



**МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ  
Ханты-Мансийского автономного округа-Югры  
Городской округ город Ханты-Мансийск**

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ  
ГОРОДА ХАНТЫ-МАНСИЙСКА**

**ПРИКАЗ**

Об утверждении

Программы поддержки общеобразовательных организаций города Ханты-Мансийска,  
имеющих низкие образовательные результаты

от 08.05.2018 г.

№ 369

На основании приказов Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от: 31.08.2015 № 1202 «Об утверждении модели региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»; 11.11.2015 № 1511 «О внесении изменений в приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 31 августа 2015 года «Об утверждении модели региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»; 25.08.2017 № 1330 «Об утверждении перечня общеобразовательных организаций Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, высокий уровень дифференциации результатов государственной итоговой аттестации обучающихся и всероссийских проверочных работ», с целью организации перехода в эффективный режим функционирования образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить Программу поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты на 2018-2021 год (приложение 1).
2. Утвердить состав рабочей группы для сопровождения запуска и реализации Программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты (приложение 2).
3. Ответственность за исполнение данного приказа возложить на отдел по общему образованию и инновационному развитию общеобразовательных учреждений Департамента

2. Утвердить состав рабочей группы для сопровождения запуска и реализации Программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты (приложение 2).
3. Ответственность за исполнение данного приказа возложить на отдел по общему образованию и инновационному развитию общеобразовательных учреждений Департамента образования Администрации города Ханты-Мансийска (Сычугова З.Р.), муниципальное казённое учреждение дополнительного образования «Центр развития образования» (Котельникова Г.Н.), руководителей образовательных организаций в части касающейся.
4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя директора Департамента образования Администрации города Ханты-Мансийска Кармазину Н.И.

Директор



Ю.М. Личкун

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора Департамента образования  
Администрации города Ханты-Мансийска



Н.И. Кармазина

Начальник отдела по общему образованию  
и инновационному развитию общеобразовательных  
учреждений Департамента образования  
Администрации города Ханты-Мансийска



З.Р. Сычугова

**ПРОГРАММА**  
**поддержки образовательных организаций,**  
**имеющих низкие образовательные результаты на 2018-2021 годы**

**ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ**

<b>Наименование</b>	Программа поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, на 2018-2021 годы
<b>Ключевая идея программы</b>	Поддержка образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты
<b>Основание разработки</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ</li><li>- Федеральный закон № 83-ФЗ 08.05.2010 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» с учетом внесенных изменений;</li><li>- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 г.</li><li>- Региональная программа повышения качества образования для школ с низкими образовательными результатами</li><li>- Муниципальная программа города Ханты-Мансийска «Развитие образования в городе Ханты-Мансийске на 2016-2020 годы»</li></ul>
<b>Основные разработчики</b>	Департамент образования Администрации города Ханты-Мансийска; муниципальное казённое учреждение дополнительного образования «Центр развития образования»
<b>Цель программы</b>	Поддержка образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования
<b>Основные задачи программы</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.</li><li>2. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с низкими результатами обучения</li><li>3. Повысить активность деятельности городских педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты.</li><li>4. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.</li><li>5. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включённости родительской общественности в образовательную</li></ol>

	деятельность школ.
<b>Перечень разделов</b>	Целевой раздел Содержательный раздел Организационный раздел Подпрограмма 1. «Повышение качества преподавания учебных предметов» Подпрограмма 2. «Повышение уровня кадрового потенциала» Подпрограмма 3. «Оказание методической помощи» Подпрограмма 4. «Оказание помощи в эффективном распределении финансирования»
<b>Ожидаемые конечные результаты реализации</b>	1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по учебным предметам в контексте требований ФГОС НОО, ООО, СОО. 2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования. 3. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия. 4. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования. 5. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др. 6. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.
<b>Сроки и этапы реализации Программы</b>	1. <u>Первый этап (декабрь - май 2018) – Аналитико-диагностический.</u> <i>Цель:</i> проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты. 2. <u>Второй этап (июнь 2018 – сентябрь 2018) – Внедренческий</u> <i>Цель:</i> реализация Программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты и внедрение ведущих целевых программ и проектов Программы 3. <u>Третий этап (октябрь 2019, ежегодно до 2021) – Этап промежуточного контроля и коррекции</u> <i>Цель:</i> отслеживание и корректировка результатов реализации

	<p>Программы, апробация и экспертная оценка информационного обеспечения</p> <p>4. <u>Четвертый этап (август 2021) – Этап полной реализации и планирования новой программы</u></p> <p><i>Цель:</i> подведение итогов реализации Программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, распространение опыта работы, разработка новой стратегии</p>
<b>Система организации контроля выполнения программы</b>	Подготовка ежегодного отчёта о результатах деятельности по реализации программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты

### *Целевой раздел*

В 2018 году Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (далее – округ, Югра) на системной основе продолжает реализацию мероприятия 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы.

Задача обеспечения качественного образования и равного доступа к нему для всех детей независимо от социального, экономического и культурного уровня их семей – одна из ключевых для современного образования. Это актуализирует необходимость понимания качества работы образовательной организации как ее способности повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и благосостояния семьи.

Идентификация и оказание поддержки образовательным организациям со стабильно низкими образовательными результатами является одним из приоритетных направлений региональной политики в области образования и реализуется в рамках действующей региональной системы оценки качества образования, утвержденной приказами Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры:

- от 31.08.2015 № 1202 «Об утверждении модели региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»;

- от 11.11.2015 № 1511 «О внесении изменений в приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 31 августа 2015 года «Об утверждении модели региональной системы оценки качества образования в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»

В соответствии с приказом Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа-Югры от 25.08.2017 № 1330 «Об утверждении перечня общеобразовательных организаций Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, высокий уровень дифференциации результатов государственной итоговой аттестации обучающихся и всероссийских проверочных работ» муниципальные бюджетные общеобразовательные учреждения: «Средняя общеобразовательная школа №2» и «Средняя общеобразовательная школа №6 имени Сирина Николая Ивановича» (далее – ОО, имеющие стабильно низкие образовательные результаты) вошли в перечень

общеобразовательных организаций ХМАО-Югры, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, что послужило основополагающей идеей обоснования создания программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты на 2017-2020 годы.

На основании приказа Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 26.04.2018 № 551 «Об утверждении плана мероприятий, направленных на повышение качества образования в образовательных организациях Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, в 2018 году и на плановый период до 2020 года» продолжена работа по поддержке школ, имеющих стабильно низкие образовательные результаты.

В ходе проведенного анализа показателей результативности за последние 3 года в отношении качества образования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, с учетом комплексных данных по образовательным результатам системы общего образования по определённым показателям, выявлены проблемы, связанные с повышением качества образования в школах с низкими результатами обучения:

- низкий уровень освоения обучающимися образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и ВПР по определённым учебным предметам;
- недостаточный уровень владения педагогами современными технологиями и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению;
- уровень профессиональной компетентности и профессионального развития руководителей образовательных организаций;
- отсутствие системы сетевого взаимодействия образовательных организаций;
- отсутствие эффективной взаимосвязи школы с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.

Анализ результатов обследования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, показал, что сложившаяся ситуация в каждом конкретном образовательном учреждении представляется объективно сложной, но зачастую является результатом отсутствия эффективных управленческих решений, направленных на формирование и поддержку учебной мотивации учащихся, профессиональной инициативы педагогов и эффективного использования имеющихся ресурсов.

Таким образом, в качестве механизма решения обозначенных проблем должна выступить муниципальная программа для поддержки образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты (МБОУ «СОШ №2», МБОУ «СОШ №6 им. Сирина Н.И.») на 2018-2020 год (далее – Программа), так как очевидно, что для организации эффективной работы данные школы, как правило, не обладают достаточными внутренними кадровыми, методическими, материально-техническими и финансовыми ресурсами.

**Цель программы:** поддержка образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования.

**Основные задачи программы:**

1. Разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.

2. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с низкими результатами обучения
3. Повысить активность деятельности городских педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты.
4. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.
5. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включенности родительской общественности в образовательную деятельность школ.

### Показатели эффективности реализации Программы

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Фактическое значение показателя по итогам 2017-2018 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2018-2019 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2019-2020 учебного года	Прогнозное значение показателя по итогам 2020-2021 учебного года
<b><i>1. Организационно-управленческие меры</i></b>						
1.1.	Разработка и утверждение программы повышения	%	100%	100%	100%	100%
1.2.	Удовлетворенность населения качеством общего образования, обеспечение открытости результатов образования	%	90%	91%	92%	93%
1.3.	Доля образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, охваченных системой сетевого взаимодействия	%	50%	60%	70%	80%
<b><i>2. Повышение уровня кадрового потенциала</i></b>						
2.1.	Доля руководящих работников	%	30%;	35%	40%	45%

	образовательных организаций, прошедших курсы повышения квалификации для руководителей образовательных организаций					
2.2.	Доля педагогических работников образовательных организаций, прошедших курсы повышения квалификации	%	30%;	35%	40%	45%
<b>3.Оказание методической помощи</b>						
3.1.	Доля педагогов, принявших участие в вебинарах по повышению качества образования	%	30%;	35%	40%	45%
3.2.	Доля педагогов, принявших участие в семинарах по повышению качества образования	%	30%;	35%	40%	45%
3.3.	Доля педагогов, принявших участие в конкурсах для педагогических работников	%	30%	35%	40%	45%

*Содержательный раздел* определяет комплекс мероприятий (содержание работ), необходимых для организации и методического сопровождения реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования, а также сроки проведения мероприятий, ответственных и планируемые результаты.

#### **Мероприятия Программы**

№	Содержание работ	Ответственные	Сроки	Планируемый
---	------------------	---------------	-------	-------------

п/п		исполнители	реализации	результат
<b>1. Организационно-правовое обеспечение</b>				
1.1.	Совещание с руководителями образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами с представлением аналитических материалов	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования» образовательные организации	ежегодно, не позднее 20 сентября текущего года	Разработка и (или) корректировка муниципального плана и планов образовательных организаций
1.2.	Психолого-педагогическое сопровождение, выпускников освоивших образовательные программы основного общего и среднего общего образования, в том числе направленное на предметную подготовку обучающихся, в том числе в образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами	Департамент образования, МБУ ДО «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи», образовательные организации	ежегодно	планы психолого-педагогического сопровождения
<b>2. Меры по повышению качества преподавания учебных предметов в образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами</b>				
2.1.	Организация мастер-классов и творческих лабораторий, консультирование, тьюторство и наставничество. Проведение семинаров, совещаний, дней открытых дверей	МКУ ДО «Центр развития образования», МБУ ДО «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи»	ежегодно, согласно отдельному плану	охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего

				образования
2.2.	Участие коллегиального органа общественного управления в вопросах повышения качества образования на всех уровнях	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	ежегодно	повышение уровня удовлетворенности населения качеством общего образования, обеспечение открытости результатов образования
2.3.	Обеспечение участия образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами в межмуниципальном телекоммуникационном обучающем проекте «Эффективный учитель: урок в условиях ФГОС»	МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	2018 год	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.4.	Обеспечение участия педагогов в межмуниципальном конкурсе для педагогов образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами на лучшую технологическую карту урока	МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	2018 год	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со

				стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.5.	Обеспечение участия педагогов в вебинарах по проблемам оценивания метапредметных результатов обучающихся образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами (прослушивание серии вебинаров)	МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	Ежегодно	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.6.	Обеспечение участия педагогов в межмуниципальном телекоммуникационном обучающем проекте для образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами «Эффективный учитель: оцениваем	МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	2018 год	повышение профессиональной компетентности педагогов образовательных организаций, охват педагогических работников образовательных организаций со

	метапредметные результаты»			стабильно низкими образовательными результатами, не менее 30% от общего числа привлекаемых педагогических работников общего образования
2.7.	Обобщение и анализ результатов достигнутых системных изменений, направленных на повышение качества образования, публикация основных результатов, выработка предложений и рекомендаций	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования»	Октябрь 2018 года, далее ежегодно	выработка приоритетов и формулирование задач развития системы образования, принятие управленческих решений
2.8.	Участие в оценочных и диагностических процедурах федерального, регионального, муниципального уровней	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования», МБУ ДО «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи», образовательные организации	ежегодно	100% участие от квоты, определенной Департаментом образования автономного округа
<b>3. Обеспечение повышения уровня кадрового потенциала</b>				
3.1.	Обеспечение участия руководящих работников образовательных организаций в курсах повышения квалификации для руководителей образовательных организаций с низкими образовательными результатами	МКУ ДО «Центр развития образования», руководители образовательных организаций	ежегодно	повышение квалификации руководителей образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами
<b>4. Методическое обеспечение</b>				

4.1.	Осуществление информационно-методической помощи образовательным организациям с низкими образовательными результатами методическими службами. Консультирование и тьюторское сопровождение образовательных организаций с низкими образовательными результатами и педагогов	МКУ ДО «Центр развития образования»	ежегодно	информационно-методическая помощь, консультирование и тьюторское сопровождение образовательных организаций с низкими образовательными результатами
4.2.	Работа городских педагогических сообществ по совершенствованию технологий обучения (по отдельному плану)	МКУ ДО «Центр развития образования», городские педагогические сообщества, образовательные организации	ежегодно	методическая помощь образовательным организациям с низкими образовательными результатами, план работы городских педагогических сообществ
<b>5. Меры по информационному обеспечению</b>				
5.1.	Ведение страниц на официальных сайтах Департамента образования, МКУ ДО «Центр развития образования», образовательных организаций	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	ежемесячно	общедоступное информирование граждан
5.2.	Проведение совещаний, семинаров, встреч должностных лиц с родительской, ученической, педагогической общественностью, взаимодействие со средствами массовой информации	Департамент образования, МКУ ДО «Центр развития образования», образовательные организации	ежегодно	информирование педагогов, обучающихся, их родителей (законных представителей)

В данном разделе представляется комплекс условий реализации Программы: кадровые, материально-технические и финансовые условия.

### **1. Программа поддержки образовательных организаций «Повышение качества преподавания учебных предметов»**

В условиях реализации ФГОС ОО повышение качества преподавания учебных предметов в образовательных организациях, имеющих низкие образовательные результаты, обусловлено, прежде всего, реализацией системно-деятельностного подхода, как методологического ориентира организации системной деятельности субъектов образовательных отношений. Это определяет контекст содержания этой деятельности и требует включения всех участников образовательных отношений в процессы целеполагания, разработки и реализации программы повышения качества преподавания учебных предметов (далее – Программа).

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения качества преподавания учебных предметов.

#### **Основания для разработки Программы**

1. Низкий уровень освоения образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и ВПР.
2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению.
3. Отсутствие эффективной взаимосвязи с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.
4. Необходимость системной организации перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования.

Международный и отечественный опыт улучшения результатов школ, накопленный за три последних десятилетия, позволяет выделить основные элементы в организации функционирования учреждения, которые помогают перейти из кризисного в рабочее состояние или, как принято говорить, повышают потенциал и жизнеспособность образовательной организации.

Перечислим эти элементы-приоритеты:

- приоритет образовательных задач образовательной организации;
- позитивный, поддерживающий климат внутри образовательной организации;
- упор на качестве преподавания и образовательных результатах;
- высокие ожидания от обучающихся и четкие учебные задачи;
- система внутришкольного мониторинга учебных достижений;
- постоянное профессиональное развитие педагогических работников;
- включенность родителей и сотрудничество с педагогическими работниками;
- поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами.

В отчетах о самообследованиях образовательных организаций, а также в публичных докладах содержится общедоступная информация о реализуемых

мероприятиях, направленных на повышение качества образовательных результатов, в том числе в рамках реализации разработанных адресных программ.

#### **Задачи адресной поддержки образовательных организаций**

1. Создать условия для выявления комплекса внешних и внутренних факторов, влияющих на снижение образовательных результатов для определения оснований разработки стратегии выхода из кризисной ситуации.
2. Создать условия для разработки механизма системной организации – программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования, отражающей условия повышения качества управления, преподавания учебных предметов и общей культуры образовательной организации.
3. Создать условия для эффективной реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования через организацию методического сопровождения.
4. Создать условия для включения родительской общественности в деятельность образовательной организации.

#### **Ожидаемые результаты адресной поддержки образовательных организаций**

1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по русскому языку, математике, физике, химии, обществознанию в контексте требований ФГОС НОО, ООО, СОО.
2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования.
3. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.

#### **Планируемые мероприятия адресной программы поддержки образовательных организаций «Повышение качества преподавания учебных предметов»**

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
<b>Организационно-управленческие меры</b>			
1.	Выявление условий для повышения качества преподавания учебных предметов		Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
1.1.	Анализ результатов мониторинга – «Проведение идентификации группы образовательных организаций со стабильно низкими образовательными результатами» и определение приоритетных направлений развития образовательной среды, в т. ч. качества преподавания учебных предметов	Ежегодно, по результатам мониторинга	
1.2.	Использование в работе реестра затруднений педагогов по итогам анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего	В течение года, ежегодно	

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	(полного) общего образования и результатов итоговых проверочных работ по образовательным программам начального общего образования		
2.	Разработка на основе анализа комплекса мер, направленных на повышение качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов		
2.1.	Использование методических рекомендаций по проектированию программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
2.2.	Обеспечение участия в семинаре (вебинаре) по теме «Разработка программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования» для специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования	В соответствии и с планом	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
2.3.	Разработка программ поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования (муниципальный уровень)	Май 2018, корректировка ежегодно	
3.	Создание условий для разработки и реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования (институциональный уровень)		
3.1.	Организация в образовательных организациях проекторочных семинаров по разработке программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
3.2.	Осуществление сопровождения и адресной поддержки реализации программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	
3.2.1	Организация в образовательных организациях тренингов по выполнению заданий к государственной итоговой аттестации	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.2	Организация в образовательных организациях предметных недель	В течение учебного	

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	(проведение мастер-классов, конкурсов, открытых уроков, диагностических срезов и др.)	года, ежегодно	
3.2.3	Организация тьюторского сопровождения обучающихся, проявивших склонности к изучению отдельных предметов	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.4	Организация в составе научного общества обучающихся клубов по интересам (в области математики, физики, истории, естествознания и др.)	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.5	Организация объединений дополнительного образования по дополнительным общеразвивающим программам предметной направленности	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.6	Организация участия обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников, конкурсах интеллектуального, научно-исследовательского, познавательного характера	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.7	Проектирование индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся, испытывающих трудности в образовательной деятельности	В течение учебного года, ежегодно	
3.2.8	Выявление, обобщение и распространение передового опыта педагогов, показывающих высокие образовательные результаты обучающихся в условиях перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования	В течение учебного года, ежегодно	
<b>Организация методического сопровождения реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования</b>			
1.	Участие в заседании учебно-методических объединений (далее – УМО) учителей-предметников по вопросам углубленного анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего общего образования	По плану УМО	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
2.	Участие в заседании регионального	По плану	

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	отделения УМО по актуальным вопросам информационно-методического сопровождения педагогической деятельности в рамках реализации ФГОС ООО/СОО и программ развития образовательных организаций	УМО	
3.	Участие в заседании регионального отделения УМО по проблеме повышения качества преподавания учебных предметов	По плану УМО	
4.	Организация работы муниципальных методических объединений по проблемам:		
4.1.	Проектирование образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО	По плану ГПС, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
4.2.	Организация образовательной деятельности метапредметного типа на учебных занятиях. Современные формы урока в условиях реализации ФГОС ООО/СОО		
4.3.	Современные методы повышения мотивации обучающихся на уроках русского языка, математики, физики, химии, обществознания		
4.4.	Реализация программы формирования универсальных учебных действий в образовательной деятельности на уровне основного и среднего (полного) образования		
4.5.	Реализация технологии формирующего оценивания в образовательной деятельности на уровне основного и среднего (полного) образования		
4.6.	Реализация познавательных возможностей школьников как цель достижения образовательных результатов		
5.	Оказание консультационных, методических, экспертных, услуг образовательных организаций по вопросам повышения качества преподавания учебных предметов		
5.1.	Разработка программы адресных консультативных мероприятий и коуч-практик по вопросам повышения качества преподавания учебных	2018, Далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	<p>предметов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организация образовательной деятельности обучающихся, подготовка и проведение современного урока (предметные направления);</li> <li>- подготовка обучающихся к итоговой аттестации (9, 11 кл) (предметные направления);</li> <li>- работа с одаренными детьми;</li> <li>- работа с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами;</li> <li>- организация внеурочной деятельности</li> </ul>		организации
5.2.	Использование материалов постоянно действующего консультационного раздела на сайте АУ «Институт развития образования» <a href="http://www.igo86.ru">www.igo86.ru</a> для ОО с низкими результатами обучения (адресное оказание нормативно-правовой, социально-психологической, методической помощи)	В течение учебного года, ежегодно	
6.	Планирование участия в научно-исследовательских мероприятиях, научно-практических конференциях		
6.1.	Изучение педагогическими коллективами образовательных организаций передовых научно-исследовательских достижений в педагогической науке	В течение учебного года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
6.2.	Участие в научно-практических конференциях по проблемам организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС ОО	В течение учебного года, ежегодно	
7.	Организация сетевого взаимодействия		
7.1.	Создание в рамках сетевого сообщества образования Югры «Школлеги» профессиональных сообществ руководителей, педагогических работников и др. заинтересованных лиц (родительской общественности, социальных партнеров, др.) на муниципальном, региональном и межрегиональном уровнях по вопросам перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования и повышения качества преподавания	2018-2021	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	учебных предметов.		
7.2.	Обеспечение взаимообмена проектами программ перехода в эффективный режим функционирования между образовательными организациями	Ежегодно	
7.3.	Оказание консультативно-методической помощи образовательным организациям, испытывающим затруднения в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования	В течение учебного года, ежегодно	
7.4.	Выделение и закрепление группы руководителей (импруверов) из эффективных образовательных организаций, осуществляющих консультирование по вопросам посткризисного стратегического планирования (импрувмента) и перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования на определенный срок до улучшения показателей	В течение учебного года, ежегодно	
7.5.	Выделение и закрепление группы педагогов из эффективных образовательных организаций, оказывающих тьюторскую поддержку учителей через консультирование по предметным направлениям, мастер-классы, оказание практической помощи в организации индивидуальной методической траектории саморазвития педагога на определенный срок до улучшения показателей	В течение учебного года, ежегодно	
<b>Организация включения родительской общественности в деятельность образовательной организации</b>			
1.	Создание условий для включения родительской общественности в процесс разработки и реализации программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования		
1.1.	Участие в совместном заседании Совета руководителей и окружном родительском собрании по проблеме повышения качества образовательных результатов обучающихся	Ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»;
1.2.	Проведение городского родительского собрания по вопросам повышения качества образовательных результатов	Ежегодно	образовательные организации

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	обучающихся		
2.	Организация на регулярной основе индивидуального консультирования по проблемам личностного развития обучающихся, имеющих индивидуальные образовательные потребности, и обучающихся, имеющих низкую мотивацию к обучению (на основе проведенного диагностического исследования)	В течение учебного года, ежегодно	

## **2. Программа поддержки образовательных организаций «Повышение уровня кадрового потенциала»**

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения уровня кадрового потенциала.

### **Основания для разработки мероприятий**

1. Недостаточный уровень владения руководителями образовательных организаций способами посткризисного стратегического планирования (импрувмента) и перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования.
2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа для организации образовательной деятельности обучающихся, в том числе детей, имеющих разные образовательные потребности и с детьми с низкой мотивацией к обучению.
3. Недостаточный уровень владения педагогами методиками преподавания, обеспечивающими освоение обучающимися способов действий с предметным содержанием изучаемых дисциплин.

### **Задачи**

1. Создать условия для выявления профессиональных затруднений управленческих и педагогических работников с целью определения направлений повышения квалификации.
2. Создать условия для повышения квалификации руководителей образовательных организаций по программам дополнительного профессионального образования, направленным на изучение системных перспектив и процессов для школьного импрувмента и повышения эффективности образовательной организации.
3. Создать условия для повышения квалификации педагогических работников по программам дополнительного профессионального образования, направленным на освоение эффективных педагогических технологий (в том числе технологий дистанционного образования (информационно-коммуникационной, кейс-технологий, интернет-технологий и др.) и учебно-дидактических ресурсов для организации образовательной деятельности и повышения мотивации обучающихся к обучению.
4. Разработать и реализовать программы адресной методической помощи молодым специалистам и педагогам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.
5. Создать условия для выявления и распространения передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

### **Ожидаемые результаты**

1. Повышение эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО.
2. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

## Планируемые мероприятия по повышению уровня кадрового потенциала

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
<b>Повышение профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций</b>			
1.	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации		
1.1.	Обеспечить выбор на основе данных окружной АСУПК персонифицированной модели повышения квалификации руководителей образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации, с целью оказания адресной методической помощи в повышении качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов	Август 2018, далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
1.2.	Обеспечить определение (выбор) программ, учебно-методических комплексов, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка)	Август 2018, далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
2.	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)	Август 2018, далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
3.	Организация участия в курсах повышения квалификации <i>Рекомендуемый список тем КПК</i>		
3.1.	Управление развитием общеобразовательной организации, показывающей стабильно низкие результаты	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
3.2.	Особенности реализации региональной системы оценки качества образования на муниципальном уровне		
3.3.	Интерпретация и использование результатов оценочных процедур в управлении качеством образовательной деятельности		
3.4.	Инновационные технологии менеджмента в управлении организацией социальной сферы		
3.5.	Управление реализацией ФГОС общего образования на уровне образовательной организации		
3.6.	Повышение эффективности государственно-общественного управления образовательной организацией средствами проектного и социального менеджмента		

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
3.7.	Модели школьной эффективности и школьного импрувмента как концептуальная и технологическая основа программ поддержки школ, показывающих низкие образовательные результаты		
3.8.	Школьный импрувмент как область знаний о концептах, формах, методах и механизмах улучшения работы образовательных организаций		
4.	Обеспечение участия в стажировках по вопросам перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования у руководителей образовательных организаций, имеющих опыт решения данной проблемы (импруверов)	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»;
5.	Создание банка передового опыта руководителей по переводу образовательной организации в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	образовательные организации
<b>Повышение профессиональной компетентности педагогических работников</b>			
1.	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации:		
1.1.	Обеспечить определение (выбор) персонифицированной модели повышения квалификации педагогов образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации с целью оказания адресной методической помощи учителям-предметникам, испытывающим трудности в подготовке обучающихся к государственной итоговой аттестации	Август 2018, далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»;
1.2.	Обеспечить определение (выбор) программ, учебно-методического обеспечения, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка, внутрифирменное обучение, коуч-практика)	Август 2018, далее ежегодно	образовательные организации
2.	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)	Август 2018, далее ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»;
3.	Организация курсов повышения квалификации по темам <i>Рекомендуемый список тем КПК</i>		

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
3.1.	Организация образовательной деятельности метапредметного типа на уроках условиях реализации ФГОС ОО	В течение года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
3.2.	Преимственность и непрерывность организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС начального и основного общего образования		
3.3.	Преимственность и непрерывность организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС основного и среднего (полного) общего образования		
3.4.	Профессиональный стандарт педагога как критериальная основа проектирования и реализации системы педагогической деятельности		
3.5.	Реализация технологий деятельностного типа как условие реализации ФГОС ОО		
3.6.	Обеспечение качества образовательных результатов обучающихся по математике, физике, информатике в условиях реализации ФГОС ОО/С(П)ОО		
3.7.	Обеспечение качества образовательных результатов обучающихся по иностранному языку в условиях реализации ФГОС ОО/С(П)ОО		
3.8.	Обеспечение качества образовательных результатов по истории и обществознанию в условиях реализации ФГОС ОО/С(П)ОО		
3.9.	Обеспечение качества начального общего образования в условиях реализации ФГОС НОО		
3.10	Обновление содержания учебного предмета «Русский язык» в контексте ФГОС ОО в условиях полиэтнической образовательной среды		
3.11	Учет результатов мониторинговых исследований и оценки качества подготовки обучающихся в педагогической деятельности		
3.12	Проектирование механизмов взаимодействия школы и семьи в условиях открытого информационно-образовательного пространства		
4.	Обеспечение участия в стажировках и коуч-практиках для молодых специалистов и педагогов, испытывающих трудности в методике преподавания, на базе образовательных организаций у педагогов, имеющих высокие образовательные	В течение года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
	результаты обучающихся		
5.	Направление материалов в региональный банк передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательны е организации
5.1.	Участие в общественно-профессиональной экспертизе авторских педагогических разработок по проблемам повышения эффективности образовательной деятельности в сетевом пространстве регионального отделения учебно-методического объединения в системе общего образования ХМАО-Югры (Режим доступа: <a href="http://iro86.ru/uchebnaya-deyatelnost/1429-uchebno-metodicheskoe-ob-edinenie">http://iro86.ru/uchebnaya-deyatelnost/1429-uchebno-metodicheskoe-ob-edinenie</a> ) с целью выявления и диссеминации передового педагогического опыта		
5.2.	Организация участия в научно-методических сессиях с целью выявления и диссеминации передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательны е организации

### **3. Программа поддержки образовательных организаций «Оказание методической помощи»**

Программа выступает основным и действенным механизмом оказания методической помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования.

#### **Основания для разработки Программы**

1. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий (научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.) по обсуждению приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты.
2. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий по выявлению и распространению передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

#### **Задачи**

1. Разработать и реализовать мероприятия, направленные на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.
2. Создать условия для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

#### **Ожидаемые результаты**

1. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.
2. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

Методическое обеспечение руководящих и педагогических работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, представляет собой комплекс мероприятий, включающий:

- обеспечение участия в организованных на региональном уровне онлайн-

консультациях для руководящих работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, по вопросам разработки и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования;

- разработка и распространение пакета проектов нормативных локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки образовательных организаций, показывающих низкие результаты, реализуемых на муниципальном уровне.

#### Планируемые мероприятия по оказанию адресной методической помощи

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
1.	Обеспечение участия в серии установочных и обучающих семинаров и рабочих групп с руководителями образовательных организаций по основным направлениям их деятельности на этапе подготовки программ повышения качества образования	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
2.	Анализ результатов участия образовательных организаций в федеральных и региональных мониторингах	В соответствии с планом-графиком проведения мониторингов, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
3.	Использование образовательными организациями развернутой информации об образовательных результатах обучающихся	В течение года, ежегодно	Образовательные организации
4.	Создание условий для взаимодействия образовательных организаций в рамках сетевого партнерства школ с НОР и школ-тьюторов	Ежегодно	Департамент образования; образовательные организации
5.	Методическая поддержка участия образовательных организаций в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней	В течение года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
6.	Создание и развитие различных форм профессионального взаимодействия в муниципальной системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, сетей образовательных организаций, территориальных предметных (межпредметных)	В течение года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные
	объединений		ые организации
7.	Организация повышения квалификации по программам ДПО: для руководителей школ – направленным на формирование лидерских компетенций; для школьных команд – направленным на создание благоприятных условий для создания уклада «эффективной школы», для педагогов – в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами, для педагогов – в области создания эффективной предметной среды для повышения качества образовательных результатов	В течение года, ежегодно	МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
8.	Использование механизмов оценки реализации программ перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования и развития, включая повышение качества преподавания, управления, условий организации образовательной деятельности	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации
9.	Создание условий для продвижения и трансляции лучших практик деятельности педагогов и образовательных организаций, реализующих программы перевода школ в эффективный режим функционирования	В течение года, ежегодно	Департамент образования; МКУ ДО «Центр развития образования»; образовательные организации

#### **4. Программа поддержки образовательных организаций «Оказание помощи в эффективном распределении финансирования»**

Программа выступает основным и действенным механизмом помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования в эффективном распределении финансовых средств.

Важнейшим элементом поддержки образовательных организаций является помощь в эффективном распределении финансирования, обеспечивающего достаточные ресурсы для повышения качества образования, учитывая не только численность, но характеристики контингента обучающихся (социально экономический статус семей, трудности в обучении и социальной адаптации) и потребности школы, включая дополнительный штат специалистов, специальные программы и модифицированный учебный план.

Регулярное финансирование, обеспечивающее устойчиво эффективное функционирование с целью улучшения результатов для наиболее неблагополучных образовательных организаций, обеспечения их перехода в эффективный режим функционирования требует грамотного, целевого распределения на институциональном уровне. Это предусматривает четкие обязательства образовательных организаций, мониторинг их достижений и контроль эффективности использования средств со стороны муниципального органа управления, отчетность перед родителями обучающихся и местным сообществом.

При распределении финансирования в рамках реализации программ поддержки образовательным организациям, показывающим низкие образовательные результаты, необходимо обратить внимание на направления и механизмы их расходования, так как у образовательных организаций появляются новые функции и, как следствие, новые виды деятельности и потребность в персонале соответствующей квалификации.

Важной задачей является привлечение для работы в данной категории образовательных организаций высококвалифицированных руководителей и учителей, оказание им поддержки и удержание их в школе за счет создания системы финансовых и карьерных стимулов.

В целом, перевод образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования требует специальной организации и осуществления системного, согласованного на всех уровнях управления, распределения финансовых средств.

При выявлении мотивационных факторов для эффективного распределения финансовой поддержки осуществлялось руководство данными, полученными в рамках, проводимых в автономном округе на регулярной основе мониторинговых мероприятий федерального, регионального и муниципального уровней, направленных на исследование качества образования.

Были определены следующие направления адресного финансирования для принятия решения на институциональном уровне:

- 1) введение дополнительных штатных должностей специалистов;

- 2) повышение квалификации работников образования;
- 3) поощрение сотрудников образовательных организаций, внедряющих эффективные педагогические практики и демонстрирующих высокие образовательные результаты;
- 4) стимулирование к применению эффективных управленческих практик;
- 5) формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

*1) Введение дополнительных штатных должностей специалистов*

Исследования школьной эффективности базируются на конвергенции двух направлений поиска: стратегии улучшения образовательных результатов и развитие моделей школьной эффективности.

Разработка стратегий улучшения образовательных результатов связана не только с повышением качества преподавания учебных предметов, но и с развитием кадрового потенциала образовательных организаций.

При обосновании актуальности развития кадрового потенциала образовательных организаций было акцентировано внимание на необходимости повышения квалификации руководящих и педагогических работников. Но решение данной проблемы этим не ограничивается. В образовательных организациях, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, остро стоит проблема дефицита кадров, специально подготовленных для работы с обучающиеся которые стабильно показывают низкие образовательные результаты.

Это актуализирует необходимость введения в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов: педагогов-психологов, педагогов дополнительного образования, тьюторов.

Эффективное сотрудничество данных специалистов и вовлечение родителей в этот процесс позволяет обеспечить индивидуализацию образовательного процесса.

Введение данных должностей специалистов имеет нормативные основания (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, в раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Минздравсоцразвития от 26.08.2010 г. № 761н, зарегистрирован в Минюсте РФ 6 октября 2010 г. № 18638)).

Должность тьютора так же официально закреплена в числе должностей работников общего, высшего и дополнительного профессионального образования (приказы Минздравсоцразвития РФ от 5 мая 2008 г. № 216-н и 217-н, зарегистрированные в Минюсте РФ 22 мая 2008 г. под № 11731 и № 11725 соответственно). Введение данной должности позволит в полной мере создать условия для обеспечения индивидуализации обучения обучающихся, показывающих стабильно низкие результаты.

Таким образом, указанные штатные единицы могут быть введены и оплачены из бюджетных средств.

Введение в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов выступает основанием для рассмотрения при распределении финансирования.

## *2) Повышение квалификации работников образования*

Повышение квалификации работников образования осуществляется в условиях внедрения новых модельных методик организации и финансирования, обеспечивающих персонафикацию, непрерывность и адресный подход к повышению квалификации, учет индивидуальных потребностей работников в контексте моделей модернизации всей системы образования. Это требует выделения из бюджета образовательных организаций средств на повышение квалификации педагогических работников.

Специфика проблем образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, требует финансирования в части организации специальных мероприятий, направленных на повышение качества преподавания предметных дисциплин, а также средств на приобретение необходимого для этих целей методического обеспечения.

Это влечет за собой необходимость грамотных управленческих решений при распределении финансирования.

## *3) Поощрение сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты*

Исследования эффективности ориентированы преимущественно на успешные образовательные организации (в т. ч. региональные инновационные площадки), имеющие опыт продуктивных инновационных решений. Они демонстрируют ряд важных параметров, характеризующих их успешное развитие и устойчивую эффективность. В большинстве «проблемных» школ таких параметров не выявлено.

Это констатирует тот факт, что простое перенесение модели деятельности успешных школ на проблемные часто оказывается невозможным и бесполезным для них.

Вместе с тем, это определяют проблемным образовательным организациям мотивационные факторы и контекст обеспечения направлений и механизма расходования финансовых средств.

В ряде исследований фокусируется внимание на образовательных организациях, имеющих положительный опыт решения проблем в процессе перехода на эффективный режим функционирования и способных стать действенным ориентиром для школ, определяющих направления и содержание деятельности по решению имеющихся у них проблем. Выделение и внедрение эффективных практик этой группы образовательных организаций, в том числе механизмов эффективного системного распределения финансовых средств на реализацию различных моделей поощрения сотрудников, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты, потребует дополнительных временных, организационных и интеллектуальных затрат и адресного распределения финансирования на институциональном уровне.

## *4) Стимулирование к применению эффективных управленческих практик*

Проводимые исследования позволяют обращать внимание на собственно управленческие практики, применяемые в образовательных организациях, показывающие стабильно низкие результаты. Характерной особенностью таких управленческих практик является необходимость справляться с вызовами и проблемами низкого качества образования в образовательной организации. Было определено, что руководители-лидеры в таких школах должны преодолевать конфликтность среды, удерживая курс на основные ценности и цели. Это констатирует тот факт, что при определении критериев, ориентирующих на адресное распределение финансовых средств, необходимо соотносить стратегии улучшения результатов и специфический школьный контекст. Эффективные стратегии могут выступать основанием для определения адресного распределения финансирования стимулирующего характера.

#### *4) Формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды*

Развивающая образовательная среда, как совокупность условий, ресурсов и средств, обеспечивающих деятельность образовательных организаций, выступает интегративным результатом выполнения требований ФГОС ОО к условиям реализации начального, основного и среднего (полного) образования.

Необходимость повышения развивающего потенциала образовательной среды обусловлена рядом факторов: введение интерактивных образовательных технологий в образовательную деятельность, заметно расширилось образовательное пространство, оно поддерживается различными связями с социальной средой по всем направлениям образовательной деятельности (духовно-нравственному, социальному, общеинтеллектуальному, общекультурному, спортивно-оздоровительному). Для повышения качества преподавания учебных предметов требуется активная работа по развитию образовательной среды для организации проектной деятельности обучающихся. Это связано с необходимостью расширения области исследовательских задач, пространства для их решения, более эффективного использования ресурсов Интернет-среды и различного лабораторного оборудования (в т. ч. цифрового оборудования и робототехники).

Это определяет требования к повышению качества образовательной среды, к расширению ее развивающего потенциала, что влечет за собой дополнительное финансирование. Это выступает основанием для адресного распределения финансирования на формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды

Таким образом, анализ результатов различных мониторинговых исследований, а также результатов проведенной образовательными организациями самооценки позволил определить основания для разработки на институциональном уровне механизма адресного финансирования.

#### **Основания для разработки мероприятий**

1. Недостаточность мер по оказанию помощи в эффективном определении потребности и распределении финансовых средств на институциональном уровне для введения дополнительных штатных должностей специалистов.
2. Недостаточность мер по оказанию помощи в эффективном определении потребности и распределении финансовых средств на институциональном уровне для обеспечения повышения квалификации работников образования.
3. Недостаточность мер по оказанию помощи в эффективном определении потребности и распределении финансовых средств на институциональном уровне по обеспечению моделей поощрения сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты
4. Недостаточность мер по оказанию помощи в эффективном определении потребности и распределении финансовых средств на институциональном уровне по стимулированию внедрения эффективных управленческих практик.
5. Недостаточность мер по оказанию помощи в эффективном определении потребности и распределении финансовых средств на институциональном уровне по формированию материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

#### **Задачи**

1. Создать условия для выявления внутренних дефицитов и потребности образовательных организаций в профессиональных кадрах для создания условий, необходимых для повышения качества образовательной деятельности и ее результатов, в образовательных организациях, имеющих низкие образовательные результаты.
2. Разработать и реализовать на институциональном уровне адресные программы по определению потребности и эффективного распределения финансовых средств для введения дополнительных штатных должностей специалистов.
3. Разработать и реализовать на институциональном уровне адресные программы по определению потребности и эффективного распределения финансовых средств для повышения квалификации работников образования.
4. Разработать и реализовать на институциональном уровне адресные программы по определению потребности и эффективного распределения финансовых средств на обеспечение моделей поощрения сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты.
5. Разработать и реализовать на институциональном уровне адресные программы по определению потребности и эффективного распределения финансовых средств для стимулирования применения эффективных управленческих практик.
6. Разработать и реализовать на институциональном уровне адресные программы по определению потребности и эффективного распределения финансовых средств по формированию материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

#### **Ожидаемые результаты**

1. Выявление внутренних дефицитов и потребности образовательных организаций в профессиональных кадрах, необходимых для повышения качества образовательной деятельности и ее результатов, в образовательных организациях, имеющих низкие образовательные результаты, для адресного эффективного распределения финансовых средств на институциональном уровне с целью введения дополнительных штатных должностей специалистов.
2. Создание эффективной организационной и финансовой схемы для обеспечения адресного эффективного распределения финансовых средств на институциональном уровне по введению дополнительных штатных должностей специалистов.
3. Создание эффективной организационной и финансовой схемы для обеспечения на институциональном уровне адресного эффективного распределения финансовых средств на повышение квалификации работников организации.
4. Создание эффективной организационной и финансовой схемы для обеспечения на институциональном уровне адресного эффективного распределения финансовых средств для реализации моделей поощрения сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты.
5. Создание эффективной организационной и финансовой схемы для обеспечения на институциональном уровне адресного эффективного распределения финансовых средств для стимулирования к применению эффективных управленческих практик.
6. Создание эффективной организационной и финансовой схемы для обеспечения на институциональном уровне адресного эффективного распределения финансовых средств на формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

**Планируемые мероприятия по определению и обеспечению на институциональном уровне адресного распределения финансирования**

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
1.	Выявление внутренних дефицитов и потребности образовательных организаций в профессиональных кадрах, необходимых для повышения качества образовательной деятельности и ее результатов, для финансового обеспечения введения дополнительных штатных должностей специалистов	2018-2021	Руководители образовательных организаций, показывающие низкие образовательные результаты и реализующие программы повышения качества образования
2.	Создание на институциональном уровне эффективной организационной и финансовой схемы адресного эффективного распределения финансовых средств для определения и введения дополнительных штатных должностей специалистов	2018-2021	
3.	Создание на институциональном уровне эффективной организационной и финансовой	2018-2021	

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнени я	Ответственны е
	схемы адресного эффективного распределения финансовых средств для обеспечения моделей поощрения сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты		
4.	Создание на институциональном уровне эффективной организационной и финансовой схемы адресного эффективного распределения финансовых средств для обеспечения мероприятий повышения квалификации работников образования	2018-2021	
5.	Создание на институциональном уровне эффективной организационной и финансовой схемы адресного эффективного распределения финансовых средств для обеспечения стимулирования к применению эффективных управленческих практик	2018-2021	
6.	Создание эффективной организационной и финансовой схемы адресного эффективного распределения финансовых средств для формирования материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды	2018-2021	

Приложение 2  
к приказу Департамента образования  
Администрации города Ханты-Мансийска  
от 08.05.2012 № 369

Состав рабочей группы для сопровождения запуска и реализации Программы поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты

1. Кармазина Н.И., заместитель директора Департамента образования Администрации города Ханты-Мансийска.
2. Сычугова З.Р., начальник отдела общего образования и инновационного развития Департамента образования Администрации города Ханты-Мансийска.
3. Котельникова Г.Н., директор муниципального казённого учреждения дополнительного образования «Центр развития образования».