конкретные образовательные организации.

4. Переподготовка педагогов-предметников по необходимым специальностям психолого-педагогического сопровождения и др.



План реализации программы

Как правило, планирование – это проекция деятельности в будущее для достижения поставленной цели при определенных условиях и средствах. Результатом планирования является план, т.е. управленческое решение задачи достижения поставленной цели.

План представляет систему мероприятий, предусматривающую порядок, последовательность, сроки и средства их выполнения по возможным следующим направлениям:

- организационное и нормативно-правовое обеспечение;
- материально-техническое и программно-методическое обеспечение;
- кадровое обеспечение;
- управленческое обеспечение.

Содержание плана может включать ряд мероприятий.

Например, в организационном плане может быть запланировано:

- проведение консультаций для руководителей, педагогов образовательных организаций по вопросам повышения качества образования на муниципальном уровне;
- проведение заседаний руководителей муниципальных методических объединений по вопросам обеспечения качества преподавания предметных областей;
- разработка плана действий, направленных на улучшение состояния обучения по определенным предметным областям;
- проведение цикла консультаций экспертами для школ-участников по улучшению ситуации по показателям качества образования;
- проведение экспертного совещания по практикам перевода школ в эффективный режим функционирования.

Программно-методический раздел плана может включать проведение мероприятий по рассмотрению вопросов:

- управления созданием и внедрением сетевых форм реализации образовательных программ;
- управления реализацией образовательных программ с использованием ДОТ и ЭО;
- управления созданием МСОКО, ВСОКО;
- управления созданием современной муниципальной системы методического обеспечения профессионального роста педагогов и

руководителей образовательных организаций.

Целесообразно включить в план подготовку аналитических, информационных справок, рекомендаций, экспертных заключений по результатам проведенной работы, в т.ч. экспертизе основных образовательных программ, методических, практических разработок педагогов по проблемам повышения качества образования на муниципальном уровне.

Данный раздел целесообразно оформлять в табличной форме. По каждому направлению необходимо привести информацию о необходимых ресурсах и сроках, спрогнозировать ожидаемые результаты, определить ответственных.

Таблица 4 - Комплексный план мероприятий по реализации муниципальной программы «Название» на 2023 – 2024 годы

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Планируемый результат
1.				
1.1.				
1.2.				

Необходимо отметить, что уровень и зона ответственности определяются функциональными обязанностями, должностными инструкциями. При необходимости издаются нормативные документы о делегировании полномочий.

1.3. Алгоритм разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Для реализации муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, необходимо нормативное, кадровое, финансовое, информационно-методологическое и инструментальное обеспечение.

При разработке программы следует учитывать, что общая стратегия реализация программы предполагает:

- наращивание педагогического и управленческого потенциала образовательных организаций, включенных в систему поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в сложных социальных контекстах;
- принятие управленческих решений на основе мониторинговых данных;
- тщательный мониторинг изменений, происходящих в ходе реализации проекта, и его результатов;
- сочетание мер поддержки школ, участвующих в проекте, с их

ответственностью за повышение эффективности своей деятельности и качества образования;

- опора на успешные модели и стратегии поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, распространенные и применяемые в отечественной практике.

Процесс разработки программы включает 3 этапа.

Подготовительный этап: создается рабочая группа, проводится согласование позиций по основному содержанию программы со всеми участниками: органами управления образованием, образовательными организациями, органами местного самоуправления, общественными организациями, представителями родительской общественности.

Второй этап: рабочая группа проводит разработку программы при проведении необходимых консультаций со специалистами

Третий этап: проводится оценка программы, ее коррекция, информирование всех заинтересованных сторон о содержании программы, ее согласование и утверждение.

В муниципальном образовании в ходе разработки и реализации программы должно быть обеспечено принятие позиций по согласованности действий участников реализации программы.

В качестве ключевых моментов следует выделить следующие:

1. Результатом реализации муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, должен стать не краткосрочный эффект временного повышения учебных результатов, положительно сказывающегося на образовательной статистике и отчетности, а стойкое повышение педагогического потенциала школ, обеспечивающего их дальнейшее развитие.

2. Продуктивным является сотрудничество и совместная работа педагогических коллективов и директоров школ, которые должны поддерживаться муниципальными и региональными органами управления образованием.

3. Отчетность школ и принятие решений на основе данных являются условием реализации программ.

4. Проводниками программ являются консультанты школ, методисты, организаторы профессионального развития педагогов,

входящие в систему методической поддержки школ и муниципальных моделей профессионального развития педагогов школ – участников программы.

1.4. Организационные механизмы разработки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Реализация муниципальных программ поддержки школ может основываться на ряде *принципов*:

- формирование на уровне управления и в профессиональном сообществе общих моральных ценностей, культуры высоких ожиданий, доверия к педагогическому корпусу, сотрудничества;

- формирование инфраструктуры поддержки школ и учителей, работающих в сложных условиях;

- концентрация системы управления и образовательных организаций на образовательных достижениях учащихся: все изменения рассматриваются с точки зрения их влияния на образовательные результаты;

- включение в работу всех уровней управления, школ, социального окружения школ, их согласованные действия и межуровневое взаимодействие;

- соответствующие институциональные изменения в практиках оценки качества, подготовки педагогов и др.;

- стратегический характер планирования работы, ориентация не только на актуальную ситуацию, но на развитие потенциала, обеспечение достаточного времени для достижения улучшений;

- наличие лидера(-ов) на всех уровнях реализации работы;

- сочетание внешней отчетности и внутренней (самоанализа);

- распределенная и четко фиксируемая ответственность всех участников процесса, сочетание индивидуальной и коллективной ответственности;

- баланс контроля и автономии: школам важно иметь самостоятельность в аспектах деятельности, которые оказывают непосредственное влияние на результаты, при рациональном контроле со стороны муниципального уровня за обеспечением школы ресурсами и достижением ожидаемых результатов (анализ данных внешней оценки качества образования);

- дифференциация инструментов поддержки в соответствии с особенностями контекста и актуальной ситуации школ;

- научная обоснованность, соответствие используемых форм и средств современному уровню развития научных исследований.

Комплекс основных мероприятий в ходе разработки и реализации муниципальной программы включает:



формирование рабочей группы специалистов, сопровождающих реализацию программы, включая муниципального координатора и тьюторов-консультантов (школ-лидеров), оказывающих методическую и организационную поддержку школам-участникам проекта



разработка рекомендаций по внесению изменений в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты труда учителей, которые организуют индивидуальные занятия с отстающими школьниками, осуществляют сопровождение детей с особыми образовательными потребностями, участвуют в мероприятиях по обмену опытом, проводят совместное планирование и анализ практики с другими учителями



внедрение в практику управления общеобразовательным учреждением и профессиональным развитием педагогов методов управления результатами, в том числе индивидуальные планы профессионального развития педагогов, отвечающие задачам работы с контингентом повышенной сложности и обеспечивающие освоение необходимых для этого форм и методов преподавания



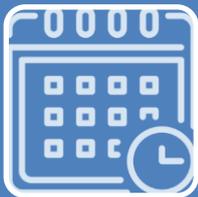
обеспечение проведения регулярного мониторинга динамики учебных достижений и качества образовательного процесса школ-участников муниципальной программы



формирование проблемных групп по актуальным вопросам реализации муниципальной программы для реализации проектов



обеспечение нормативно-правовых, финансовых, организационных и кадровых условий для создания сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами со школами-лидерами, целью которых является обмен опытом администрации и педагогов; наделение школ, выступающих в качестве школ-лидеров и являющихся для директоров и педагогов школ, охваченных проектом, ресурсом повышения профессиональной квалификации, статусом базовых площадок



обеспечение нормативных и организационных условий трансляции лучших практик деятельности педагогов и школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе создание банка лучших практик, проведение муниципальных конференций и семинаров, педагогических практик на муниципальных площадках

Для реализации муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, создается комплекс условий и механизмов.

Финансовые механизмы реализации муниципальной программы включают:

- определение дополнительного финансирования, введения грантов на реализацию программ сетевых школьных объединений и партнерств, осуществляющих сотрудничество, включая создание профессиональных объединений учителей, консультирование, наставничество;

- учет при формировании государственного (муниципального) задания школам-участникам дополнительных образовательных услуг, необходимых для реализации школьных программ улучшения результатов и отвечающих особенностям их контингента: реализацию коррекционных курсов по выбору, индивидуально-групповых занятий, программ сопровождения; дополнительной внеурочной деятельности, дополнительного образования, групп продленного дня, привлечение дефектологов, педагогов-психологов и других специалистов;

- включение в показатели для распределения стимулирующих выплат педагогам в рамках эффективного контракта показателей, характеризующих результативность педагогов в индивидуальной работе с отстающими обучающимися, с семьями обучающихся: индивидуальный прогресс обучающихся, приобретение профессиональных компетенций, повышающих качество преподавания;

- реализацию в рамках муниципальной программы адресных мер по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по муниципальному образованию.

Кадровое обеспечение муниципальной программы включает мероприятия по повышению квалификации педагогов, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, и директоров, осуществляющих управление в ситуации перехода школы в эффективный режим работы в неблагоприятных социальных условиях. Повышение профессионального потенциала руководителей и педагогов школ, участвующих в муниципальной программе, может осуществляться на базовых площадках, управленческие и педагогические кадры которых являются носителями лучших практик.

Для сопровождения школ-участников муниципальной программы могут быть привлечены региональные тьюторы и руководители, специалисты муниципальных методических служб, муниципальных методических объединений, педагоги базовых площадок муниципальной образовательной системы. Профессиональное развитие педагогов эффективно проходит в различных формах профессионального взаимодействия: временные/проблемные группы директоров, педагогов; включение педагогов школ-участников в региональные общественные ассоциации учителей-предметников (в РМО); формирование

межшкольных методических объединений по проблемным вопросам, групп наставников и т.п.

Важно стимулировать сотрудничество школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, с ведущими вузами, учреждениями среднего профессионального образования, центрами психолого-медико-социального сопровождения, учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта.

Муниципальная программа может предусматривать меры по расширению возможностей школ в использовании дополнительных ресурсов для занятий с учащимися: в школе полного дня, образовательных лагерях, зимних и летних школах и др. В муниципалитете могут быть разработаны межшкольные программы для школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе с низкими образовательными результатами: летних и зимних образовательных смен с приглашением ведущих педагогов общеобразовательных учреждений и вузов региона; программы профильного обучения и программы подготовки к ЕГЭ на базе школ с сильными кадровыми ресурсами.

Для профессионального развития педагогических коллективов школ-участников муниципальной программы необходимо предусмотреть меры по стимулированию и поддержке участия педагогов и учащихся в конкурсах и межшкольных проектах на муниципальном и региональном уровнях.

Для успешной реализации школьных программ перехода в эффективный режим работы необходимо оказать поддержку школ-участников в формировании органов коллегиального управления с участием общественности (включающих авторитетных представителей местного сообщества, депутатского корпуса), в разработке и реализации программ вовлечения местного сообщества в деятельность школ. На базе муниципальных органов управления образованием могут быть подготовлены общественные управляющие – члены органов коллегиального управления школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, по специальным программам, направленным на усиление их вовлеченности в разработку и реализацию программ перевода этих школ в эффективный режим функционирования, освоение необходимых компетенций.

Как правило, школы с низкими образовательными результатами и школы, функционирующие в неблагоприятных условиях, испытывают кадровый дефицит в специалистах психолого-педагогического и специального сопровождения. Поэтому на уровне муниципальной образовательной системы необходимо выстроить логистику сопровождения участников образовательных отношений школ-участников проекта имеющимися специалистами, обеспечить системное консультирование со стороны центров психолого-медико-социального

сопровождения, центров помощи семье и детям и др. На муниципальном уровне могут быть разработаны программы вовлечения семей в образование детей, включая посещение семей педагогами, проведение консультаций для семей, включение семей в реализацию образовательной деятельности, проведение муниципальных общественных мероприятий и т.п. Для решения конкретных проблем школ-участников могут быть разработаны специальные муниципальные программы для обучающихся, педагогов и родителей, включающие лекции и мастер-классы ведущих педагогов, ученых, деятелей искусства.

Важно на уровне муниципалитете обеспечить мероприятия по общественному признанию достижений школ, работающих в сложном социальном контексте, и педагогов, обучающихся детей из неблагополучных семей.

1.5. Оценка муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Оценка эффективности реализации муниципальной программы может проводиться в ходе мониторинга. Блоки мониторинга могут включать: 1) эффективность нормативной базы реализации муниципальной программы; 2) достаточность системы муниципальных мероприятий, обеспечивающих решение поставленных задач; 3) оперативность принятия управленческих решений по данным анализа реализации плана муниципальной программы, функционирования муниципальной системы оценки качества образования.

Анализ эффективности нормативной база реализации муниципальной программы проводится по документам, регламентирующим мероприятия по повышению качества образования в муниципальной образовательной системе (программа, приказы, распоряжения о проведении мероприятий, реализации проектов); документам, отражающим деятельность муниципального координационного совета/муниципальной рабочей группы по реализации программы (протоколы заседаний, решения рабочей группы). При анализе документов важно обратить внимание, все ли проблемные зоны имеют нормативное регулирование или требуют доработки; все ли принятые решения рабочей группы выполнены, каковы причины не выполнения, достаточно ли проработана нормативная база для реализации решений и мероприятий. На основе анализа группа мониторинга формирует предложения для доработки нормативной базы реализации муниципальной программы.

Мониторинг реализации мероприятий муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ,

функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, может включать анализ информации о:

- деятельности муниципальных МО по реализации программы;
- деятельности муниципальных структур учительского роста;
- проведенных мероприятиях в рамках реализации программы (семинаров, практикумов, совещаний, праздников и т.д. с участием муниципальных органов УО);
- реализации муниципальных тематических программ/проектов;
- реализации сетевого взаимодействия, в том числе с инновационными образовательными организациями на муниципальном уровне, проведении межшкольных сетевых семинаров по обмену опытом по повышению качества преподавания и т.д.

В ходе мониторинга анализируется выполнение плана мероприятий; полученные результаты (продукты), их важность и актуальность для школ-участниц программы; оценивается возможность и адресность использования результатов (продуктов) методических мероприятий. На основании данного анализа формируются рекомендации для школ-участниц муниципальной программы по использованию методических материалов в своей практике; определяются возможные сетевые группы, наставники для решения управленческих, педагогических проблем в школах.

Оценка управления реализацией муниципальной программы может включать:

- выполнение плана мероприятий муниципальной программы;
- выполнение планов реализации школьных программ перехода в эффективный режим работы;
- диссеминация успешных практик по повышению качества образования на муниципальном уровнях;
- динамика образовательных результатов обучающихся;
- исполнение управленческих решений по реализации муниципальной программы.

На основе анализа вносятся коррективы в план реализации муниципальной программы; определяются школы-участники, которым необходима помощь, консультирование в ходе реализации школьных программ; проектируется сетевое взаимодействие образовательных организаций для сопровождения педагогических коллективов, проведения ряда методических мероприятий, формирования межшкольных объединений педагогов; принимаются решения о распространении и внедрении эффективных практик, планируются мероприятия с участием школ, педагогов, руководителей. Выявление проблем в подготовке обучающихся ложится в основу коррекции/разработки адресных тематических программ, участниками которых становятся обучающиеся, педагоги, родители и необходимые специалисты. Контроль исполнения управленческих решений с одной стороны, дает возможность отметить наиболее эффективных

руководителей, педагогов, членов рабочей группы, с другой стороны, дает основания для изменения зоны ответственности, привлечения специалистов.

Для самооценки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, можно использовать контрольный список вопросов. Экспертную оценку (самооценку) документа предлагается осуществлять в два этапа.

На первом этапе оценивается соответствие разработанного документа требованиям к программным документам.

Чек-лист для оценки муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, как программного документа

Вопрос	Ответ
1. Представлен ли в документе комплекс мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в образовательных организациях, к повышению качества образования?	
2. Зафиксирован ли в документе нынешний уровень состояния муниципальной образовательной системы как объекта управления?	
3. Дана ли оценка настоящего качества образования, определены ли проблемные зоны его достижения?	
4. Реально ли проведение описанных в документе изменений при зафиксированном стартовом уровне?	
5. Обозначено ли в документе желаемое (целевое) состояние качества образования в муниципальной образовательной системе в результате осуществления комплекса запланированных мероприятий?	
6. Какова вероятность того, что осуществление комплекса запланированных мероприятий приведет к желаемому результату/достижению цели?	

Второй блок вопрос может быть связан с оценкой качества разработанного документа. Ответы на данный блок вопросов позволит увидеть недоработки в программе и провести ее коррекцию.

Чек-лист для оценки качества муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Вопрос	Ответ
1. Представлено ли аналитико-прогностическое обоснование состава мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в муниципальной образовательной системе, повышению качества образования	

2. Представлена ли в документе полная логическая структура программы (проблема, целевой блок, четкие планируемые результаты, система мероприятий по их достижению)	
3. Обеспечены ли логические связи между разделами программы?	
4. Соответствуют ли компоненты программы своему предназначению?	
5. Соотнесен ли прилагаемый набор программных мероприятий с планируемыми результатами?	
6. Указаны ли в документе заинтересованные стороны и описаны ли их интересы? Обеспечен ли учет этих интересов?	
7. Осуществлены ли анализ состояния и прогнозирование тенденций изменений социального заказа по обеспечению качества образования?	
8. Осуществлены ли анализ состояния и прогнозирование тенденций изменений качества образования в муниципальной образовательной системе?	
9. Осуществлено ли прогнозирование инновационного потенциала муниципальной образовательной системы, точек роста и точек сопротивления изменениям?	
10. Выявлены ли проблемы обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе как разрывы между желаемыми (нормативными) результатами и реальными результатами?	
11. Являются ли выявленные проблемы актуальными?	
12. Приведет ли решение сформулированных проблем к повышению качества образования?	
13. Выявлены ли причины проблем обеспечения качества образования в муниципальной образовательной системе как дефекты, недостатки в процессах жизнедеятельности, ее ресурсном обеспечении, управлении?	
14. Опирается ли целеполагание в программе на выявленные проблемы и их причины?	
15. Являются ли сформулированные цели реалистичными, измеримыми?	
16. Поставленные задачи позволяют обеспечить достижение цели?	
17. Соответствуют ли планируемые результаты выявленным проблемам, целям и задачам программы?	
18. Определены ли показатели/индикаторы, которые определяют достижение поставленной цели, планируемых результатов?	
19. Описаны ли в программе механизмы повышения качества образования?	
20. Обоснована ли в программе планируемая продолжительность ее реализации?	
21. Описаны ли в программе промежуточные показатели реализации программы (по годам)?	
22. Описан ли в программе оперативно-тактический план действий по реализации программных мероприятий?	
23. Описано ли в программе управленческое сопровождение ее реализации?	

24. Обеспечивается ли достаточная напряженность реализации программы, нацеленность на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов?	
25. Обеспечивается ли реалистичность и реализуемость программы, соответствие требуемых и имеющихся (в том числе возникающих в процессе выполнения программы) возможностей?	
26. Обеспечивается ли системность программы?	
27. Обеспечивается ли ресурсная обеспеченность программы?	
28. Обеспечивается ли достаточная управляемость программы?	
29. Обеспечивается ли контролируемость программы?	
30. Обеспечивается ли привлекательность программы для ее исполнителей и партнеров?	
31. Обеспечивается ли уникальность программы, ее соответствие специфике муниципальной образовательной системы?	
32. Обеспечивается ли информативность текста программы?	
33. Обеспечивается ли логичность построения программы, ее обозримость, понятность для читателя?	
34. Обеспечивается ли культура оформления программы, единство содержания и формы?	
35. Соответствует ли язык программы задачам документа, удается ли избежать ненужного наукообразия?	
36. Соответствуют ли цели и содержание представленной программы трендам муниципальной образовательной политики?	

Работу по оценке программы целесообразно организовать в группах с привлечением представителей образовательных организаций, участвующих в проекте, общественных организаций и др. Коллективная оценка даст возможность увидеть новые тенденции, ресурсы в обеспечении качества образования, снимет сопротивление образовательных организаций участию в программе поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, даст возможность более эффективно выстроить сетевое взаимодействие участников муниципальной программы.

Список использованной литературы

1. Методические материалы по разработке и реализации муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / О.А. Притужалова, О.В. Созонтова. – Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2018.

2. Методические рекомендации по заполнению заявок на участие в открытом конкурсе по отбору региональных программ развития образования в целях предоставления бюджетам субъектов Российской Федерации субсидий на софинансирование расходов, возникающих при реализации государственных программ субъектов Российской Федерации, мероприятия которых направлены на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов ведомственной целевой программы «Развитие современных механизмов и технологий дошкольного и общего образования» государственной программы Российской Федерации.

3. Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе: монография / В.П. Панасюк. – СПб: российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2000.

4. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. №273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/

5. Методические рекомендации по разработке муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / Сост. А.В. Аверин, М.А. Габова. – Сыктывкар: ГОУДПО «КРИО», 2020.

Приложение 1.

Алгоритмы деятельности участников проекта

Работа по проекту ведется на основе сопровождения экспертной группой, назначенной ГОУДПО «КРИРО». Каждой муниципальной команде назначается экспертная группа для сопровождения.

Цель сопровождения:

- совместная с образовательной организацией разработка механизмов достижения целей и планируемых результатов;
- исправление возможных ошибок;
- диагностика возникающих проблем;
- осознание и изменение малоэффективных моделей деятельности;
- помощь в устранении проблем функционирования.
- помощь в оформлении программы перевода школы в режим эффективного функционирования.

Основные принципы сопровождения:

- ответственность за принятие решения лежит на руководителе ОО, экспертная группа КРИРО обладает только совещательными правами;
- приоритет интересов сопровождаемой образовательной организации;
- непрерывность сопровождения;
- подотчетность сопровождаемой образовательной организации.

Участник	Алгоритм деятельности
Муниципальный уровень	<ol style="list-style-type: none">1. Со стороны муниципального органа управления образования руководство в рамках проекта осуществляет руководитель управления образования или официальное лицо, назначенное руководителем и именуемое в дальнейшем «руководитель проекта». Руководитель проекта утверждается локальным актом.2. Создание рабочей группы проекта по вопросам сопровождения школьных команд проекта.3. Назначение ответственных за реализацию направления «Мобильный методист» на муниципальном уровне.4. Заключение договоров о сотрудничестве по реализации программ перевода школ в эффективный режим функционирования с администрацией МОГО/МР, представителями общественности (привлечением государственно-общественных форм управления образованием) с обозначением совместных мероприятий по реализации программ.5. Утверждение муниципальных программ перевода школ в эффективный режим функционирования.
Директор школы-лидера проекта	<ol style="list-style-type: none">1. Со стороны образовательной организации руководство в рамках проекта осуществляет руководитель образовательной организации (далее - ОО) или официальное лицо из педагогического (управленческого) состава ОО, назначаемое

	<p>руководителем ОО и именуемое в дальнейшем «руководитель проекта».</p> <p>2. Создание рабочей группы проекта, в функционал которой входит: назначение ответственных за сопровождение школьников проекта по вопросам тьюторского сопровождения, кураторов образовательных событий на базе школы-лидера; назначение ответственных за подготовку отчетов и других документов в рамках реализации проекта.</p> <p>3. Проведение образовательных событий на основе календарного плана-графика.</p>
<p>Директор школы-участника проекта</p>	<p>1. Со стороны образовательной организации руководство в рамках проекта осуществляет руководитель образовательной организации (далее - ОО) или официальное лицо из педагогического (управленческого) состава ОО, назначаемое руководителем ОО и именуемое в дальнейшем «руководитель проекта».</p> <p>2. Создание рабочей группы проекта, в функционал которой входит: разработка программы перевода школы в режим эффективного функционирования и улучшения образовательных результатов; взаимодействие со школой-лидером, органами управления образованием и другими школами-участниками проекта; курсовое обучение сотрудников школы; назначение ответственных за подготовку отчетов и других документов в рамках реализации проекта.</p>

Поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, в форме муниципальных сетевых площадок по обеспечению качества образования

Муниципальная сетевая площадка по обеспечению качества образования (далее – площадка) позволяет быстро и оперативно оказывать адресную консультационную помощь и (или) обеспечить тьюторское сопровождение руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включать их в совместную деятельность при использовании научно-методических, информационно-методических, кадровых и других ресурсов успешных школ для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования. При этом допускается вариативность используемых механизмов взаимодействия школ – носителей позитивного педагогического и управленческого опыта достижения необходимого качества общего образования и потенциальных пользователей данного опыта (школы с низкими результатами обучения и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях).

На площадке формируется совокупность целенаправленно созданных научно-методических, информационно-методических и кадровых условий, обеспечивающих вовлечение в совместную деятельность руководящих и педагогических работников школ с разным уровнем качества результатов обучения для выравнивания возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На площадке организуется совместная деятельность работников образования по отбору и освоению адресных эффективных приемов, средств и технологий, обеспечивающих выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с использованием возможностей телекоммуникационной сети Интернет. На площадке успешно может быть реализовано межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие.

Основной целью площадки является интеграция усилий школ с низкими образовательными результатами, школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и ресурсов образовательных организаций с более высоким уровнем качества обучения для обеспечения положительной динамики качества общего образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На площадке могут быть реализованы следующие задачи:

- выявление профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в обеспечении достижения положительной динамики качества общего образования;
- определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов;
- отбор эффективных технологий обмена знаниями и практиками, обеспечивающих адресность оказания консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- оказание адресной оперативной помощи руководителям и педагогическим работникам школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе отобранных эффективных технологий обмена знаниями и практиками;
- осуществление мониторинга влияния ресурсных возможностей площадки на положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Работа площадки строится на основе совместного программно-методических, кадровых, информационных и иных ресурсов участников и разработанных в рамках ее деятельности совместных продуктов конкретными получателями с целью выравнивания возможностей по достижению современного качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На площадке организуется образовательный аудит школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, успешными образовательными организациями и передача опыта, консультирование со стороны успешных школ, использование их программно-методических, кадровых, информационных и иных ресурсов.

Площадка при необходимости может выстраивать свое взаимодействие с региональными методическими структурами (ГОУДПО «КРИРО», РМО и т.п.).

Комплекс мероприятий деятельности площадки может включать:

- 1) выявление и систематизация профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в обеспечении достижения положительной динамики качества общего образования по:
 - результатам обучения школьников по данным государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (ОГЭ) и среднего общего образования (ЕГЭ);
 - наличию обучающихся (количество обучающихся), состоящих на

учете в комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) или подразделении по делам несовершеннолетних (ПДН);

- удовлетворенности субъектов образовательного процесса качеством предоставляемых общеобразовательными организациями образовательных услуг;

- изучению профессиональных дефицитов руководителей и педагогических работников школ в повышении качества образования путем минимизации влияния социально-неблагоприятных условий на качество образования;

- данным тестирования педагогов в ходе реализации региональной модели персонифицированного повышения квалификации педагогических работников;

- данных регионального мониторинга реализации в образовательных организациях программ перехода в эффективный режим работы;

2) определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов:

- формирование банка методических материалов по повышению качества образования;

- создание мотивационных условий для носителей позитивного педагогического и управленческого опыта с целью вовлечения их в оказание адресной консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

3) отбор эффективных технологий обмена знаниями и практиками, обеспечивающих адресность оказания консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

- обсуждение технологий обмена знаниями и практиками с точки зрения оказания помощи руководителям, педагогическим работникам школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, технологий эффективной адресной оперативной консультационной помощи и (или) тьюторского сопровождения;

- формирование «карты адресной помощи», исходя из выявленных профессиональных дефицитов и предоставляемых площадкой возможностей;

4) оказание адресной оперативной помощи руководителям и педагогическим работникам школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе отобранных эффективных технологий обмена знаниями и практиками:

- организация обучающих и методических мероприятий, в том числе

в формате фокус-групп, вебинаров, для руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, по вопросам повышения качества образования;

- организация интерактивных обучающих мероприятий для учащихся школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- организация консультационных мероприятий для всех участников образовательных отношений по вопросам повышения качества образования;

- развертывание совместных интерактивных проектов (социальных, предметных, межпредметных и пр.) для всех участников образовательных отношений;

- организация фестивалей, конкурсов различных уровней и направленностей (в т.ч. профессионального мастерства) для всех участников образовательных отношений;

5) осуществление мониторинга влияния ресурсных возможностей площадки на положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

- *анализ качественных и количественных показателей деятельности площадки:*

- количество тиражированных материалов, предоставленных носителями позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить положительную динамику качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- динамика количества руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, которым оказана адресная оперативная консультационная помощь и (или) тьюторское сопровождение;

- динамика доли руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, участвующих в обучающих, методических и информационно-консультационных мероприятиях по вопросам повышения качества образования, от общего количества руководящих и педагогических работников указанных школ;

- динамика числа участников совместных проектов (социальных, предметных, межпредметных и пр.);

- динамика числа участников фестивалей, конкурсов различных уровней и направленностей;

- *анализ данных о качестве общего образования:*

- динамика результатов обучения школьников по данным государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (ОГЭ) и среднего общего образования (ЕГЭ);

- снижение количества обучающихся, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) или подразделении по делам несовершеннолетних (ПДН);

- динамика удовлетворенности субъектов образовательного процесса качеством предоставляемых общеобразовательными организациями образовательных услуг.

Работа площадки способствует достижению ряда эффектов. Создание инициативного сетевого сообщества, быстро и оперативно обменивающегося знаниями и практиками, на основе которых осуществляется адресная консультационная помощь и (или) тьюторское сопровождение руководителей и педагогических работников. На площадке происходит аккумулирование ресурсов для оказания адресной консультационной помощи, создаются оптимальные условия для повышения уровня профессиональной компетентности руководителей и педагогов муниципального образования.