

**УТВЕРЖДАЮ:**

**Начальник МКУ**

**«Управление образования»  
МО «Хасавюртовский район»**



**К. Кабардиев**

**Муниципальная программа  
поддержки школ с низкими образовательными результатами  
Хасавюртовского района Республики Дагестан  
на 2021-2022 годы.**

## **Введение**

### **1. Описание текущей ситуации и обоснование необходимости реализации Программы**

Национальный проект «Образование» ставит перед системой образования ключевую задачу обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Региональная политика направлена на решение этой задачи, создаёт условия и обеспечивает сопровождение муниципальных образований Республики Дагестан в части разработки и реализации мероприятий по поддержке школ ШНОР, акцентируя внимание на то, что поддержка и сопровождение таких школ рассматривается сегодня как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

Международные и российские фундаментальные исследования позволяют идентифицировать «стабильно неуспешные школы» и определить стратегию выхода из неэффективного режима работы. К таким стратегиям относят: образовательные (педагогические) стратегии, обеспечивающие эффективный режим работы; применение программ перехода в эффективный режим работы (программ улучшения), комплексных, интенсивных и ограниченных по срокам реализации.

В качестве основных направлений программ перехода рассматриваются изменения в качестве управления и в качестве преподавания, что повлечет за собой изменения в качестве образования.

С 2018 года в республике реализуется региональная программа «Повышение качества образования и поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в Республике Дагестан».

Основной проблемой муниципальной системы образования по-прежнему остается качественное обучение и обеспечение равного доступа к нему для всех детей, создание условий для школ, работающих в сложных социальных условиях и обладающих недостаточными кадровыми и материальными ресурсами. Важное значение имеет создание образовательной инфраструктуры, которая поддерживается разработкой и реализацией программ для различных целевых групп: муниципальной команды, команд образовательных организаций и педагогических работников.

### **2. Анализ проблемы и описание текущей ситуации в муниципальном образовании**

Всего образовательные организации в Хасавюртовском районе 54

Все дети, подлежащие обучению в общеобразовательных организациях и проживающие в Хасавюртовском районе, обучаются, т.е. обеспечена доступность общего образования 26620

Важнейшим внутренним ресурсом школы и повышения эффективности и качества ее деятельности являются педагоги, развитие их профессиональной компетентности. Уровень их образования, квалификации, профессионализма во многом определяет качество образования в районе, в системе образования которого работают 4355 педагогических работников, из них учителей – 2837 человек, воспитателей в дошкольные образовательные учреждения – 234 человек, педагогов дополнительного образования –

человек. 65% педагогических работников имеют высшее профессиональное образование, а 10,5 % - высшую квалификационную категорию, 7,7 % первую квалификационную категорию. Достаточно тревожно выглядит картина возрастного состава учительского корпуса: доля учителей пенсионного возраста составляет 19 %, молодые специалисты 144.

Кроме перечисленных факторов вызывает опасение отсутствие полных ставок административных работников и узких специалистов (педагогов-психологов, учителей логопедов, социальных педагогов, музыкальных руководителей). Не менее важным является личностная позиция педагогов, связанная с изменением своей профессиональной деятельности в соответствии со Стратегией развития российского образования для решения задач Национального проекта «Образование».

Для повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, необходимо обеспечить разработку и реализацию управленческих механизмов и мер, одной из которых является создание образовательной инфраструктуры; определить направления, формы взаимодействия и спрогнозировать результаты совместной деятельности.

В Хасавюртовском районе создан муниципальный консультационный центр для оказания адресную методической помощи ШНОР.

Анализ показал, что **основными проблемами**, наличие которых будет угрозами для развития школ, находящихся в сложных социальных контекстах, являются:

- 1) низкая эффективность деятельности районных служб сопровождения ОО;
- 2) отсутствие системы адресной поддержки и сопровождения школ;
- 3) мотивы профессиональной деятельности педагогов не соответствуют современным требованиям образования;
- 4) прогнозируемое снижение образовательных результатов.

На решение этих проблем и ориентируется муниципальная программа поддержки ШНОР.

Система поддержки и сопровождения ШНОР предполагает разработку механизма сетевого взаимодействия ШНОР и школ с высокими образовательными результатами. Реализация муниципальной программы обеспечит системность, последовательность, интеграцию действий всех участников МСО и будет являться ресурсным и мотивационным фактором поддержки изменений и перехода ШНОР в эффективный режим работы.

- При разработке муниципальной программы, руководствуясь приоритетными направлениями государственной и региональной политики в сфере образования и выработке единых стратегий на повышение образовательной результативности школ, обозначены основные направления деятельности:
  - формирование функциональной грамотности обучающихся как основы качественного образования;
  - психолого-педагогическое сопровождение детей с особыми образовательными потребностями для их дальнейшей успешной социализации.

**Вывод**

Муниципальная программа поддержки общеобразовательных организаций, имеющих стабильно низкие результаты обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях будет определять путь всех участников (ответственных и исполнителей) к ценностному ориентиру - повышению качества образования.

## I раздел

### Принципы

Муниципальная программа поддержки общеобразовательных организаций, имеющих стабильно низкие результаты

о  
б

- концентрация системы управления на образовательных достижениях обучающихся;
- взаимная ответственность участников реализации программы;
- дифференциация инструментов поддержки.

н  
и

### Цели Программы

#### я Стратегическая цель

Совершенствование системы управления муниципального уровня в части разработки и реализации механизмов и мер поддержки и сопровождения ШНОР, направленных на повышение образовательных результатов обучающихся.

#### ш Тактические цели

к Создать образовательную инфраструктуру, направленную на развитие компетентностей участников образовательного процесса.

л Создать условия для развития профессиональных компетенций педагогов с доминированием активных методов и форм обучения, включая горизонтальные.

- Осуществлять постоянный мониторинг результатов деятельности ШНОР И ШНСУ по переходу в эффективный режим работы.

у  
н

к  
ц

и  
о

### Ожидаемые результаты

н

1. Сформирована муниципальная нормативно-правовая база, регламентирующая реализацию мероприятий программы и обеспечивающая поддержку школы с низкими результатами обучения и работающей в сложных социальных условиях, в области повышения качества образования.
2. Разработана муниципальная система мер поддержки ШНОР по переходу в эффективный режим работы.
3. Создана система сопровождения ШНОР: муниципальный консультационный центр по реализации программы поддержки, муниципальный центр тьюторов по сопровождению управленческих команд школ, методический совет по сопровождению административных и педагогических работников, психолого-педагогический совет по сопровождению участников образовательного процесса.
4. Повышение качества образования в Хасавюртовском районе за счёт повышения результатов деятельности ШНОР.

Наименование цели	Показатель				
	наименование	единица измерения	базовое значение	плановое значение	
				2021	2022
Создать образовательную инфраструктуру, направленную на развитие компетентностей участников образовательного процесса.	1.Создана и работает инфраструктура; 2.Оценка результативности выполнения плана мероприятий Программы	да/нет	-	да	да
Создать условия для развития профессиональных компетенций педагогов с доминированием активных методов и форм обучения, включая горизонтальные.	1) Пакет инструментов для оценки профессиональных компетенций, определения дефицитов; качества преподавания; 2) повышение уровня активности педагогов и ОО в профессиональных конкурсах, конференциях, ПОС.	да/нет	-	да	да

Осуществлять постоянный мониторинг результатов деятельности ШНОР по переходу в эффективный режим работы	Положительная динамика образовательных результатов обучающихся по результатам ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	процент	55%	5%	10 %
---	---	---------	-----	----	------

**II раздел**  
**«Дорожная карта» реализации муниципальной программы поддержки ШНОР**

№ п/п	Наименование мероприятия	Результат выполнения мероприятия		Срок реализации, годы		Исполнитель и соисполнители мероприятия
		наименование	плановое значение	2021 г.	2022 г.	
1	2	3	4	6	7	8
1.	<b>Создание образовательной инфраструктуры, направленной на развитие компетентностей участников образовательного процесса школ с низкими результатами обучения и школ</b>					
1.1.	Разработка пакета нормативных документов.	- Приказы - Муниципальная программа поддержки ШНОР. - Положение о муниципальном консультационном центре	Не менее 3 нормативных документов в пакете			МОУО
1.2.	Создание муниципального консультационного центра	Муниципальный консультационный центр по методическому сопровождению ШНОР (план работы).	Не менее 7 заседаний ежегодно	7	7	МОУО
1.3.	Создание муниципального сообщества тьюторов по сопровождению управленческих команд школ.	Муниципальное сообщество тьюторов по сопровождению управленческих команд школ (план работы).	Не менее 8 встреч ежегодно	8	8	МОУО

1.5.	Создание муниципальной психолого-педагогической службы по сопровождению участников образовательного процесса	Муниципальная психолого-педагогическая служба по сопровождению участников образовательного процесса (план работы).	Не менее 4 заседаний ежегодно	4	4	МОУО
1.6.	Создание профессиональных обучающихся сообществ по улучшению качества преподавания.	профессиональных обучающихся сообществ (ПОС)	Не менее 5 ПОС	5	5	Тьюторы психолого-педагогическая служба управленческие команды ОО.
1.7.	Создание муниципальной Школы «Мы родители» (площадка- каждая школа: просвещение, консультирование, профилактика)	Муниципальная Школа «Мы родители» (план работы).	Не менее 1 школы (не менее 3 заседаний на 5 площадках)	15	15	Психолого-педагогическая служба руководители ШНОР
1.8.	Информационное сопровождение программы через сайт МОУО и сайты ОО	Страницы на сайтах МОУО, ОО	Во всех школах			МОУО ОО

**2. Создание условий для развития профессиональных компетенций педагогов (активные методы и формы обучения, включая горизонтальные).**

2.1.	«Педагогическая лаборатория» (на базе каждой школы: заседания сообществ педагогов-психологов, социальных педагогов, учителей логопедов, мастер – классы (лучшие практики), тренинги, семинары,	План мероприятий педагогической лаборатории	Не менее 5 мероприятий (на двух площадках)	10	10	Психолого-педагогическая служба
------	--	---	--	----	----	---------------------------------

	педсоветы, «открытый урок» - сетевое взаимодействие и т.п.)					
2.3.	Проведение смотр-конкурса лучших практик	Смотр-конкурс лучших практик уроков, внеурочных занятий, занятий дополнительного образования...	Не менее 1	1	1	МОУО Психолого-педагогическая служба
2.4.	Проведение межмуниципальной конференции «Программа поддержки ШНОР как вектор развития»	Межмуниципальная конференция «Программа поддержки ШНОР как вектор развития»	Не менее 1		1	МОУО
<b>3. Осуществление мониторинга результатов деятельности ШНОР по переходу в эффективный режим работы.</b>						
3.1.	Разработка программы мониторинга	Программа мониторинга; методики.	Не менее 1 пакета диагностических материалов	1	1	МОУО Психолого-педагогическая служба
3.2.	Проведение мониторинга качества реализации программ ШНОР по устранению рисков профилей	Аналитические справки, отчёты	Не менее 1 пакета диагностических материалов	1	1	МОУО Психолого-педагогическая служба

### III раздел

#### Механизмы реализации муниципальной программы поддержки ШНОР

Муниципальная программа поддержки ШНОР является управленческим документом, который организует создание инфраструктуры и механизмы запуска и реализации последовательных действий и ожидаемых результатов.

Выполнение мероприятий Программы осуществляется на основе действующих и дополнительно разрабатываемых нормативно-правовых актов.

Организационно-правовые статусы субъектов реализации Программы определяются как «куратор», «ответственные исполнители» и «исполнители».

В части управления Программой планируется:

##### **1) Принятие мер, направленных на создание муниципальной инфраструктуры обеспечения форм поддержки ШНОР:**

Предполагается точное определение полномочий и ответственности на разных уровнях управления: осуществляется рациональное планирование, эффективное решение проблем за счет реализации комплекса мероприятий, в соответствии с целью, задачами, ресурсами и сроками.

##### **Муниципальный консультационный центр**

- Консультирует педагогическое сообщество по вопросам планирования деятельности в школе, направленной на повышения качества образования в ШНОР;
- сопровождает по вопросам разработки программы поддержки ШНОР и программ перехода в эффективный режим работы, проводит экспертизу материалов;
- организует обучение по программам «Разработка муниципальных программ поддержки ШНОР» и «Разработка школьных программ перехода ШНОР в эффективный режим работы»;
- создаёт условия для совершенствования системы управления качеством образования в школах;
- участвует в разработке нормативно-правовой документации по вопросам разработки и реализации муниципальной программы;
- р
- поддерживает и консультирует команды школ на этапе реализации их программ;
- осуществляет координацию деятельности муниципальных методических объединений учителей-предметников, муниципальных советов, школьных команд по вопросам а
- запрашивает необходимую информацию по реализации программ перехода в эффективный режим работы ШНОР у руководителей ОО.

Б

##### **III Муниципальная психолого-педагогическая служба**

- Воздаёт муниципальные профессиональные обучающиеся сообщества для сопровождения ШНОР;
- Обучает по программе «Тьюторское сопровождение профессионального развития педагогов ШНОР»;
- сопровождает школьные тьюторские команды.
- М
- разрабатывает положение и годовой план работы педагогической лаборатории, подбор форм, видов, способов профессионального развития педагогов (межшкольные методические объединения, практикумы, педагогический эксперимент, исследование);

Н

И

Э

- организует активные формы взаимодействия школьных команд в разработке и апробации педагогической деятельности по формированию функциональной грамотности у обучающихся;
- организует проведение мониторинга и анализ результатов (программа мониторинга).
- организует и обеспечивает консультационное сопровождение ШНОР в части работы со сложными категориями обучающихся и их родителями;
- разрабатывает положение и годовой план работы школы «Мы родители» и организует её работу;
- организует проведение диагностических исследований психолого-педагогической направленности всех участников образовательного процесса;
- организует психолого-педагогическую поддержку педагогов в эффективном сопровождении сложных категорий детей в процессе обучения (на базе каждой школы: заседания сообществ педагогов-психологов, социальных педагогов, учителей логопедов).
- идентифицирует педагогов, нуждающихся в индивидуальном сопровождении по выявленным предметным, метапредметным и личностным дефицитам (персонифицированных планах профессионального роста);
- организует сопровождение ПОС и координирует взаимодействие педагогических работников по совместному решению профессиональных проблем в практике работы;
- активизирует участие педагогов к проведению анализа результатов педагогической деятельности на основе результатов мониторинга образовательных результатов, обучающихся;
- организует сопровождение разработки и реализации индивидуальных планов профессионального развития педагогов.

### **ПОС образовательных организаций**

- создают условия для профессионального общения и сотрудничества по совместному решению профессиональных проблем в практике работы;
- создают мотивирующую образовательную среду по использованию образовательных ресурсов и технологий, проектированию и проведению уроков, внеурочных занятий, рефлексивного отношения к своей педагогической деятельности и коллег;
- разрабатывают и реализуют индивидуальные планы профессионального развития, повышают свой профессиональный
- обобщают и представляют опыт работы (открытые уроки, разработка методических материалов и т.д.)

### **2) Принятие мер, направленных на эффективную систему мониторинга, действующего на основе объективных показателей и индикаторов изменений в качестве образования Хасавюртовского района.**

Обеспечить проведение регулярного мониторинга реализации муниципальной программы ШНОР.

Организовать и провести анализ результатов мониторинговых исследований (образовательных результатов, учебного процесса, условий) на уровне обучающихся, педагогов и родителей. Данные мониторинга могут представлять положительную динамику изменений, отрицательную или стагнацию, что приведёт к выводу о влиянии муниципальной программы поддержки, корректировке её и других управленческих решений.

### **3) Принятие мер, направленных на нормативное и методическое обеспечение поддержки ШНОР.**

Разработать нормативно-правовую документацию для создания и функционирования инфраструктуры, регламентирующей деятельность по реализации муниципальной программы поддержки ШНОР.

Корректировать деятельность муниципальных служб с целью акцентирования внимания на адресном, тьюторском, методическом, психолого-педагогическом сопровождении ШНОР для развития профессиональных компетенций административных и педагогических работников.

Идентифицировать затруднения административных работников в области управления качеством образования в школе; учителей-предметников и обеспечить их тьюторское сопровождение.

Разработать и реализовать годовой план методического сопровождения профессионального развития административных и педагогических работников, используя ресурсы школ, показывающих высокие образовательные результаты, ГБУ ДПО РД «ДИРО».

Развивать среду педагогического общения за счет включения педагогов ШНОР в работу региональных, муниципальных, межшкольных методических объединений, профессиональных обучающихся сообществ, практикумов, мастер-классов, экспериментов и др.

Создать организационно-методические условия для повышения эффективности механизмов и инструментов управления в школах.

### **4) Принятие мер, направленных на профессиональное развитие педагогических и административных кадров ШНОР.**

- Вертикальное обучение.

Сформировать заявки и организовать группы обучающихся административных и педагогических работников школ по программам ГБУ ДПО РД «ДИРО».

- Горизонтальное обучение.

1. Создание действующего механизма вовлечения педагогов в процесс повышения качества образовательной деятельности в направлениях: формирование функциональной грамотности у обучающихся и психолого-педагогическое сопровождение детей с особыми образовательными потребностями через работу педагогической лаборатории.

2. Сопровождение тьюторами развитие профессиональных компетенций педагогов и руководителей образовательных организаций внутри профессионально обучающихся сообществ, деятельность которых заключается в совместном планировании и анализе педагогических практик и учебного процесса, в разработке и реализации индивидуальных планов профессионального развития педагогов.

### **5) Принятие мер, направленных на информирование педагогической общественности результатов реализации программы поддержки ШНОР.**

Своевременное и систематическое информирование педагогической общественности о ходе и реализации программы поддержки ШНОР:

- анонс плановых мероприятий реализации программы поддержки ШНОР;
- новостные пост-релизы проведенных мероприятий, трансляции лучших практик эффективности деятельности педагогов и школ по повышению качества образования;
- участие в региональных, межмуниципальных, проведение муниципальных семинаров, конференций о результатах деятельности реализации программы поддержки ШНОР.

## IV раздел

### Описание рисков и способов их устранения

**Удаленность образовательных организаций друг от друга и от районного центра может привести к:**

- не выполнению намеченных мероприятий программы;
- невозможности взаимодействия учителей и специалистов психолого-педагогической службы с педагогами, обучающимися и их родителями, а также затруднения тьюторского сопровождения школьных команд.

**Загруженность педагогов, администраторов**

Кадровые риски связаны:

- с нагрузкой педагога, в которую входят разные учебные предметы, занятия внеурочной деятельности и занятия дополнительного образования;
- с отсутствием административной команды в ШНОР и ШНСУ (нет ставок или неполная ставка заместителя директора по учебно-воспитательной работе), группы единомышленников в управлении развития ОО, направленной на повышение качества образования.

**Трудности мотивирования педагогов на изменения в соответствии с современными требованиями образования**

Многие из педагогов не готовы к изменениям своей профессиональной деятельности, повлиять на устоявшиеся ценности и стереотипы и опереться на них в решении задач повышения качества образования трудно.

### Меры по управлению рисками

Важными условиями управления муниципальной программой является управление рисками, которое уменьшает вероятность их отрицательных проявлений.

Для принятия оперативных мер по минимизации указанных рисков является мониторинг реализации муниципальной программы, закрепленная взаимная ответственность участников, исполнителей и ответственных исполнителей муниципальной программы поддержки за достижение непосредственных и конечных результатов.

### Выводы

М

У  
Н  
И  
Ц  
И

П Следующими действиями, направленными на совершенствование деятельности муниципальных служб сопровождения, будут:

Л • с

Б • активные горизонтальные формы обучения педагогов,

Н • образовательные площадки по формированию функциональной грамотности у  
а обучающихся,

Я а

Н

П и

- психолого-педагогическое сопровождение детей с особыми образовательными потребностями.

Таким образом, реализация программы на муниципальном и школьном уровнях обеспечит:

- приближение к цели - повышение образовательных результатов, обучающихся в ШНОР;
- приближение к ожидаемому результату - создание и развитие инфраструктуры для оказания методической помощи образовательным организациям, обеспечивающей доступность школьного образования независимо от места проживания обучающихся и их разных возможностей.