

**Министерство образования и науки Астраханской области  
Государственное автономное образовательное учреждение  
Астраханской области  
дополнительного профессионального образования  
«Институт развития образования»**

**КОМПЛЕКС МЕР ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ МЕТОДИЧЕСКОЙ  
ПОДДЕРЖКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ,  
АСТРАХАНСКОЙ ОБЛАСТИ, ДЕМОНСТРИРУЮЩИХ  
СТАБИЛЬНО НИЗКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
И РАБОТАЮЩИХ В СЛОЖНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

Астрахань 2017

## Содержание

I. Методические материалы для специалистов министерства образования и науки Астраханской области и специалистов органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования	3
1. Разработка программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях	4
Список рекомендуемой литературы	15
2. Проекты и пояснительные записки к проектам нормативных и локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, реализуемых на уровне региона, муниципалитета, образовательной организации	18
II. «Дорожная карта» разработки и реализации региональной и муниципальной программ помощи школам Астраханской области, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях	30

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ АСТРАХАНСКОЙ ОБЛАСТИ И СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

В методических материалах представлены важные и полезные материалы, касающиеся разработки и реализации региональной и муниципальных программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, с различными социальными статусами и затратами ресурсов школ, а также школьных программ перехода в эффективный режим работы.

В материалах предложены механизмы разработки запуска и последующей реализации программ помощи школам на региональном и муниципальном уровнях, включая модели кадрового и финансового обеспечения, осуществление входного, промежуточного и итогового мониторинга. Большинство организационных моделей и механизмов кадрового обеспечения программ являются универсальными для всех описанных типов школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях (депривированных, малокомплектных, расположенных в труднодоступных районах, с высокой долей учащихся с девиантным поведением, со смешанным языковым составом учащихся, с разным уровнем владения русским языком и т. д.).

Особую значимость для успешной реализации региональных и муниципальных программ помощи представляет работа в самих образовательных организациях, а именно их переход в эффективный режим работы или (используя терминологию зарубежных систем образования) их преобразование в профессиональное сообщество обучения. Профессиональное сообщество обучения представляет собой активное взаимодействие педагогов школ для улучшения качества преподавания и нуждаются в серьезной поддержке со стороны органов управления образованием. Речь идет об организации профессионального развития педагогов и школьных команд, постоянного межшкольного взаимодействия. Описание форм и содержания этого перевода, а также необходимые действия со стороны государственных, региональных и муниципальных органов управления образованием представлены во втором разделе методических материалов.

Отдельный раздел методических материалов представляет собой проекты нормативных и локальных документов, пояснительные записки к ним, обеспечивающие запуск и реализацию программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, реализуемых на уровне региона, муниципалитета, образовательной организации. Указание на необходимость разработки подобных актов обоснована, в как в модельных региональных программах повышения качества образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, так и в первом разделе данного текста, где подробно описаны требования к кадровому, финансовому, методическому и организационному обеспечению разработки и реализации программ поддержки школ.

Представленные методические материалы адресованы руководителям и специалистам органов управления образованием регионального и муниципального уровней, которые заинтересованы в поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях с целью улучшения их образовательных результатов и выравнивания, таким образом, результатов региональной системы образования. При этом, можно с уверенностью утверждать, что речь идет не только о выравнивании, но и об улучшении региональных результатов.

## 1. Разработка программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях

Концептуальным основанием для проведения эффективной политики поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, является наличие тесной взаимосвязи между неблагополучным социально-экономическим статусом семей обучающихся и низкими результатами школы, что подтверждено результатами исследований. Не менее важными является факторы территориальной расположенности школы, а именно отдаленность и малочисленность контингента. Наконец, в последнее время становится все более заметной проблема низких образовательных результатов учащихся, для которых русский язык не является родным. В первую очередь, это дети международных трудовых мигрантов, а также дети, обучающиеся в национальных школах, расположенных в отдаленных территориях, имеющие малочисленный контингент учащихся.

*Целью программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее – Программа), является преодоление разрыва в образовательных возможностях и достижениях детей, обусловленных социально-экономическими характеристиками их семей, территориальной отдаленностью и сложностью контингента за счёт повышения педагогического и ресурсного потенциала школ.*

От повышения ресурсных возможностей школы, прежде всего, выигрывают семьи, которые не могут рассчитывать на дополнительные платные образовательные услуги или, в силу отдаленности проживания, не имеют доступа к разнообразным услугам. Необходимо учитывать, что расходы на обучение детей в таких школах могут быть выше обычных и обеспечивать ресурсы, достаточные для всех мероприятий Программы.

Базовыми принципами, лежащими в основании региональных и муниципальных программ поддержки школ, являются следующие принципы:

- формирование на уровне управления и в профессиональном сообществе общих моральных ценностей, культуры высоких ожиданий, доверия к педагогическому корпусу, сотрудничества;
- формирование инфраструктуры поддержки школ и учителей, работающих в сложных условиях;
- концентрация системы управления и образовательных организаций на образовательных достижениях учащихся: все интервенции и изменения, рассматриваются с точки зрения их влияния на образовательные результаты;
- включение в работу всех уровней управления, школ, социального окружения школ, их согласованные действия и межуровневое взаимодействие, соответствующие институциональные изменения в практиках оценки качества, подготовки педагогов и др.;
- стратегический характер планирования работы, ориентация не только на актуальную ситуацию, но на развитие потенциала, обеспечение достаточного времени для достижения улучшений;
- наличие лидера (ов) на всех уровнях реализации работы;
- «умная подотчётность»: сочетание прозрачной внешней отчётности и внутренней (самоанализа); разделенная, распределенная и четко фиксируемая ответственность всех участников процесса, сочетание индивидуальной и коллективной ответственности;
- баланс контроля и автономии: школам важно иметь самостоятельность в аспектах деятельности, которые оказывают непосредственное влияния на результаты, при

рациональном контроле со стороны муниципального уровня за обеспечение школы ресурсами и достижение ожидаемых результатов;

- дифференциация инструментов поддержки в соответствии с особенностями контекста и актуальной ситуации школ;
- научная обоснованность, соответствие используемых форм и средств современному уровню развития научных исследований.

**Задачи программ поддержки** можно определить следующим образом:

1. Обеспечить ресурсное наполнение и выравнивающее финансирование школ, учитывающее повышенные потребности школ, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом в оборудовании и специалистах.
2. Обеспечить создание на школьном уровне среды, поддерживающей обучение и создающей возможности для индивидуализации подходов к преподаванию.
3. Выстроить горизонтальное (сетевое) партнерство школ.
4. Осуществлять менеджмент знаний: постоянный мониторинг и исследовательское сопровождение с опорой на достоверные данные при принятии решений и оценке результатов, сочетание количественных и качественных методов исследований.
5. Организовать активную диссеминацию и «лучших практик».
6. Создавать условия для развития профессионализма (профессионального капитала) учителей, используя целевые программы повышения квалификации с доминированием активных методов, сочетанием вертикальных и горизонтальных форм профессионального развития.
7. Любая программа поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, является комплексной и предполагает, как интеграцию действий различных уровней управления образованием, так и институтов системы образования.
8. Основным принципом разработки и реализации программ является принцип отчётности о взаимной ответственности всех ее участников. Школы, работающие в неблагоприятных социальных условиях и демонстрирующие низкие образовательные результаты, обязуются повысить общешкольные и индивидуальные достижения учащихся, а органы, осуществляющие управление образованием, берут на себя обязательства по предоставлению необходимых ресурсов.

**Требования к условиям реализации программ** обычно включают следующие разделы:

- Нормативное обеспечение Программы
- Кадровое обеспечение Программы
- Финансовое обеспечение Программы
- Методологическое и инструментальное обеспечение Программы

В программах, как правило, также определены **механизмы реализации**. Мероприятия Программы реализуются на региональном, муниципальном и школьном уровнях.

**Прогноз эффективности и результативности** региональных программ основан на том, что общая стратегия предполагает:

- наращивание педагогического и управленческого потенциала образовательных организаций, включённых в систему поддержки школ, работающих в сложных социальных контекстах;
- принятие управленческих решений на основе данных;
- тщательный мониторинг изменений, происходящих в ходе реализации программы, и её результатов;
- сочетание мер поддержки школ, участниц программы, с их ответственностью за повышение эффективности своей деятельности и качества образования;
- опора на успешные модели и стратегии поддержки школ, работающих в сложных социальных контекстах, распространённые в отечественной практике.

Ниже приведены материалы, которые помогут успешно разработать и реализовать региональную и муниципальную программу поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, если эти условия связаны со следующими факторами:

- неблагополучным социально-экономическим статусом семей обучающихся и наличием в школе детей с девиантным поведением;
- отдаленностью территории, на которой расположена школа и, как правило, малым количеством учащихся в ней;
- особенностью контингента учащихся школы, часть которых составляют учащиеся, для которых русский язык не является родным.

### **Разработка и реализация региональной программы поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях.**

Ниже приведены основные требования, предъявляемые к процессу разработки и последующей реализации региональной, муниципальной и школьной программ поддержки школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, с неблагополучным социально-экономическим статусом семей обучающихся и наличием в школе детей с девиантным поведением.

#### Описание организационных механизмов запуска и реализации региональной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

1.1. Обязательным элементом нормативного обеспечения Программы является «Положение о конкурсе на участие в региональной Программе образовательных организаций, работающих со сложным контингентом и в неблагоприятных социальных условиях, в том числе показывающих низкие образовательные результаты». Правом участия в Конкурсе пользуются школы, представившие разработанные ими программы перехода в эффективный режим работы и улучшения образовательных достижений.

Основными критериями для оценки школьных программ перехода в эффективный режим работы служат следующие:

- Соответствие наиболее распространённым моделям эффективной школы.
- Соответствие управленческих и педагогических ресурсов школы стратегиям перехода в эффективный режим работы, заявленным в школьной программе.
- Наличие в программе плана повышения профессиональных компетенций педагогов, обеспечивающего рост качества преподавания.

- Наличие в программе плана и инструментов внутришкольного мониторинга хода и результатов реализации программы перехода в эффективный режим работы, в том числе, мониторинга образовательной динамики.

1.2. Другим фундаментальным элементом Программы является «Положение об учете особенностей контингента обучающихся детей при определении школ, нуждающихся в поддержке». Школы, работающие со сложным контингентом и в сложных условиях, выявляются на основе таких характеристик контингента, как:

- Доля учащихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование;
- Доля учащихся из неполных семей;
- Доля учащихся с отклоняющимся поведением, состоящих на различных видах учёта;
- Доля учащихся, для которых русский язык не является родным.
- На основании данных показателей определяется Индекс социального благополучия школы и выделяется группа школ с наиболее неблагоприятным контингентом, нуждающихся в поддержке и имеющих основания для участия в региональном Конкурсе на участие в Программе.

1.3. Ещё один необходимый для реализации Программы регламент – это Положение о выделении субсидий (грантов) общеобразовательным учреждениям, работающим со сложным контингентом, демонстрирующим низкие образовательные результаты, на реализацию программ улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы).

1.4. На региональном уровне необходимо обеспечить включение в государственное задание учреждений дополнительного профессионального образования программ повышения квалификации педагогических работников и руководителей школ, работающих со сложным контингентом, с низкими образовательными результатами;

1.5. На региональном уровне необходимо создать условия для продвижения и трансляции лучших практик деятельности педагогов и школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях: разработать и принять Положение, обеспечивающее создание банка лучших практик, проведение региональных и сетевых конференций и семинаров, педагогических мастерских и практик.

1.6. Отдельным элементом Программы является поощрение школ, успешно справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие учебные достижения. Выделение этой группы школ и их грантовая поддержка позволяет создать площадки для трансляции лучших практик и консультирования школ, демонстрирующих в сходных условиях устойчиво низкие учебные результаты.

Эти ОО выполняют чрезвычайно важную миссию – повышают шансы на успешную социализацию и достойное будущее для детей, которые не могут рассчитывать на ресурсы семьи: дети в трудной жизненной ситуации, дети из семей мигрантов, из неполных и мало обеспеченных семей, дети с ОВЗ. Успешная деятельность таких ОО позволяет сократить разрыв в качестве образовательных услуг, предоставляемых разным группам населения. Директора школ, эффективно работающих в сложных социальных условиях и обеспечивающих своим учащимся достойный уровень образования, получают право выступать в качестве консультантов-наставников по отношению к директорам школ, участниц Программы.

В качестве оснований для выделения грантов ОО, эффективно решающим задачи образования детей из наименее защищённых групп населения, можно назвать следующее: Для выявления ОУ, попадающих в данную категорию и могущих быть соискателями грантов, необходимо оценивать их достижения с учётом социального контекста (условий) их деятельности. То есть выделить ОУ, которые работают с наиболее сложными контингентами

и при этом демонстрируют более высокие результаты образовательной деятельности, чем другие ОУ в подобной ситуации.

ОУ, относящиеся к категории школ, работающих в сложных социальных контекстах, могут быть выделены муниципальными органами управления образованием на основании имеющейся у них информации о контингенте учащихся школ данного муниципалитета.

Получателями грантов могут стать школы города, вошедшие в выделенную группу и показавшие наиболее убедительные образовательные достижения:

- результаты ЕГЭ;
- результаты олимпиад;
- результаты научно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся;
- положительную динамику результатов за 2 или 3 последних года.

Эффективные школы, получившие грантовую поддержку, принимают на себя ответственность за выполнение функций стажировочной площадки:

- Проведение практических семинаров, рабочих групп, мастер-классов, открытых уроков для педагогических коллективов школ, участниц Программы.
- Предоставление методических материалов и практических разработок школам, участницам Программы.

Одним из направлений деятельности директора школы, сетевой стажировочной площадки, становится наставничество. Директора эффективных школ, получивших грантовую поддержку и выполняющих функции стажировочных площадок, выступают в качестве наставников для одного из директоров школ, участниц Программы и берут на себя ответственность за его консультирование, в том числе:

- экспертизу разработанных школами программ улучшения результатов;
- экспертизу разработанных школами моделей мониторинга изменений;
- анализ результатов проводимого школами мониторинга изменений.

Директора-консультанты совместно с директорами всех школ, участниц Программы, разрабатывают план мероприятий, проводимых на стажировочных площадках, исходя из запроса директоров и педагогических коллективов школ, участниц Программы.

Целесообразно создание сетевых стажировочных площадок на базе школ, эффективно работающих в сложных социальных условиях, в нескольких муниципалитетах области. За каждой стажировочной площадкой закрепляется до 10 школ, участниц Программы.

### **Требования к кадровому обеспечению Программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Для реализации Программы необходимо подготовить специалистов, обладающих новыми компетенциями и готовых к выполнению функций консультантов и тьюторов образовательных организаций, участвующих в Программе, школьных управленцев и педагогов.

Речь идёт о решении новых управленческих и педагогических задач, которые могут быть отнесены к разряду инновационных, таких как: разработка новых стратегий управления школой, обеспечивающих выход из кризиса и переход в эффективный режим работы; разработка и трансляция новых педагогических технологий, эффективных для работы с учениками, имеющими учебные и поведенческие проблемы; управление школьными сетями и межшкольными партнёрствами.

Возможность и успешность реализации Программы зависит от того, насколько региональным органам управления образованием удастся осуществить комплекс мер, перечисленных ниже.



2.1. Назначить регионального координатора, обладающего полномочиями принятия управленческих решений на уровне региона. Обеспечить создание организационных структур, осуществляющих функции экспертно-консультационного сопровождения программ улучшения результатов и перевода в эффективный режим работы школ, работающих со сложным контингентом и демонстрирующих низкие образовательные результаты.

2.2. Организовать подготовку экспертов-консультантов, осуществляющих функции сопровождения программ развития школ с низкими образовательными результатами, на базе региональных организаций высшего и дополнительного профессионального образования.

2.3. Организовать разработку и реализацию программ повышения квалификации директоров общеобразовательных учреждений, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, направленных на формирование лидерских навыков и знаний, необходимых для управления в кризисных ситуациях и в условиях работы с контингентом повышенной сложности. Программы подготовки директоров школ должны предусматривать как их общую подготовку, так и специализированные знания, необходимые, чтобы эффективно решать проблемы данной группы школ. Для обеспечения дальнейшей поддержки директоров школ и достижения долгосрочных позитивных результатов необходимо разработать программы коучинга, наставничества и взаимодействия с коллегами.

2.4. Организовать разработку и реализацию программ повышения квалификации педагогов общеобразовательных учреждений, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, направленных на освоение форм и методов работы с учащимися, не мотивированными на обучение, с ограниченными возможностями здоровья, с учебными и поведенческими проблемами.

2.5. Разработать и реализовать комплекс мер по информационному сопровождению Программы поддержки школ, а именно: изучение и анализ общественного мнения, разработку стратегии информационного сопровождения и продвижения, привлечение общественного внимания к проблеме со стороны целевых аудиторий, комплексную поддержку коммуникаций по всем каналам, формирование пула лидеров общественного мнения, системную работу со СМИ. Общим направлением информационного сопровождения должна стать моральная поддержка педагогических коллективов и управленческих команд школ, работающих в сложных социальных условиях, признание их социальной миссии и особого места в системе образования.

2.6. Реализовать для учащихся школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, специальные программы, включающих лекции и мастер-классы ведущих педагогов, ученых, деятелей искусства

2.7. Реализовать меры по привлечению студентов и аспирантов вузов в качестве репетиторов и тьюторов для работы в школах, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школах, показывающих низкие образовательные результаты.

2.8. Включить школы, работающие со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школы, показывающие низкие образовательные результаты, в программы дистанционного образования, реализуемые ведущими школами и вузами.

### **Описание финансовых механизмов поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Реализация Программы помощи школам, работающим в сложных социальных контекстах, предполагает финансовую поддержку школ, охваченных Программой, направленную на реализацию запланированных школами мер по переходу в эффективный режим работы и повышению образовательных достижений.

Одной из форм финансовой поддержки становится финансирование мероприятий, обеспечивающих повышение педагогического потенциала школ, выигравших Конкурс на

участие в Программе. Наряду с этой формой поддержки Программа включает ряд дополнительных мер, позволяющих школам создать насыщенную современную образовательную среду, необходимую для обучения учащихся из семей с ограниченными социально-экономическими и культурными возможностями. Предлагаемые меры определяют характер Программы как инструмента социальной компенсации, восполняющего дефициты семейных образовательных ресурсов качественными образовательными ресурсами школы. Таким образом, в ходе реализации Программы предполагается осуществить перечисленные ниже меры.

Предоставить школам-участницам возможность участия в предусмотренных Программой мероприятиях по повышению квалификации директоров и педагогов школ, а также в адресных мероприятиях данного направления, необходимых для реализации школьных программ улучшения результатов.

Обеспечить школам-участницам возможность участия в сетевых мероприятиях по обмену опытом и профессиональному развитию, включая практики на стажировочных площадках, участие в сетевых выездных семинарах и тренингах.

Реализовать адресные меры по доведению ресурсной базы школ-участниц до уровня не ниже среднего по региону (муниципальному образованию).

Определить задачу выравнивания ресурсной базы школ, работающих со сложным контингентом, демонстрирующих низкие образовательные результаты, в качестве приоритетной в планах ремонта и закупки оборудования в рамках проектов модернизации региональной системы общего образования.

#### **Методологическое и инструментальное обеспечение запуска и реализации региональной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Одним из направлений Программы является внедрение новых механизмов и инструментов, позволяющих идентифицировать образовательные организации, которые могут стать адресатами поддержки и осуществлять мониторинг, происходящих в них изменений. Разработка и внедрение подобных механизмов и инструментов в региональную практику управления и оценки качества образования создаёт возможность для принятия обоснованных, опирающихся на данные решений, целенаправленного распределения ресурсов, анализа результатов реализации предпринимаемых мер и справедливой оценки качества работы школ, директоров, педагогических коллективов и результатов.

Основным принципом предлагаемого подхода является учёт социального контекста при оценке образовательных достижений школ на основе анализа данных школьной статистики, касающейся социально-экономических характеристик семей учащихся.

Данные о социально-экономических характеристиках семьи собираются на основе информации социальных паспортов школ. Основными показателями, на основе которых определяется уровень социального благополучия школы, служат следующие показатели:

- доля учащихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование;
- доля учащихся из неполных семей
- доля учащихся, состоящих на различных видах учета

Уровень социального благополучия школы или Индекс социального благополучия школы (ИСБШ) определяется на основе того, какой вклад в результаты школы вносят его отдельные составляющие. Таким образом, одной из возможных конструкций такого индекса может быть следующая:

**ИСБШ** = 85 + 15 × «доля учащихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование» – 20 × «доля учащихся из неполных семей» – 65 × «доля учащихся, состоящих на различных видах учета»,

где первое значение (85) всего лишь позволяет привести индекс к шкале, принимающей значения от 0 до 100. Несложно убедиться в том, что в максимально выгодном для школы положении (когда все положительные характеристики социального состава равны «1», а отрицательные «0») индекс принимает значение «100», а в максимально уязвимом (обратная ситуация) – «0». Также можно использовать другие способы «свертки» интегрального показателя, главное - чтобы его шкала учитывала различные веса составных показателей, соответствующие их потенциальному вкладу в разброс показателей результата. ИСБШ рассчитывается для каждого образовательного учреждения на основе исходной информации, содержащейся в социальном паспорте.

В ходе осуществления Программы предполагается реализовать перечисленные ниже меры:

Включить в систему оценки качества учебных достижений анализ школьного контекста и характеристик контингента: социально-экономического и культурного статуса семей обучающихся, категорий детей с проблемами обучения и поведения. Для этого использовать показатель социального благополучия школы, позволяющий идентифицировать образовательные организации, попадающие в группу риска, т.е. обучающие наиболее сложный контингент и показывающие наиболее низкие результаты, а также оценить эффективность работы образовательной организации.

Ввести в общеобразовательные учреждения социальные паспорта обучающихся, как инструмент сбора данных по контекстным показателям. Развивать информационные системы и системы данных на уровне региона для анализа условий работы образовательных организаций, оценки их эффективности и адресного распределения ресурсов, в том числе, поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях.

## **1.2. Разработка и реализация муниципальной Программы поддержки школ, работающих в сложных социальных контекстах**

### **Требования к организационным механизмам запуска и реализации муниципальной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Кроме нормативно-правового регулирования реализации Программы на уровне региона для её успешного осуществления необходима разработка и запуск ряда документов, регламентирующих деятельность всех участников Программы на муниципальном уровне. Основные шаги, которые необходимо предпринять указаны ниже.

- Принять положение о формировании группы специалистов, сопровождающих реализацию Программы, включая муниципального координатора программы и тьюторов-консультантов, оказывающих методическую и организационную поддержку школам-участницам.
- Внести в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты труда учителей, изменения, определяющие при расчете рабочего времени учителей порядок учета времени на индивидуальные занятия с отстающими школьниками, на обмен опытом, на совместное планирование и анализ практики с другими учителями.
- Внедрить в практику управления общеобразовательным учреждением и профессиональным развитием педагогов методы управления результатами, в том числе индивидуальные планы профессионального развития педагогов, отвечающие задачам работы с контингентом повышенной сложности и обеспечивающие освоение необходимых для этого форм и методов преподавания.
- Обеспечить проведение регулярного мониторинга динамики учебных достижений и качества образовательного процесса в школах, участвующих в региональной Программе, муниципальной службой оценки качества обучения.

- Обеспечить нормативные правовые, финансовые, организационные и кадровые условия для создания сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, целью которых является обмен опытом администрации и педагогов. Наделить школы, выступающие в качестве площадок успешной практики и являющихся для директоров и педагогов школ, охваченных Программой, ресурсом повышения профессиональной квалификации статусом стажировочных площадок.
- Включить в государственное (муниципальное) задание муниципальных учреждений дополнительного профессионального образования программ повышения квалификации педагогических работников и руководителей школ, работающих со сложным контингентом, с низкими образовательными результатами;
- Разработать и принять Положение, обеспечивающее продвижение и трансляцию лучших практик деятельности педагогов и школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе создание банка лучших практик, проведение муниципальных конференций и семинаров, педагогических практик на муниципальных стажировочных площадках Программы.

**Описание финансовых механизмов поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, реализуемых на уровне муниципалитета**

На муниципальные образовательные бюджеты ложится задача дополнительного финансового обеспечения реализации региональной Программы поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях. Муниципальным органам управления образования предлагается осуществить перечисленные ниже меры:

- Предусмотреть введение грантов на реализацию программ сетевых школьных объединений и партнерств, осуществляющих сотрудничество, включая создание профессиональных объединений учителей, взаимопосещение уроков и коучинг, преподавание в классах школ-партнеров.
- Формировать государственное (муниципальное) задание школам-участницам с учётом дополнительных образовательных услуг, необходимых для реализации школьных программ улучшения результатов и отвечающих особенностям их контингента: дополнительной внеурочной деятельности, дополнительного образования, групп продлённого дня, привлечения специалистов дефектологов и психологов.
- Включить в показатели для распределения стимулирующих выплат педагогам в рамках эффективного контракта показатели, характеризующие результативность педагогов в индивидуальной работе с отстающими обучающимися, с семьями обучающихся, а именно: индивидуальный прогресс обучающихся, приобретение профессиональных компетенций, повышающих качество преподавания.
- Формировать государственные (муниципальные) задания на оказание услуг общеобразовательными учреждениями, работающими со сложным контингентом и в сложных условиях, по реализации дополнительных образовательных программ (программ сопровождения).
- Реализовать в рамках муниципальных программ адресные меры по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по муниципальному образованию.

- Определить задачу выравнивания ресурсной базы школ, работающих со сложным контингентом, демонстрирующих низкие образовательные результаты, в качестве приоритетной в планах ремонта и закупки оборудования.

### **Требования к кадровому обеспечению программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, реализуемых на уровне муниципалитета**

Непосредственным ресурсом для обеспечения Программы кадрами сопровождения школ-участниц повышения квалификации педагогов, обучающихся наиболее сложные контингенты учащихся, и директоров, осуществляющих управление в ситуации перехода школы в эффективный режим работы в неблагоприятных социальных условиях, являются муниципальные институты дополнительного профессионального развития, оценки качества обучения. Не менее ценным ресурсом для повышения профессионального потенциала руководителей и педагогов школ, участвующих в Программе, служат управленческие и педагогические кадры школ, являющихся носителями лучших практик, которые могут выступать в качестве стажировочных площадок Программы. Для того чтобы эти ресурсы были привлечены к реализации Программы, на уровне муниципального управления образованием необходимо осуществить ряд мер:

- Подготовить тьюторов-консультантов школ, участвующих в Программе, на базе муниципальных учреждений дополнительного профессионального образования и оценки качества обучения к выполнению функций методического сопровождения и консультирования руководителей и педагогического штата школ - участниц Программы.
- Обеспечить поддержку создания и развития различных форм профессионального взаимодействия в муниципальном образовании: профессиональных сообществ директоров, педагогов, ассоциаций, сетей и консорциумов школ, территориальных предметных педагогических объединений (межшкольных предметных «кафедр»).
- Реализовать меры по стимулированию практики сотрудничества школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, с ведущими вузами, учреждениями среднего профессионального образования, центрами психолого-медико-социального сопровождения, учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта.
- Реализовать меры по расширению возможностей школ в использовании дополнительных ресурсов времени для занятий с учащимися: в школе полного дня, образовательных лагерях, зимних и летних школах и др.
- Обеспечить поддержку межшкольных программ для школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе с низкими образовательными результатами: летних и зимних школ с ведущими педагогами общеобразовательных учреждений и вузов региона, программ профильного обучения и программ подготовки к ЕГЭ на базе школ с сильными кадровыми ресурсами.
- Реализовать меры по стимулированию и поддержке участия школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе педагогов и учащихся школ, в конкурсах и межшкольных проектах на муниципальном и региональном уровнях.
- Оказать поддержку школам, участницам Программы, в формировании органов коллегиального управления с участием общественности (включающих авторитетных

представителей местного сообщества, депутатского корпуса), в разработке и реализации программ вовлечения местного сообщества в деятельность школ.

- Организовать подготовку общественных управляющих – членов органов коллегиального управления школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, по специальным программам, направленным на усиление их вовлеченности в разработку и реализацию программ перевода этих школ в эффективный режим работы, освоение необходимых компетенций.
- Оказать поддержку школам, участницам Программы, в разработке и реализации (в том числе совместно с центрами психолого-медико-социального-сопровождения, центрами помощи семье и детям и др.) программ вовлечения семей в образование детей, включая посещение семей педагогами, проведение консультаций для семей и т.п.
- Реализовать для учащихся школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, специальные муниципальные программы, включающие лекции и мастер-классы ведущих педагогов, ученых, деятелей искусства.
- Реализовать меры, направленные на обеспечение общественного признания достижений школ, работающих в сложном социальном контексте, и педагогов, обучающих детей из неблагополучных семей.

### **Механизмы реализации муниципальных программ поддержки школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях**

В механизмах поддержки школ можно выделить 2 блока: инвариантные механизмы, являющиеся обязательным элементом программ поддержки и обеспечивающие их реализацию в любых территориальных контекстах, и вариативные механизмы, обусловленные условиями территории.

Основной территориальной спецификой, значимо влияющей на механизмы реализации программ поддержки, является тип территории: сельской или городской. В первом разделе будут представлены механизмы реализации программ поддержки школ, которые можно рассматривать как инвариантные для городской среды. В наиболее полной мере они могут быть реализованы в городских территориях с насыщенной и хорошо организованной образовательной и культурной инфраструктурой. При этом следует учитывать, что при реализации в территориях, где образовательная сеть не является достаточно разветвленной и её ресурсы ограничены, могут возникнуть барьеры и ограничения, которые должны компенсироваться специальными мерами. Другим способом преодоления этих барьеров является более тонкая и адресная адаптация представленных ниже механизмов.

При распределении ресурсов Программ надо учитывать, что с наибольшими трудностями сталкиваются школы, работающие в традиционно неблагополучных промышленных районах.

Велика вероятность попадания в неблагополучное положение школ малых городов, социальная сфера и экономика которых определялась градообразующим предприятием, оказались в зависимости от того, как складывалась экономическая ситуация в городе в связи с нарушением или восстановлением работы местного предприятия, возникновения других возможностей трудоустройства населения.

В качестве ключевых моментов Программ следует выделить следующее:

- Результатом её реализации должен стать не краткосрочный эффект временного повышения учебных результатов, положительно сказывающегося на образовательной статистике и отчётности, а стойкое повышение педагогического потенциала школ, обеспечивающее их дальнейшее развитие.
- Продуктивным является сотрудничество и совместная работа педагогических коллективов и директоров школ, которые должны поддерживаться муниципальными и региональными органами управления образованием.
- Отчётность школ и принятие решений на основе данных являются условием реализации программ улучшения их учебных достижений.
- Проводниками Программ являются консультанты школ, консультанты по работе с данными и организаторы профессионального развития, входящие в состав Центров поддержки школ и директора-лидеры, выступающие в роли сетевых консультантов и коучей директоров школ - участниц Программ.
- Предварительным этапом Программы должна стать подготовка муниципальных органов управления образованием к руководству муниципальной Программой и создание соответствующего задаче профессионального потенциала. Для этого необходимо проведение специалистами муниципальной системы управления образованием самоанализа и выявление дефицитов в кадровом и методическом обеспечении Программы, необходимых для её реализации финансовых ресурсов.

На основании проведённого самоанализа муниципальные органы управления образованием формируют запрос в региональный Центр поддержки школ и региональному координатору Программы относительно необходимых муниципалитету ресурсов:

- Материалов по разработке школьных программ улучшения результатов;
- Методических материалов для директоров и педагогов школ, участниц Программы по эффективному управлению и эффективному преподаванию;
- Программ повышения квалификации директоров и педагогов школ, участниц Программы.

Специалисты регионального Центра поддержки школ проводят серию установочных и обучающих семинаров и рабочих групп с сотрудниками муниципальных Центров поддержки школ по основным направлениям их деятельности на этапе подготовки региональной и муниципальных Программ поддержки школ и продолжают проводить подобные встречи ежеквартально на всём этапе реализации Программ.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. Вахштайн Д., Константиновский Д., Куракин Д. Между двумя волнами мониторинга (2007-2008). Тенденции развития образования: 20 лет реформ, что дальше? Москва: Университетская книга, 2009. -С.164-165.

2. Выравнивание шансов детей на качественное образование: сб. материалов / Комиссия общественной палаты Российской Федерации по развитию образования / Под общ. ред.: И. Д. Фрумин, С. Г. Косарецкий,
3. Груничева И. Г., Пинская М. А., Косарецкий С. Г. Поддержка школ, показывающих низкие образовательные результаты, как часть национальной образовательной политики. Обзор мирового опыта // Вопросы образования. 2012.- № 3.- С. 30-63.
4. Каспржак А.Г. (руководитель авторского коллектива), Фрумин И.Д. (руководитель авторского коллектива), Абанкина Т. В., Адамский А. И., Болотов В. А., Бысик Н. В., Духанина Л. Н., Косарецкий С. Г., Ковалева Т. М., Куренной В. А., Ленская Е. А., Майоров А. Н., Мокринский М. Г., Прохоров А. В., Пинская М. А., Федюкин И. И. Глава 11. Новая школа // В кн.: Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года / Науч. ред.: В. А. Мау, Я. И. Кузьминов. Кн. 1. -М. : Дело, 2013. -Гл. 11.- С. 300-358.
5. Ковалёва Г. Доклад «Единый государственный экзамен в системе оценки качества образования». ИСМО РАО, 2009.
6. Косарецкий С. Г., Пинская М. А., Груничева И. Г. Проблемы бедности и доступа к образованию. Оценка ситуации в России и международный опыт // Мир России. - 2014.- № 2
7. М.А.Пинская, И.Д.Фрумин, С.Г.Косарецкий. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах// Вопросы образования, 2011, № 4, стр.148-177.
8. М. А. Пинская, И. Г. Груничева, Т. В. Тимкова. М. : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012.
9. М.А.Пинская, И.Д.Фрумин, С.Г.Косарецкий. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах// Вопросы образования, 2011, № 4, стр.148-177.
10. Пинская М. А., Ушаков К. М. Эффективная школа // Директор школы. -2014. -№ 7.- С. 18-23.
11. Пинская М. А., Ястребов Г. А. Как объективно оценить качество работы школы: опыт контекстуализации образовательных результатов // В кн.: Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сборник материалов / Под общ. ред.: В. А. Болотов, С. Г. Косарецкий, Т. А. Мерцалова, Ю. В. Съедин, Т. В. Тимкова. М. : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014. -С. 147-159.
12. Основные результаты международного исследования «Изучение качества чтения и понимания текста». Аналитический отчёт. -М., 2007.
13. Основные результаты международного исследования образовательных достижений учащихся PISA-2006: аналитический отчёт. М., 2007.
14. Собкин В., Адамчук Д., Коломиец Ю., Лиханов И., Иванова А. Доклад «Социологическое исследование результатов ЕГЭ».
15. Тюменева Ю.А. Сравнительная оценка факторов, связанных с успешностью в PIRLS: вторичный анализ данных PIRLS-2006 по российской выборке // Вопросы образования. -№ 1, 2009.
16. Фрумин И. Д., Пинская М. А., Косарецкий С. Г. Социально-экономическое и территориальное неравенство учеников и школ // Народное образование. -2012. -№ 1. -С. 17-24.



17. Фруммин И. Д., Пинская М. А., Косарецкий С. Г. Как вернуть образованию функцию социального лифта? // В кн.: Развитие человеческого капитала - новая социальная политика / Науч. ред.: В. А. Мау, Т. Л. Клячко. -М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013.
18. Ястребов Г. А., Пинская М. А., Косарецкий С. Г. Использование контекстных данных в системе оценки качества образования: опыт разработки и апробация инструментария // Вопросы образования. 2014. № 4. С. 90-127.
19. Eliot A. Jamison & Dean T. Jamison & Eric A. Hanushek, 2006. "The Effects of Education Quality on Income Growth and Mortality Decline," NBER Working Papers 12652, National Bureau of Economic Research, Inc.
20. Eric A. Hanushek & Ludger Woessmann, 2008. "The Role of Cognitive Skills in Economic Development," Journal of Economic Literature, American Economic Association, vol. 46(3), pages 607-68.
21. Fullan, M. All Systems Go: The Change Imperative for Whole System Reform. California, Corwin Press, 2010
22. Fullan, M. The Challenge of Change, CA Corwin Press. 2009.
23. Hargreaves, A. (2007) Sustainable professional learning communities in Stoll, L. and Seashore
24. Harris, A. (2008) Distributed Leadership in Schools: Developing the Leaders of Tomorrow, London, Routledge
25. Irish Ministry of Education and Skills (forthcoming), Overcoming School Failure: Policies that Work, National Report Ireland. [www.oecd.org/edu/equity](http://www.oecd.org/edu/equity)
26. Lamont, M. and Lareau, A. (1988) 'Cultural capital: Allusions, gaps and glissandos'. Sociological Theory 6 153-168
27. Lamont, M. and Lareau, A. (1988) 'Cultural capital: Allusions, gaps and glissandos'. Sociological Theory 6 153-168
28. Levin H., 1977 A decade of policy developments in improving education and training for low-income population. N-Y: Academic Press
29. Levin H., 1977 A decade of policy developments in improving education and training for low-income population. N-Y: Academic Press
30. Levin, B. How to Change 5000 Schools, Cambridge, Harvard Education Press, 2009
31. Mel Ainscow Improving Urban Schools: Leadership and Collaboration. Contributors: editor, Mel West - editor. Publisher: Open University Press. Place of Publication: Maidenhead, England. Publication Year: 2006.
32. Muijs, D. (2007), "Improving Failing Schools: Towards a Research Based Mode", paper presented at the 20th Annual World International Congress for Effectiveness and Improvement;
33. OECD (2011b), Lessons from PISA for the United States, Strong Performers and Successful Reformers in Education, OECD, Paris.
34. Overcoming School Failure: Policies that Work, Spanish National Report, Ministerio de Educacion, Spain [www.oecd.org/edu/equity](http://www.oecd.org/edu/equity);
35. School Effectiveness Framework. Department of Children, Education, Lifelong learning and skills. Welsh Assembly Government
36. Dufour, R. (2004). What is a "professional learning community"? Educational Leadership, 61(8), 6–11.
37. Leadership, 61(8), 6–11.

38. Fullan, M. (2003). *The moral imperative of school leadership*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press; Toronto: Ontario Principal's Council.
39. Oaks, CA: Corwin Press; Toronto: Ontario Principal's Council.
40. Fullan, M. (2005a). *Leadership and sustainability*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press; Toronto: Ontario Principal's Council. 222 ON COMMON GROUND on\_common\_ground.qxd 1/5/05 4:51 PM Page 222
41. Fullan, M. (2005b). *System thinkers in action: Beyond the plateau*. London: Department for Education and Skills. Pamphlet prepared for the Innovation Unit.
42. Fullan, M., Bertani, A., & Quinn, J. (2004). Lessons from district-wide reform. *Educational Leadership*, 61(6), 42–46.
43. Hargreaves, A., & Fink, D. (in press). *Sustainable leadership*.
44. San Francisco: Jossey-Bass. Newmann, F., King, B., & Youngs, P. (2000, April). Professional development that addresses school capacity. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.

## **2. Проекты и пояснительные записки к проектам нормативных и локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, реализуемых на уровне региона, муниципалитета, образовательной организации**

В данном разделе приведены модельные нормативно-правовые акты, разработанные для обеспечения успешной реализации муниципальных, региональных программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, а также школьных программ перехода в эффективный режим работы.

Модельные правила предоставления субсидий из бюджета Астраханской области муниципальным общеобразовательным организациям, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях

Пояснительная записка

Настоящие правила определяют порядок предоставления из регионального бюджета Астраханской области субсидий муниципальным общеобразовательным организациям, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях. Важность предоставления субсидий не подлежит сомнению, поскольку связана с преодолением отставания части образовательных организаций региона по образовательным результатам, прежде всего, результатам государственной итоговой аттестации (ЕГЭ и ОГЭ). Низкие образовательные результаты школ определяются, прежде всего, неблагоприятным социальным условиями, в которых они работают. К таким условиям могут быть отнесены: сложный контингент учащихся (высокая доля учащихся из семей низкого социального статуса, с неродным русским языком, девиантным поведением и т. д.), а также отдаленность и труднодоступность территории, на которой расположена школа. Правила определяют порядок и условия предоставления субсидий, включая назначения расходования субсидии, порядок проведения конкурса общеобразовательных организаций и порядок предоставления субсидии, размер субсидии и контроль за ее целевым использованием.

### **ПРАВИЛА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СУБСИДИЙ ИЗ БЮДЖЕТА АСТРАХАНСКОЙ ОБЛАСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИМ В НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ**

1. Настоящие Правила устанавливают порядок и условия предоставления субсидий из бюджета Астраханской области муниципальным общеобразовательным организациям, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях (далее – субсидия).
2. Субсидии предоставляются в рамках государственной программы Астраханской области «\_\_\_\_\_» на \_\_\_\_\_ годы.
3. Субсидии из бюджета Астраханской области предоставляются на конкурсной основе в целях:
  - а) обеспечения поддержки муниципальных общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты;
  - б) создания условий для реализации программ перехода в эффективный режим работы муниципальных общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты;

в) появления успешных практик перевода муниципальных общеобразовательных организаций, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим работы.

Орган исполнительной власти Астраханской области, осуществляющий государственное управление в сфере образования, не реже одного раза в год проводит конкурс на предоставление субсидии муниципальным общеобразовательным организациям (далее – конкурс).

4. В целях проведения конкурса орган исполнительной власти Астраханской области, осуществляющий государственное управление в сфере образования:

а) не менее чем за 30 дней до истечения срока подачи заявок на участие в конкурсе (далее – заявка) размещает на официальном сайте органа исполнительной власти Астраханской области, осуществляющего государственное управление в сфере образования, в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» объявление о проведении конкурса и конкурсную документацию, включающую в себя:

- требования к содержанию, форме и составу заявки;
- порядок, место, дату начала и дату окончания срока подачи заявок;
- порядок и сроки внесения изменений в конкурсную документацию;
- порядок, место, дату и время рассмотрения заявок;
- порядок и сроки оценки заявок;

- сроки размещения на официальном сайте органа исполнительной власти Астраханской области, осуществляющего государственное управление в сфере образования, в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» информации о результатах конкурса;

- проект соглашения о предоставлении субсидии, заключаемого между органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, и муниципальной общеобразовательной организацией; порядок и сроки заключения соглашения о предоставлении субсидии;

б) образует конкурсную комиссию по проведению конкурсного отбора, а также утверждает положение о конкурсной комиссии и ее состав;

в) регистрирует заявки с прилагаемыми документами в порядке их поступления.

5. Для участия в конкурсе муниципальные общеобразовательные организации представляют в орган исполнительной власти Астраханской области, осуществляющего государственное управление в сфере образования, заявки, оформленные в соответствии с требованиями, установленными в конкурсной документации.

6. Представленные на конкурс заявки, соответствующие требованиям пунктов 7 и 9 настоящих Правил, оцениваются конкурсной комиссией по следующим критериям:

а) расположение муниципальной общеобразовательной организации (городская или сельская местность);

б) наполняемость муниципальной общеобразовательной организации;

в) численность детей в возрасте от 6 до 18 лет, обучающихся по основным общеобразовательным программам, в том числе:

- обучающихся из малообеспеченных семей;
- обучающихся из социально неблагополучных семей;
- обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- обучающихся с проблемами в обучении и поведении;
- обучающихся из семей иностранных граждан, лиц без гражданства, беженцев, вынужденных переселенцев;

г) численность педагогических работников, прошедших профессиональную переподготовку и повышение квалификации в области развития общеобразовательных организаций;

д) количество реализуемых дополнительных общеобразовательных программ для обучающихся, сталкивающихся со сложностями в освоении основной общеобразовательной программы;

7. Предоставление субсидии на цели, указанные в пункте 3 настоящих Правил, осуществляется органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, в пределах бюджетных ассигнований, предусмотренных законом Астраханской области о бюджете на текущий финансовый год и плановый период, и лимитов бюджетных обязательств, утвержденных органу исполнительной власти Астраханской области, осуществляющему государственное управление в сфере образования.

8. Субсидия предоставляется на основании соглашения, заключенного между органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, и организацией, в котором предусматриваются:

а) сведения о размере субсидии и условия ее предоставления;

б) целевое назначение субсидии;

в) перечень затрат, на финансовое обеспечение которых предоставляется субсидия;

г) перечень документов, представляемых муниципальной общеобразовательной организацией для получения субсидии;

д) порядок и сроки перечисления субсидии, а также возможность (невозможность) осуществления расходов, источников финансового обеспечения которых являются остатки субсидии, не использованные в текущем финансовом году;

е) обязанность органа исполнительной власти Астраханской области, осуществляющего государственное управление в сфере образования, и органа государственного финансового контроля проводить проверки соблюдения муниципальной общеобразовательной организацией условий, целей и порядка предоставления и использования субсидии, установленных настоящими Правилами и соглашением о предоставлении субсидии, а также согласие муниципальной общеобразовательной организации на проведение таких проверок;

ж) порядок и сроки предоставления отчетности об осуществлении расходов, источником финансового обеспечения которых является субсидия, по форме, установленной органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по согласованию с финансовым органом Астраханской области;

з) ответственность муниципальной общеобразовательной организации за нарушение условий соглашения о предоставлении субсидии;

и) порядок взыскания субсидии в доход бюджета Астраханской области в случае нарушения условий, целей и порядка ее предоставления;

к) запрет конвертации в иностранную валюту полученных из бюджета Астраханской области средств.

8. Размер субсидии, предоставляемой муниципальной общеобразовательной организации, определяется экспертным путем и не может превышать \_\_\_ млн. руб. в год.

Перечисление субсидий осуществляется в установленном порядке органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по результатам конкурса на расчетные счета муниципальных общеобразовательных организаций, открытые в территориальных органах Федерального казначейства, в соответствии с заявками и в сроки, установленные в соглашениях о предоставлении субсидий.

9. В случае установления фактов нарушения целей, условий и порядка предоставления субсидии, установленных настоящими Правилами и соглашением о предоставлении субсидии, соответствующие средства подлежат возврату в доход бюджета

Астраханской области, в порядке, установленном бюджетным законодательством Российской Федерации.

10. Не использованный в отчетном финансовом году остаток субсидии подлежит в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации возврату в бюджет Астраханской области в текущем финансовом году в случаях, предусмотренных соглашением о предоставлении субсидии.
11. Контроль за соблюдением целей, условий и порядка предоставления субсидий осуществляется органом исполнительной власти Астраханской области, осуществляющим государственное управление в сфере образования, и органами государственного финансового контроля.

## **Положение о проведении регионального конкурса общеобразовательных организаций на лучшую программу перехода в эффективный режим работы**

### 1. Общие положения

1.1. Настоящее положение определяет порядок и сроки проведения конкурса общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее – Конкурс), на лучшую программу перехода в эффективный режим работы (далее Программа).

1.2. Организатором Конкурса является \_\_\_\_\_ (наименование учреждения) (далее – организатор).

1.3. Конкурс проводится с целью оказания государственной поддержки общеобразовательным учреждениям, посредством предоставления субсидии (гранта) из средств бюджета \_\_\_\_\_ Астраханской области (в рамках Государственного задания (наименование организатора) в части организации и выполнения работ по сопровождению разработки и реализации программ развития образовательных учреждений).

### 2. Задачи Конкурса

2.1. Обеспечение поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты.

2.2. Создание условий для реализации программ перехода в эффективный режим работы школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе, показывающих низкие образовательные результаты.

2.3. Появление в региональной системе образования успешных практик перевода школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим работы.

### 3. Участники Конкурса

3.1. В Конкурсе принимают участие общеобразовательные учреждения, отобранные и представленные муниципальными органами управления образованием на основании социально-экономических контекстных характеристик (социальный паспорт образовательного учреждения), анализа результатов сдачи государственной итоговой аттестации и единого государственного экзамена (результаты за последние 3 года).

### 4. Организация проведения конкурса

4.1. Порядок организации проведения Конкурса устанавливается его организаторами ежегодно одновременно с объявлением очередного Конкурса.

4.2. Для организации и проведения Конкурса создается Организационный комитет (далее – Оргкомитет) (Приложение 3).

4.3. Оргкомитет Конкурса:

- осуществляет общее руководство подготовкой и проведением Конкурса;
- решает организационные, финансовые, материально-технические вопросы;

- определяет состав экспертной комиссии;
- проводит регистрацию участников Конкурса;
- осуществляет прием материалов участников Конкурса и проверку на соответствие требованиям Конкурса (п.2, п.3);
- организует проведение установочного семинара и консультаций для участников Конкурса;
- разрабатывает требования к процедуре регистрации участников, к конкурсным программам,
- оцениванию материалов, представленных на Конкурс, подведению итогов Конкурса;
- анализирует, обобщает итоги Конкурса;
- рассматривает совместно с экспертной комиссией спорные вопросы, возникающие в ходе проведения Конкурса;
- готовит материалы для освещения организации и проведения Конкурса на сайте 4.4. Для проведения конкурсных процедур и определения победителей создается экспертная комиссия (Приложение 4).

#### 4.5. Экспертная комиссия:

- проводит предварительную и итоговую экспертизу конкурсных Программ;
- осуществляет экспертное ранжирование Программ;
- определяет победителей Конкурса.

### 5. Порядок проведения Конкурса

5.1. Конкурс проводится в три этапа: организационный, экспертиза конкурсных материалов (2 тура) и заключительный

5.2. Срок проведения Конкурса:.....

5.3. Конкурс проводится в следующем порядке:

5.4. I этап – организационный (с ..... по 5 .....) )

На данном этапе Оргкомитет проводит:

- информирование об организации Конкурса и условиях его проведения на сайте \_\_\_\_;
- установочный семинар для предполагаемых участников Конкурса;
- консультирование по процедуре проведения Конкурса;
- прием, регистрацию заявок и пакета документов от общеобразовательных учреждений (предполагаемых участников Конкурса).

5.5. К участию в Конкурсе общеобразовательное учреждение не допускаются в том случае если:

- представлены не все документы по перечню, указанному выше,
- документы представлены с нарушением установленного срока.

5.6. Участники Конкурса в срок с .....по.....представляют в Оргкомитет:

- заявку установленной формы (Приложение 2);
- рекомендацию муниципального органа управления образованием, составленную на основании социально-экономических контекстных характеристик (социальный паспорт образовательного учреждения), анализа результатов сдачи государственной итоговой аттестации и единого государственного экзамена (итоги за 3 года);
- аналитическую справку по результатам проведения самооценки общеобразовательного учреждения (не более 3 стр.);
- Программу перехода школы в эффективный режим работы;
- смету расходов (бюджет Программы перехода в эффективный режим работы).

5.7. II этап – экспертиза конкурсных материалов

5.8. После окончания приема необходимых документов проводится экспертиза конкурсных материалов.

5.9. Экспертиза проводится в два тура:

1-й тур – заочный. Проводится с с .....по.....

Экспертиза конкурсных материалов.

Экспертная комиссия проводит экспертизу (оценку) Программы в соответствии с критериями (Приложение 5).

2-й тур – очный. Проводится с .....по.....

Презентация Программ.

На второй тур приглашаются все общеобразовательные учреждения, допущенные к участию в конкурсе.

5.10. III этап – заключительный (с .....по.....)

6. Подведение итогов Конкурса и награждение победителей.

6.1. Общая оценка за Программу определяется путём сложения баллов за два экспертных тура. Победителями Конкурса экспертная комиссия признает шесть общеобразовательных учреждений, набравших наибольшее количество баллов за два экспертных тура. При равенстве суммы баллов участников Конкурса решение о победителях Конкурса принимается председателем экспертной комиссии. Результаты Конкурса вносятся в протокол заседания экспертной комиссии.

6.2. Победителям Конкурса \_\_\_\_\_ (наименование учреждения ДПО) выделяет средства на реализацию программ перехода школ в эффективный режим работы.

6.3. Результаты конкурса доводятся до всех участников Конкурса через публикацию на сайте \_\_\_\_\_

Приложение 1

В оргкомитет Конкурса

**Заявка на участие  
в конкурсе общеобразовательных учреждений,  
функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,  
на лучшую программу перехода в эффективный режим работы**

Коллектив ОУ \_\_\_\_\_  
(полное наименование образовательного учреждения по Уставу)

адрес учреждения: улица \_\_\_\_\_, дом № \_\_\_\_\_

населённый пункт (город, село) \_\_\_\_\_,

район \_\_\_\_\_, почтовый индекс \_\_\_\_\_,

контактные телефоны, факс \_\_\_\_\_

адрес электронной почты \_\_\_\_\_

заявляет о своем участии в конкурсе на лучшую программу перехода в эффективный режим работы общеобразовательных учреждений, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Сведения об образовательном учреждении:

численный состав обучающихся \_\_\_\_\_

численный состав педагогических работников \_\_\_\_\_

ФИО руководителя (полностью) \_\_\_\_\_,

педагогический стаж руководителя \_\_\_\_\_

банковские реквизиты ОУ:

расчетный счет \_\_\_\_\_

открытый в \_\_\_\_\_

корреспондентский счет \_\_\_\_\_

БИК \_\_\_\_\_

ИНН \_\_\_\_\_

ОКПО \_\_\_\_\_

ОКОНХ \_\_\_\_\_





	бюджета на первый год ее реализации			
ВСЕГО БАЛЛОВ				

**Критерии для проведения итоговой экспертизы  
школьных программ улучшения результатов**

№	критерии	В полной мере 3 балла	частичн о 2 балла	нет 0 баллов
1	Логика построения выступления: • Умение сформулировать цели и социально значимые результаты Программы • Четкость анализа конкретных проблем, основанных на самооценке и понимании ситуации			
2	Обоснованность аргументов			
3	Обоснование ожидаемых результатов			
4	Оригинальность представления Программы, проявление авторской позиции			
ВСЕГО БАЛЛОВ				

**Приказ об утверждении программы перехода школы в эффективный режим работы**

Представленный ниже нормативно-правовой акт является актом локального уровня и закрепляет запуск в образовательной организации разработанной программы перевода в эффективный режим работы. Документ соответствует разработанной в проекте организационной и финансовой схеме повышения эффективности образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Приказ не только закрепляет нормативно-правовой статус разработанной программы перехода в эффективный режим работы, но и создает организационную структуру реализации проекта, обеспечивает его будущий мониторинг и контроль за реализацией программы. Наличие в образовательной организации подобного приказа является обязательным условием участия в региональном конкурсе на поддержку школ, в рамках региональной программы помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях.

**ПРИКАЗ**

Об утверждении Программы перехода школы в эффективный режим работы

На основании заседания педагогического совета школы (протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года)

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить Программу перехода школы в эффективный режим работы «Эффективная школа. Школа для всех. Школа для каждого» на 2017-2020 год.
2. Создать рабочую группу для сопровождения запуска и реализации программы перехода школы в эффективный режим работы, для контроля расходования средств, выделенных из регионального бюджета на мероприятия Программы.
3. Контроль над исполнением приказа оставляю за собой.

**ПРОГРАММА**  
**перехода школы в эффективный режим работы на 2017-2020 год**

**ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ**

Наименование	Программа перехода в эффективный режим работы на 2015-2020 год.
Ключевая идея программы	Повышение качества образования
Основание разработки	Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ Федеральный закон № 83-ФЗ 8.05 2010 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» с учетом внесенных изменений; Указ Президента №599 от 7 мая 2012 Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 г. Региональная программа помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях Устав школы
Заказчики	
Основные разработчики	
Цель программы	Повышение образовательных результатов учащихся школы
Основные задачи программы	улучшения качества преподавания, развития ориентированной на высокие результаты школьной образовательной среды, активное взаимодействие с внешней средой, улучшение качества управления
Перечень разделов	Раздел I. Основания разработки Программы Раздел II. SWOT-анализ состояния дел в школе Раздел III. Цели и задачи Программы Раздел IV. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты Раздел V. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение Раздел VI. Порядок осуществления руководства и контроля выполнения Программы Раздел VII. Ожидаемые результаты реализации Программы Раздел VIII. Бюджет Программы
Ожидаемые конечные результаты реализации	Повышение успеваемости и качества знаний учащихся; Обеспечение доступности качественного образования для всех учащихся; Рост учебных и внеучебных достижений учащихся; Увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования; Рост квалификации педагогов; Расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой путём создания и развития деятельности Управляющего совета; Обновление материальной базы учреждения;
Сроки и этапы реализации	<u>Первый этап (сроки) - Аналитико-диагностический.</u> <i>Цель:</i> проведение аналитической и диагностической работы,

Программы	<p>разработка текста и утверждение программы развития школы.</p> <p>2. <u>Второй этап (сроки) - Экспериментально-внедренческий</u>  <i>Цель:</i> реализация Программы перехода школы в эффективный режим работы, разработка и внедрение ведущих целевых программ и проектов Программы</p> <p>3. <u>Третий этап (сроки) - Этап промежуточного контроля и коррекции</u>  <i>Цель:</i> отслеживание и корректировка результатов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационного обеспечения образовательного процесса.</p> <p>4. <u>Четвертый этап (сроки) - Этап полной реализации и планирования новой программы</u>  <i>Цель:</i> подведение итогов реализации Программы перехода школы в эффективный режим работы, распространение опыта работы, разработка нового стратегического плана развития школы</p>
Ответственные лица, контакты	
Система организации контроля выполнения программы	<p>Подготовка ежегодного доклада директора школы о результатах деятельности школы по реализации программы, отчет перед общественностью, управляющим советом, учредителем, самооценка образовательной организации по реализации программы перехода в эффективный режим работы.</p>

### **Раздел I. Основания разработки Программы**

В разделе представлен анализ федеральных, региональных и муниципальных документов по вопросам преодоления образовательного неравенства, разработки, запуска и реализации программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях

### **Раздел II. SWOT-анализ состояния дел в школе**

Для разработки стратегии развития образовательного комплекса школы с целью выявления проблем, путей и методов их решения был осуществлен стратегический анализ по методике SWOT:

#### **SWOT – анализ актуального состояния внешнего и внутреннего потенциала школы**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Внешние возможности</b>	<b>Внешние угрозы</b>
Сильные стороны школы		
Слабые стороны школы		

### **Итоги SWOT-анализа работы школы**

В школе созданы условия для выполнения образовательных стандартов начального общего, основного общего, образования и организации воспитательного процесса.

Опыт работы с социальными партнерами в организации учебной и внеурочной деятельности учащихся является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования учащимся школы в соответствии с запросами личности.

....

### **Раздел III. Цели и задачи Программы**

Основная цель: Повышение образовательных результатов учащихся школы

Основные задачи программы:

- улучшения качества преподавания,
- развития ориентированной на высокие результаты школьной образовательной среды,
- активное взаимодействие с внешней средой, улучшение качества управления

#### **Раздел IV. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты.**

Первый этап (сроки и краткое описание этапа)

Второй этап (сроки и краткое описание этапа)

Третий этап (сроки и краткое описание этапа)

Четвертый этап (сроки и краткое описание этапа)

#### **Ожидаемые конечные результаты реализации:**

- Повышение успеваемости и качества знаний учащихся;
- Обеспечение доступности качественного образования для всех учащихся;
- Рост учебных и внеучебных достижений учащихся;
- Увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования;
- Рост квалификации педагогов;
- Расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой путём создания и развития деятельности Управляющего совета;
- Обновление материальной базы учреждения

#### **Раздел V. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение**

**Объемы финансирования реализации программы перевода школы в эффективный режим работы школы по годам и направлениям**

Направления финансирования (ФМО)	2017-2018	2018-2019	2019-2020
1. Материально-техническое развитие образовательного пространства школы (учебное оборудование)			
2.Повышение квалификации педагогических кадров			
3. Программно-методическое оснащение образовательного процесса			
4.			
<b>ИТОГО</b>			

#### **Кадровое обеспечение реализации программы**

В разделе должен быть представлен план переподготовки, повышения квалификации и профессионального развития педагогов школы.

#### **Развитие материальной базы**

В разделе может быть приведен план развития материальной базы (на 2015 – 20178 гг.) образовательной организации, согласованный с Учредителем

#### **Раздел VI. Порядок осуществления руководства и контроля выполнения Программы**

Для оперативного управления программой, привлечения внебюджетных источников финансирования и контроля за эффективностью выполнения мероприятий создается рабочая группа. Администрация школы осуществляет контроль за сроками выполнения мероприятий программы, целевым расходованием финансовых средств и эффективностью их использования, ежегодно уточняет затраты по программным мероприятиям и составом исполнителей.

**Проект 1. «Создание условий для обеспечения доступного и качественного образования для всех обучающихся»**

**Проект 2. «Повышение квалификации педагогов**

Подпроект «КПК» (обучение педагогов навыкам работы в сетевых сообществах)

Подпроект «Помоги себе сам» (профессиональное выгорание, ситуация «неуспеха»)

Подпроект «Кадровая политика» (привлечение профессиональных кадров в образовательное учреждение)

Подпроект «Наставничество» (работа с молодыми специалистами)

**Проект 3. «Обновление материальной базы учреждения»**

Подпроект «Библиотека»

Подпроект «Дидактический материал»

Подпроект «Логопункт

Подпроект «Лекотека»

**Проект 4. «Совершенствование системы мониторинга»**

**Раздел VII. Ожидаемые результаты реализации Программы**

**Раздел VIII. Бюджет Программы**

**«ДОРОЖНАЯ КАРТА» Астраханской области для  
разработки и реализации региональной и муниципальных программ  
помощи общеобразовательным организациям (школам),  
функционирующим в неблагоприятных социальных условиях**

Министерство образования и науки Астраханской области (министерство)	ГАОУ АО ДПО «Институт развития образования» (ИРО)	Органы местного самоуправления осуществляющие управление в сфере образования (МОУО)	Муниципальные методические службы или ответственные сотрудники органа управления (методслужба)	ГАОУ АО «Центр мониторинга в образовании» (ЦМО)
<b>1. Подготовка и запуск программы</b>				
<b>1.1. Создание организационной инфраструктуры проекта, обеспечение кадровой поддержки</b>				
Назначить региональных координаторов проекта из числа специалистов министерства и специалистов ИРО	Создать региональный Центр поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включить в его состав представителей ЦМО, ИРО, МОУО, директоров школ с высокими образовательными результатами. Назначить ответственного за повышение квалификации и профессиональное развитие участников	Назначить муниципального координатора проекта из числа специалистов МОУО	Создать муниципальный Центр поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, назначить ответственных за мониторинг и профессиональное развитие педагогов и руководителей, коучей из числа директоров школ с высокими образовательными результатами	Назначить ответственного за мониторинг образовательных достижений учащихся региона, разработать региональную модель мониторинга, подготовить информационные формы для сбора контекстных данных по школе
Организовать проведение регионального мониторинга	Оказать МОУО методическую и организационную помощь в проведении	Организовать в муниципальном образовании проведение регионального	Оказать образовательным организациям методическую и	Собрать контекстные данные по школам, в соответствии с методикой,

образовательных достижений учащихся и сбор контекстных данных по анкете, предоставленной НИУ ВШЭ	мониторинга образовательных достижений учащихся школ и сборе контекстных данных	мониторинга образовательных достижений учащихся и сбор контекстных данных по анкете, предоставленной НИУ ВШЭ	организационную помощь в проведении мониторинга образовательных достижений учащихся и сборе контекстных данных	предоставленной НИУ ВШЭ, провести расчет Индекса социального благополучия (ИСБ) и выделить группу школ с самыми низкими результатами и неблагоприятными социальными условиями работы
Подготовить и согласовать для принятия нормативный правовой акт Астраханской области о реализации региональной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определяющий организационный и финансовый механизм реализации проекта	Подготовить методические рекомендации по переводу школ в эффективный режим работы. Создать группу экспертов для отбора школ, оценки качества разработанных школьных программ.	Подготовить и согласовать для принятия нормативный правовой акт органа местного самоуправления о реализации муниципальной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определяющий организационный и финансовый механизм реализации проекта.	Оказать муниципальным школам методическую поддержку в разработке программ перехода в эффективный режим работы.	Разработать модель организации мониторинга образовательных результатов школ, участвующих в проекте поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
Разработать и утвердить комплекс мер по информационному		Создать на сайте МОУО страницу для размещения информации	Регулярно предоставлять для публикации на сайтах проекта	Создать на сайте ЦМО страницу мониторинга проекта, определить



<p>сопровождению региональной Программы поддержки школ (сайт, СМИ) Создать страницу проекта на сайте учреждения и в социальных сетях, запланировать подготовку пресс-релизов о мероприятиях проекта. Разместить на странице баннер межрегионального сайта проекта.</p>		<p>о реализации проекта, анонсы мероприятий.</p>	<p>информацию о реализации проекта в муниципальном образовании</p>	<p>состав, периодичность информации и права доступа к ней</p>
<p>Включить в государственное задание ИРО подготовку специалистов, руководителей и учителей школ для реализации программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.</p>	<p>Организовать подготовку региональных экспертов и консультантов, осуществляющих функции сопровождения программ развития школ. Разработать план проведения мероприятий по профессиональному развитию специалистов МОУО руководителей и педагогов школ.</p>	<p>Направить специалистов на подготовку экспертов и консультантов, осуществляющих функции сопровождения программ развития школ. Утвердить план мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов муниципальных школ.</p>	<p>Определить специалистов для направления на подготовку экспертов консультантов, осуществляющих функции сопровождения программ развития школ. Разработать муниципальный план проведения мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ.</p>	

	На основе методических материалов, предоставленных НИУ ВШЭ разработать программы курсов повышения квалификации для специалистов муниципальных органов управления образованием, руководителей и педагогов образовательных организаций	Сформировать группу руководителей, заместителей руководителей и педагогов муниципальных школ для направления на курсы повышения квалификации.	Разработать сценарии проведения обучающих мероприятий (семинаров, конференций, стажировок).	
Утвердить методические рекомендации по созданию сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, разослать в МОУО	Разработать методические рекомендации по созданию сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами	Довести до сведения муниципальных школ методические рекомендации по созданию сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами.	Разработать муниципальные методические рекомендации по созданию сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами.	
Подготовить региональные методические рекомендации по	Разработать показатели эффективности деятельности директоров,	Разослать по школам методические рекомендации по вопросам оплаты труда	Организовать работу со школами по внедрению методических рекомендаций по	

вопросам оплаты труда директоров и учителей школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.	стимулирующих и дополнительных выплат учителям на индивидуальные занятия с отстающими школьниками, на обмен опытом, на совместное планирование и анализ практики с другими учителями	директоров и учителей школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.	вопросам оплаты труда директоров и учителей, определяющие показатели эффективности деятельности директоров, порядок учета времени учителей на индивидуальные занятия с отстающими школьниками, на обмен опытом, на совместное планирование и анализ практики с другими учителями	
<b>1.1. Разработка нормативно-правового обеспечения реализации программ</b>				
Утвердить Положение о конкурсе на участие в региональной Программе образовательных организаций, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях или утвердить перечень школ, которым будет оказана поддержка и перечень целевых показателей улучшения результатов	Разработать Положение о конкурсном отборе школ для участия в региональной Программе образовательных организаций, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях	Подготовить приказ об участии школ муниципального образования в конкурсном отборе (предусмотреть муниципальные меры поддержки школ)	Оказать школам методическую помощь в подготовке заявок на участие в конкурсном отборе	Разработать примерные целевые показатели улучшения образовательных результатов в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Утвердить Положение о региональном банке лучших практик школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Разработать Положение о региональном банке лучших практик школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определить порядок сбора, оценки и последующего распространения лучших практик	Организовать предоставление материалов МОУО в региональный банк лучших практик	Оказать школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях и демонстрирующим высокие образовательные результаты помощь в описании практик работы, подготовить описание муниципального опыта поддержки школ и организации их взаимодействия	Разработать критерии оценки образовательных результатов школ, опыт которых претендует на включение в региональных банк лучших практик
Утвердить Положение о региональных стажировочных площадках на базе школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и демонстрирующих высокие учебные достижения.	Разработать Положение о региональных стажировочных площадках, определить содержание деятельности стажировочных площадок по распространению опыта и поддержке школ с низкими учебными результатами.	Организовать участие школ в конкурсе стажировочных площадок.	Оказать школам помощь в подготовке заявок на конкурс стажировочных площадок	Предоставить в министерство информацию об образовательных результатах школ, участвующих в конкурсе
<b>1.2. Разработка финансового механизма реализации проект</b>				
Включить в государственную программу развития	Разработать предложения по включению в	Внести предложения по включению мероприятий по разработке и	Разработать предложения по включению в	

образования Астраханской области мероприятия по разработке и реализации программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, организации целевого обучения специалистов органов управления и школьных команд	государственную программу развития образования Астраханской области мероприятий по реализации программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, по обучению специалистов органов управления и школьных команд	реализации программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в муниципальную целевую программу развития образования	муниципальную целевую программу развития образования мероприятий по реализации программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	
Утвердить государственное задание ИРО с учетом средств на проведение курсов повышения квалификации педагогических работников и руководителей школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Включить в план работы в соответствии с государственным заданием проведение курсов повышения квалификации педагогических работников и руководителей школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Выделить средства на организацию обучения школьных команд школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях		
Разработать и утвердить «Положение о выделении субсидий (грантов) школам,	Организовать проведение экспертизы для выделения (грантов) школам,	Определить школы для выделения (грантов) школам, функционирующим в	Оказать школам помощь в подготовке заявок на выделение грантов	

функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, на реализацию программ улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы).	функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, на реализацию программ улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы).	неблагоприятных социальных условиях, на реализацию программ улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы).		
Утвердить изменения в перечне показателей, характеризующих качество государственных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) школами	Разработать показатели, характеризующие качество государственных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) школами, связанные с неблагоприятными условиями работы школ	Утвердить изменения в перечне показателей, характеризующих качество муниципальных (работ), оказываемых (выполняемых) школами, связанные с неблагоприятными условиями работы школ	Разработать показатели, характеризующие качество муниципальных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) школами, связанные с неблагоприятными условиями работы школ	Внести изменения в систему мониторинга качества муниципальных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) школами
<b>2. Реализация программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях</b>				
Принять нормативный акт о проведении конкурса на участие в региональной программе поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Провести конкурс на участие в региональной программе поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, отобрать победителей конкурса в каждом муниципальном образовании	Организовать предоставление школами заявок на участие в региональном конкурсе	Подготовить заявку на участие в конкурсе	Предоставить в конкурсную комиссию данные о контекстных показателях работы школы и образовательных результатах учащихся за последние три года
Принять нормативный	Разработать Положение	Подготовить приказ о	Оказать школам помощь	

<p>акт об определении перечня школ, включенных в программу поддержки и перевода в эффективный режим работы и утверждении целевых показателей улучшения образовательных результатов в школах</p>	<p>о проведении внешней инспекции реализации программы перехода школы в эффективный режим работы, создать экспертную группу для проведения инспекции</p>	<p>проведении в школах внешней инспекции реализации программы перехода в эффективный режим работы</p>	<p>в самообследовании и предоставлении данных для проведения внешней инспекции школ</p>	
<p>Утвердить модель мониторинга учебных достижений для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях .</p>	<p>Разработать модель диагностики состояния школ, участвующих в Программе поддержки</p>	<p>Организовать проведение в школах – участницах проекта углубленной диагностики и разработку программ перевода в эффективный режим.</p>	<p>Оказать школам методическую и информационную помощь в проведении углубленной диагностики и разработке программы перехода в эффективный режим</p>	<p>Разработать региональную модель мониторинга учебных достижений для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях</p>
<p>Утвердить региональную дорожную карту по реализации программы помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях</p>	<p>Разработать дорожную карту по реализации региональной программы помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях</p>	<p>Утвердить муниципальную дорожную карту по реализации муниципальной программы помощи школам и участию в мероприятиях региональной программы</p>	<p>Провести экспертизу и утверждение школьных программ перехода в эффективный режим работы и улучшения учебных результатов. Разработать мероприятия для включения в муниципальную программу помощи школам.</p>	<p>Разработать стандартизированные на предметные диагностические задания (контрольно-измерительные материалы) для осуществления мониторинга учебных достижений для школ, функционирующих в неблагоприятных</p>

				социальных условиях
Утвердить план мероприятий в стажировочных площадках и ИРО по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ, участвующих в программе поддержки.	Организовать проведение региональных мероприятий по сетевому взаимодействию школ – стажировочных площадок со школами – участницами программ поддержки	Утвердить план мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ, участвующих в программе поддержки.	Организовать проведение муниципальных мероприятий в школах стажировочных площадках	
Организовать проведение регионального мониторинга (внешней инспекции) реализации программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Разработать Положение о проведении регионального мониторинга реализации программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Организовать предоставление данных для регионального мониторинга программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Оказать методическую и организационную помощь школам в проведении мониторинга, в том числе с использованием контрольно-измерительных материалов	Провести с использованием контрольно-измерительных материалов мониторинг программ перехода школ в эффективный режим работы
Утвердить итоги мониторинга региональной программы поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Организовать подведение итогов мониторинга и отбор школ, показавших лучшие результаты по итогам реализации программ поддержки школ	Организовать подведение итогов мониторинга и отбор муниципальных школ, показавших лучшие результаты по итогам реализации программ поддержки.	Организовать сбор и анализ данных по школам, подвести итоги мониторинга перевода школы в эффективный режим работы	Предоставить данные по школам для подведения итогов мониторинга региональной и муниципальных программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях



<p>Утвердить и направить в МОУО методические рекомендации по повышению эффективности взаимодействия школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с родителями и местным сообществом</p>	<p>Разработать на основе методических материалов НИУ ВШЭ методические рекомендации по повышению эффективности взаимодействия школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях с родителями и местным сообществом</p>	<p>Разослать в школы методические рекомендации по повышению эффективности взаимодействия школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с родителями и местным сообществом</p>	<p>Оказать помощь школам во внедрении эффективных форм работы с родителями и местным сообществом, оказать школам консультации, организовать обмен опытом</p>	
<p>Утвердить и направить в МОУО методические рекомендации по организации обучения русскому языку и культурно-языковой адаптации учащихся с неродным русским языком</p>	<p>Разработать на основе методических материалов НИУ ВШЭ методические рекомендации по организации обучения русскому языку и культурно-языковой адаптации учащихся с неродным русским языком</p>	<p>Разослать по школам методические рекомендации по организации обучения русскому языку и культурно-языковой адаптации учащихся с неродным русским языком</p>	<p>Оказать школам помощь во внедрении методических рекомендаций по организации обучения русскому языку и культурно-языковой адаптации учащихся с неродным русским языком</p>	<p>Разработать примерные контрольно-измерительные задания для отслеживания индивидуального прогресса учащихся с неродным русским языком</p>
<p>Утвердить перечень мероприятий по взаимодействию школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с учреждениями высшего</p>	<p>Разработать перечень мероприятий по взаимодействию школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с учреждениями высшего</p>	<p>Организовать участие школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в мероприятиях по взаимодействию с</p>	<p>Организовать сбор потребностей школ во взаимодействии с учреждениями высшего и профессионального образования для привлечения</p>	

и профессионального образования, привлечение дополнительных ресурсов для улучшения учебных результатов учащихся и повышения мотивации к обучению	и профессионального образования, привлечение дополнительных ресурсов для улучшения учебных результатов учащихся и повышения мотивации к обучению	учреждениями высшего и профессионального образования.	дополнительных ресурсов для улучшения учебных результатов учащихся и повышения мотивации к обучению	
<b>3. Расширение охвата и трансляция опыта</b>				
Утвердить результаты мониторинга реализации региональной программы помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, принять управленческие решения в отношении школ, добившихся выполнения целевых показателей и не выполнивших показатели.	На основании данных мониторинга определить школы, показавшие максимальное и стабильное улучшение учебных результатов, и создавшие педагогический потенциал для дальнейшего развития, разработать возможные меры в отношении школ, не выполнивших целевые показатели.	Утвердить результаты мониторинга реализации муниципальной программы помощи школам, принять управленческие решения в отношении школ.	На основании данных мониторинга определить школы, показавшие максимальное и стабильное улучшение учебных результатов, и создавшие педагогический потенциал для дальнейшего развития, школы, целевые показатели.	Провести анализ выполнения целевых показателей образовательных результатов учащихся в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Предоставить данные
	Организовать сетевое взаимодействие школ (создать региональную сеть), показавшие максимальное и стабильное улучшение учебных результатов и	Организовать участие школ в сетевом взаимодействии	Оказать школам методическую и информационную помощь по участию в сетевом взаимодействии	

	школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях			
	Собрать со школ, показавших максимальное и стабильное улучшение учебных результатов, материалы в банк лучших практик	Организовать предоставление школами, показавшими максимальное и стабильное улучшение учебных результатов, материалов в банк лучших практик	Оказать школам методическую помощь в подготовке материалов в региональный банк лучших практик	Предоставить в министерство, ИРО и МОУО информацию об улучшении учебных результатов школ