

Региональная модель поддержки школ Тюменской области с низкими образовательными результатами

Реализация механизмов управления качеством образования на территории Тюменской области, направленных на повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами, на основании приказа Департамента образования и науки Тюменской области от 17 февраля 2021г. № 73/ОД «Об организации работы по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами»¹ предполагает разработку и внедрение региональной модели поддержки школ с низкими образовательными результатами.

Целью организации адресной методической помощи является интеграция усилий (намерений) обозначенных школ и ресурсов образовательных организаций с более высоким уровнем качества обучения для обеспечения положительной динамики качества общего образования путем реализации для каждой такой школы комплекса мер поддержки, разработанного с учетом результатов предварительной комплексной диагностики.

В данной формулировке цели предполагается, что указанная интеграция усилий и ресурсов будет осуществляться на специально созданной интерактивной образовательной площадке².

Достижение цели возможно при решении следующих ключевых задач:

- развитие региональных и муниципальных управленческих механизмов управления качеством образования, в том числе системой методической поддержки учителей, системой поддержки школ с низкими образовательными результатами, системой выявления профессиональных дефицитов руководящих и педагогических работников школ в обеспечении положительной динамики качества общего образования;

- комплексная диагностика факторов, влияющих существенным образом на качество образования в образовательных организациях, включенных в программу поддержки;

¹ Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 17 февраля 2021г. № 73/ОД «Об организации работы по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/>

² Интерактивная площадка – форма совместной деятельности работников образования по отбору и освоению адресных эффективных приемов, средств и технологий, обеспечивающих выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

- разработка для каждой общеобразовательной организации, включенной в программу поддержки, программы повышения качества образовательных результатов и «дорожной карты» по реализации мер поддержки;
- определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов;
- формирование организационных и информационных ресурсов для реализации программы, выбор эффективных технологий поддержки;
- организация консультирования всех участников проекта по вопросам, связанным с реализацией конкретных мероприятий проекта.

Принципы реализации адресной методической помощи определены методикой оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, разработанной Федеральным институтом оценки качества образования³.

Основополагающим принципом методика называет принцип сотрудничества, суть которого в том, что качественное образование возможно в результате совместной работы всех групп и участников образовательных отношений, при этом каждый участник проекта разделяет ответственность за его результат и готов к сотрудничеству с другими участниками проекта для достижения общих целей.

Фундаментальным принципом проекта является принцип открытости и объективности, который предполагает, что все действия в рамках реализации данного проекта основываются на объективной информации о качестве подготовки обучающихся и на доступности данной информации для всех участников проекта.

Наконец, третьим важным принципом реализации проекта является использование методик, которые уже были разработаны ранее и апробированы в реальной образовательной деятельности. Такой подход позволяет реализовать организационные меры с максимальной эффективностью, поскольку дает возможность не только опираться на научно обоснованные методики, но и использовать тот опыт в реализации мер поддержки школ с низкими образовательными результатами на федеральном и региональном уровне, который есть у российской системы образования.

Региональная модель поддержки школ Тюменской области с низкими образовательными результатами, *включает:*

алгоритм идентификации школ,

³ Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. ФИОКО. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/>

этапы и механизмы перевода школ в эффективный режим работы, повышения качества образовательных результатов, управления, механизмы адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами.

Диагностика направлена на выявление различных факторов, существенным образом влияющих на результаты обучения в конкретной школе. Алгоритм и механизм идентификации школ организованы по 3 критериям (динамика в разрезе 3 лет):

- Образовательный критерий;
- Социальный критерий;
- Профессионально–педагогический критерий.

Алгоритм идентификации школ

Методика выявления эффективности деятельности образовательных организаций		
Критерии	Показатели	Индикаторы
Образовательный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Сохранность контингента	- общее количество обучающихся;
		- количество обучающихся по уровням общего образования;
		- доля обучающихся, продолжающих обучение на уровне среднего общего образования (поступление в 10 класс) от общего количества выпускников 9 кл.;
		- доля обучающихся, продолжающих обучение в ПОО от общего количества выпускников 9 кл.;
		- доля обучающихся, не поступивших на обучение в 10 кл. / ПОО от общего количества выпускников 9 кл.
	Качество образования	- общая и качественная успеваемость, количество неуспевающих по итогам учебного года;
		- общая и качественная успеваемость по уровням образования, количество неуспевающих по итогам учебного года;
		- средний балл выполнения ВПР;
	Результаты ГИА	- количество участников ОГЭ/ЕГЭ;
		- количество выпускников, не получивших аттестат 9/11 класс, их доля от общего числа участников ОГЭ/ЕГЭ;
		- средние баллы ОГЭ по предметам русский язык и математика;
		- средние баллы ЕГЭ по предметам русский язык и математика.
	Образовательная мобильность	- доля обучающихся, принимающих участие на школьном, муниципальном, региональном этапах ВсОШ от общего числа обучающихся;
		- количество победителей муниципального, регионального этапов ВсОШ, их доля от общего числа участников-обучающихся 7, 8, 9, 10, 11 классов ОО;

		<ul style="list-style-type: none"> - доля обучающихся, принимающих участие в конкурсном и олимпиадном движении на муниципальном, региональном, всероссийском уровнях от общего числа обучающихся 1-11 классов ОО (по годам обучения); - количество обучающихся, вовлеченных в деятельность предметных лабораторий (естественно-научной / гуманитарной); - количество обучающихся, принявших участие в деятельности внутришкольных / муниципальных / выездных предметных лагерных смен;
Социальный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Социальный статус семей обучающихся	- количество обучающихся, воспитывающихся в малообеспеченных семьях (доходы на душу населения в семье ниже прожиточного минимума), их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев), их доля об общего числа обучающихся;
		- уровень образования родителей обучающихся (%).
	Социальное благополучие образовательной среды	- количество обучающихся, входящих состоящих на различного вида учетах, их доля об общего числа обучающихся;
		- перечень мероприятий конкурсного и олимпиадного движения, в которых участвуют школьники 7-11 классов;
		- перечень кружков и секций, проводимых в школе.
	Доступность образовательной инфраструктуры	- территориальная удаленность ОО от районного центра и других центров с развитой инфраструктурой;
		- наличие объектов социально-культурной инфраструктуры (библиотека, музей, детская школа искусств, клуб, дом детского творчества, спортивная школа и др.);
- наличие удаленного электронного читального зала в ОО;		
- перечень детских периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой.		
Профессионально –педагогический критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Кадровый потенциал	- общее количество педагогических работников, в том числе: квалификационные характеристики (%), возрастная структура (%), уровень образования (%);
		- количество учителей-совместителей, их доля от общего числа учителей-предметников;
		- наличие специалистов: педагог-психолог, социальный педагог;

		- доля учителей, принимающих участие в конкурсном (конкурсы профессионального мастерства) и олимпиадном движении на муниципальном, региональном, всероссийском уровнях от общего числа педагогических работников ОО; результативность участия.
	Профессионально-методическая среда развития ОО	- перечень профессионально-педагогических и иных периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой.
		- структура методической деятельности ОО (МО внутришкольные, сетевые, муниципальные и др.)

Механизм идентификации школ с низкими образовательными результатами

Информация для механизма идентификации	Механизм идентификации школ
Данные о динамике контингента обучающихся	Устойчиво снижающаяся динамика контингента обучающихся
Данные о динамике продолжающих образование в ПОО	Увеличение доли не поступивших на обучение в 10 класс или ПОО от общего количества выпускников 9 классов
Данные о динамике результатов текущей и промежуточной успеваемости	Показатели результатов текущей и промежуточной успеваемости входят в 25% ОО муниципалитета, демонстрирующих стойкую учебную неуспешность (предметы русский язык и математика)
Данные о динамике контингента выпускников 9, 11 классов	Показатели результатов ГИА входят в 25% ОО региона, демонстрирующих устойчиво низкие результаты ГИА (предметы русский язык и математика)
Данные о динамике результатов ГИА	
Данные о достижениях обучающихся в конкурсном и олимпиадном движении	Доля обучающихся 7-11 классов, принимающих участие: <ul style="list-style-type: none"> - на школьном этапе ВсОШ менее 70%, - на муниципальном этапе ВсОШ менее 30%, - на всероссийском этапе ВсОШ менее 0,5%. Доля обучающихся 1-11 классов, принимающих участие в конкурсном и олимпиадном движении на муниципальном, региональном, всероссийском уровнях от общего числа обучающихся ОО: <ul style="list-style-type: none"> - на школьном уровне - менее 80%, - на муниципальном уровне - менее 50%, - на всероссийском уровне - менее 30%.
Данные о вовлеченности обучающихся во внеучебную предметную деятельность	Доля обучающихся, принимающих участие в конкурсном и олимпиадном движении на муниципальном, региональном, всероссийском уровнях от общего числа обучающихся ОО: <ul style="list-style-type: none"> - 1-4 классов – менее 90%, - 5-7 классов - менее 80%, - 8-9 классов - менее 70%,

	- 10-11 классов - менее 60%
Данные о социальном статусе семей обучающихся	Доля обучающихся от общего числа обучающихся воспитываются в семьях, где родители: - не имеют профессионального (среднего профессионального, высшего профессионального) образования - более 25%; - не имеют среднего общего образования – более 25%
Данные о социальном благополучии образовательной среды.	Принадлежность к 25% школ муниципалитета с наиболее сложным контингентом обучающихся
Данные о доступности образовательной инфраструктуры	Отсутствие / объективная недостаточность на территории проживания ребенка объектов социально-культурной сферы
Данные о школьных медиатеках и ИБЦ	
Данные о состоянии и динамике развития кадрового потенциала.	Доля педагогов пенсионного возраста от общего числа педагогических работников составляет более 25%. Доля совместителей от общего числа учителей-предметников составляет более 20% Данные исследований предметных и методических компетенций учителей.

Алгоритм и механизм идентификации школ стали основой разработанной диагностико-технологической карты (ДТК) (Приложение 1).

При заполнении ДТК происходит определение проблемного поля качества образовательных результатов школы. При этом следует учитывать обобщенные факторы риска низких результатов образовательной организации⁴: низкий кадровый потенциал, дефицит материальных ресурсов, неблагоприятную учебную атмосферу в школе.

Общепризнанным в настоящее время является факт, что «нигде качество школьной системы не превышает качества подготовки учителей...»⁵. Соответственно, в последней части ДТК, характеризующей профессионально-методическую среду развития образовательной организации, следует привести данные исследований предметных и методических компетенций учителей.

⁴ Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. ФИОКО. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/>

⁵ Научно-методическое обеспечение профессионального развития педагогов школ с низкими образовательными результатами, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в области использования современных образовательных технологий обучения сложных категорий учащихся (с учебными и поведенческими проблемами, слабой учебной мотивацией, неродным русским языком), Государственный контракт 08.N78.11.0052 (Ф-87) от 09.11. 2017 г.

Дефициты в этой области (слабое знание, владение и применение учителями современных педагогических технологий, приемов работы со слабоуспевающими обучающимися, со школьниками, которые обладают пониженной учебной мотивацией, девиантным поведением, принадлежат к группе ОВЗ или не владеют русским языком на уровне носителя, преобладание традиционных урочных форм, слабо развитые предметные компетенции) становятся рисками образовательной неуспешности, в целом, по школе.

Этапы и механизмы перевода школ в эффективный режим работы, повышения качества образовательных результатов

В рамках реализации проекта оказания адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами создана организационная структура, осуществляющая функции методического, консультационного сопровождения программ перевода в эффективный режим работы школ с низкими образовательными результатами.

Сопровождение школ проходит в 5 этапов:

Этап 1. Выбор образовательных организаций для участия в проекте (январь-февраль)

Выбор образовательных организаций осуществляется с учетом объема ресурсов, выделяемых на программы поддержки, а также на основании сведений о результатах обучения в образовательных организациях и контекстных данных об образовательных организациях.

Определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, определение координаторов, ответственных лиц, кураторов и наставников.

Выбор образовательных организаций и определение координаторов, ответственных лиц, кураторов и наставников осуществляет Департамент образования и науки Тюменской области совместно с муниципальными органами управления образованием на основе методики идентификации⁶.

Проведение установочного вебинара. Вебинар организует и проводит ТОГИРРО.

⁶ Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 17 февраля 2021г. № 73/ОД «Об организации работы по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами». [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/>

Этап 2. Диагностика факторов риска учебной неуспешности в выбранных образовательных организациях (март)

Комплексная диагностика факторов, влияющих существенным образом на качество образования в образовательных организациях, включенных в программу поддержки. Заполнение школами-ШНОР диагностико-технологических карт. Определение проблемного поля качества образовательных результатов школы. Установление взаимодействия школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) с координаторами, кураторами и наставниками. Формирование графиков посещения образовательных организаций кураторами и наставниками.

Этап 3. Формирование программ развития ШНОР и дорожных карт по реализации необходимых мер (апрель).

Разработка школами-ШНОР концепции развития (Программы развития) и «дорожной карты» по реализации мер поддержки. Выход кураторов, наставников, муниципальных координаторов в образовательные организации с целью оказания школе консультационной помощи и ресурсной поддержки. Формирование организационных и информационных ресурсов для реализации программы, выбор эффективных технологий межшкольного партнерства⁷. Размещение концептуальных документов школ-участников проекта на региональном уровне на сайте ОО (концепция развития (Программа развития), «дорожная карта»).

Программа развития составляется на срок от 1 года до 2-3 лет, в течение которого школа планирует осуществить все необходимые преобразования и перейти в качественно новый режим функционирования школы.

Единые требования к структуре и порядку формирования Программы развития образовательной организации региональной моделью поддержки школ Тюменской области с низкими образовательными результатами не регламентируются, обозначены лишь некоторые компоненты Программы, которые в той или иной степени должны быть ей присущи. Это обстоятельство, с одной стороны, порождает затруднения в среде разработчиков, но с другой, позволяет творчески подходить к процессу составления данного документа, сосредотачиваясь на тех моментах, которые имеют наибольшее значение для развития образовательной организации.

⁷ Межшкольное партнерство – форма сотрудничества школ с разным уровнем качества результатов обучения на основе равных прав и обязанностей, направленная на выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Программа развития содержит:

1) паспорт Программы:

- полное наименование программы;
- приказ об утверждении программы;
- разработчики программы;
- фамилия, имя, отчество, должность, телефон руководителя программы, муниципального координатора, наставника;
- основания для разработки программы;
- цель программы;
- основные задачи, мероприятия программы;
- период и этапы реализации программы;
- ожидаемые конечные результаты, важнейшие целевые показатели программы;
- система организации контроля за выполнением программы.
- сайт образовательной организации в Интернете;

2) потенциал развития образовательной организации.

Потенциал развития образовательной организации рассматривается как совокупность проблем образовательной организации в части качества образовательных результатов, которые были определены в ДТК и которые препятствуют его повышению, и совокупность преимуществ (точек роста), способных стать системообразующими элементами его развития.

Одним из наиболее простых и наглядных инструментов выявления потенциала развития образовательной организации выступает SWOT - анализ – метод оценки внутренних сильных и слабых сторон организации, а также открывающихся перед ней внешних возможностей и подстерегающих ее опасностей (S, strength – сильные стороны, W, weakness – слабые стороны, O, opportunities – благоприятные возможности, T, threats – угрозы), который позволяет в целом увидеть возможности развития образовательной организации.

Качественная интерпретация информации (субъективная оценка ее значения для развития образовательной организации) может быть представлена в виде таблицы:

SWOT-анализ потенциала образовательной организации

Оценка перспектив развития образовательной организации в соответствии с изменениями внешнего окружения			
		Внешние возможности О	Внешние угрозы Т
Оценка актуального состояния внутреннего потенциала образовательной организации	Сильные стороны S	Поле «Силы и возможности» S + O = действие	Поле «Силы и угрозы» S + T = неопределенность
	Слабые стороны W	Поле «Слабость и возможности» W + O = реформирование	Поле «Слабость и угрозы» W + T = ликвидация

Соотнесение проблем и сильных сторон образовательной организации, возможностей и рисков развития внешней среды дает информационную основу для принятия вариативных решений о развитии образовательной организации. Стратегии, или способы развития образовательной организации, выявленные на основе SWOT-анализа, представлены в графах «Поле «Силы и возможности»», «Поле «Силы и угрозы»», «Поле «Слабость и возможности»», «Поле «Слабость и угрозы»».

Преобладание сильных сторон в сочетании с адресной поддержкой организации способствует интенсивному развитию образовательной организации, что ведет к кардинальному улучшению качества образовательных результатов.

Наличие благоприятных возможностей для развития образовательной организации со стороны общества, которые не могут быть реализованы из-за внутренних слабостей образовательной организации, создает ситуацию необходимого реформирования образовательной организации в организацию, адекватную потребностям.

Наличие сильных сторон в деятельности образовательной организации, которые не востребованы или вызывают неприятие со стороны окружающего социума, говорит о необходимости осторожного использования образовательной организацией стратегии ограниченной опытно экспериментальной деятельности по поиску вариантов развития, удовлетворяющих социум.

Наконец, преобладание слабых сторон в деятельности образовательной организации и отсутствие востребованности ее работы со стороны внешней среды ставят вопрос о ликвидации образовательной организации как организации.

- 3) цели, которые планируется достичь в процессе преобразований;
- 4) задачи, которые необходимо решить для достижения целей;
- 5) ожидаемые результаты преобразований;
- 6) показатели, на основании которых будут оцениваться прогресс в достижении поставленных целей;
- 7) способ сбора данных для расчета выбранных показателей;
- 8) подходы к анализу результативности принимаемых мер;
- 9) механизмы управления реализацией Программы;
- 10) другие важные для реализации преобразований аспекты.

На титульном листе Программы развития ставится гриф утверждения, согласования (при необходимости).

Приложением к Программе развития являются:

Приложение 1. Диагностико-технологическая карта.

Приложение 2. «Дорожная карта» реализации Программы развития.

Приложение 3. График посещения образовательной организации кураторами и наставниками.

Дорожная карта содержит перечень необходимых мер в зависимости от результатов анализа контекстных данных по школе (ДТК) и координирует деятельность различных субъектов, распределяя ресурсы по мероприятиям, срокам и ответственным.

Этап 4. Реализация запланированных мер (май-ноябрь).

Сопровождение перехода школ в эффективный режим работы происходит в соответствии с дорожной картой по нескольким направлениям: качество образовательных результатов, качество обучения, качество управления. Выход муниципальных координаторов, кураторов, наставников в образовательные организации, в том числе на основе «методического абонемента». Оказание адресной поддержки школам с низкими образовательными результатами на основе выбранных технологий межшкольного партнерства. При этом в ходе проекта не исключена корректировка дорожных карт, если для этого возникают достаточно веские причины.

Этап 5. Рефлексивно-аналитический (декабрь)

Оценка результатов реализации программ развития, рефлексия, на основе которой осуществляется корректировка действий всех участников проекта и разрабатываются мероприятия последующей поддержки.

В конце данного этапа проводится круглый стол по итогам реализации проекта по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами, в рамках которого каждая школа, совместно с муниципальным координатором и наставником, представляет результаты реализации своей Программы развития.

Механизмы адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами

Механизм поддержки школ с низкими результатами обучения, как модуль Региональной модели поддержки школ с низкими образовательными результатами описывает адресную консультационную помощь и схему их взаимодействия с ответственными лицами, муниципальными координаторами, наставниками для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования.

При этом допускается вариативность используемых **механизмов сетевого взаимодействия**⁸ Государственного автономного образовательного учреждения Тюменской области дополнительного профессионального образования «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» (ответственные лица ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»), муниципальных координаторов, школ–носителей позитивного педагогического и управленческого опыта достижения необходимого качества общего образования (наставников) и потенциальных пользователей указанного опыта (школ с низкими результатами обучения).

В регионе определены **лица, ответственные за реализацию проекта** адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты:

- региональный оператор проекта с зоной ответственности в части методического сопровождения;
- региональный оператор проекта с зоной ответственности в части технического сопровождения;
- куратор проекта с зоной ответственности в части организационно-методического сопровождения;

⁸ Сетевое взаимодействие – система горизонтальных и вертикальных связей, объединяющая усилия различных образовательных организаций по выравниванию возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими образовательными результатами, а также повышению профессиональной компетентности педагогических работников указанных школ, в том числе с использованием современных ИКТ

- куратор образовательных организаций с зоной ответственности в части организационно-методического сопровождения ОО – участников проекта на федеральном уровне;
- кураторы образовательных организаций с зоной ответственности в части организационно-методического сопровождения ОО – участников проекта на региональном уровне по зонам «Ишим», «Тобольск», «Тюмень»;

Усилия ответственных лиц должны быть направлены в соответствии с зоной ответственности на формирование атмосферы сотрудничества при реализации целей проекта:

- на обеспечение и координацию взаимосвязи школы с низкими образовательными результатами с муниципальным координатором и наставником;
- на обеспечение объективной оценки всех факторов, влияющих на работу каждой поддерживаемой школы;
- на проведение разъяснительной работы с органами местного самоуправления по актуальности данного направления работы и необходимости координации управленческих подходов на муниципальном и региональном уровнях при решении задач повышения качества образования в целом и при работе со ШНОР в частности;
- на создание атмосферы конструктивного диалога между участниками проекта на всех уровнях, основанного на рассмотрении всех аспектов хода проекта в каждой конкретной школе, совместном решении возникающих проблем;
- на обеспечение оперативности в рассмотрении проблем, возникающих в ходе реализации проекта и требующих урегулирования на муниципальном или региональном уровне;
- на контроль своевременности всех этапов проекта.

Именно **кураторы образовательных организаций** в своей зоне ответственности в ходе реализации проекта осуществляют мониторинг:

- мониторинг заполнения школами-ШНОР диагностико-технологических карт (31.03.2021);
- мониторинг разработки Программ развития (25.04.2021);
- мониторинг формирования дорожных карт (30.04.2021);
- мониторинг размещения Программ развития и дорожных карт на сайте образовательных организаций (30.04.2021);
- мониторинг формирования графиков посещения образовательных организаций муниципальными координаторами и наставниками (30.04.2021);
- мониторинг выполнения запланированных в дорожных картах мероприятий (ежемесячно);

- мониторинг возникающих в ходе реализации проекта текущих проблем (по мере необходимости);
- мониторинг реализации проектов и программ федерального и регионального уровня, в которых участвуют ШНОР (июль, ноябрь 2021).

Кураторы образовательных организаций осуществляют также информационное сопровождение ШНОР своей группы.

Участниками проекта являются **муниципальные координаторы**, осуществляющие информационное, организационно-методическое и техническое сопровождение ШНОР в муниципальном образовании.

В качестве муниципальных координаторов привлекаются руководители, методисты, специалисты муниципальных органов управления образованием.

В своей работе муниципальный координатор опирается на имеющиеся у него опыт и знание проблемного поля как муниципалитета в целом, так и в отношении каждой школы с низкими образовательными результатами в частности, а также на консультационную поддержку, оказываемую на федеральном и региональном уровне.

Общий алгоритм и задачи работы муниципального координатора:

1. Посещение школы, беседы (онлайн, офлайн) с руководством и педагогическим коллективом, периодичность которых:

- на стадии разработки документов – не реже 1 раза в неделю;
- на стадии реализации программы – не реже 1 раза в 3–4 недели;

2. Контроль взаимодействия ШНОР с наставником.

3. Разработка мер поддержки ШНОР на уровне муниципалитета.

4. Участие в диагностике факторов риска учебной неуспешности в школе, с которой работает, в определении проблемного поля.

5. Участие в разработке Программы развития, дорожной карты школы, с которой работает. Именно муниципальный координатор первым вычитывает разработанные документы, вносит предложения по их корректировке.

4. Оценка (по стандартизированной методике) качества и результативности предпринимаемых мер на основании экспертизы документов и рабочих материалов проекта (совместно с наставником).

5. Оценка качества и результативности предпринимаемых мер на основании экспертной оценки, сделанной в ходе посещения школы.

6. Участие в круглом столе по итогам реализации проекта по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами, в рамках которого совместно с руководителем школы-ШНОР и наставником, представляет результаты реализации Программы развития.

Привлечение **наставников** – отличительная особенность данного проекта.

В качестве наставников привлекаются директора и заместители директоров школ, имеющие позитивный опыт в организации работы своих школ. Также очень полезным и крайне необходимым с точки зрения результативности проекта является приглашение в качестве кураторов директоров резильентных школ, то есть школ, работающих в неблагоприятных социально-экономических условиях, но добившихся при этом устойчивых образовательных результатов.

В общении со школой основная функция наставника – консультационная. Наставник – проводник новых идей для дальнейшего развития школы. Он помогает школе осознать имеющиеся проблемы, направляет усилия школы по анализу и разрешению трудностей, связанных с организацией и реализацией образовательного процесса.

Наставник делится своим опытом решения схожих проблем, размышляет вместе с директором и коллективом школы, включенной в программу, над лучшим решением выявленных в ходе диагностики затруднений.

Наставник помогает школе (совместно с муниципальным координатором) разработать Программу развития, дорожную карту мер по преодолению имеющейся негативной ситуации с качеством подготовки обучающихся.

При этом формирование конкретного пакета мер по выходу из кризисной ситуации осуществляется педагогическим коллективом школы во главе с директором.

Наставник также принимает участие в оценке результативности реализуемых мер. Эта оценка может осуществляться как на основании анализа представляемых по итогам работы документов, так и на основании обсуждений хода проекта в процессе личных посещений школы.

В своей работе наставник, как и муниципальный координатор, опирается на имеющиеся у него опыт и знания, а также на консультационную поддержку, оказываемую на федеральном и региональном уровне.

Общий алгоритм и задачи работы наставника:

1. Участие в диагностике факторов риска учебной неуспешности в школе, с которой работает наставник.

2. Анализ результатов диагностики.

3. Посещение школы, беседы (он-лайн, оф-лайн) с руководством и педагогическим коллективом, периодичность которых:

– на стадии формирования дорожной карты – не реже 1 раза в неделю.

– на стадии реализации программы – не реже 1 раза в 3–4 недели.

4. Консультирование руководства школы при формировании дорожной карты.

5. Консультирование руководства школы при реализации мероприятий в рамках дорожной карты.

6. Оценка (по стандартизированной методике) качества и результативности предпринимаемых мер на основании экспертизы документов и рабочих материалов проекта.

7. Оценка качества и результативности предпринимаемых мер на основании экспертной оценки, сделанной в ходе посещения школы.

8. Участие в круглом столе по итогам реализации проекта по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами, в рамках которого совместно с руководителем школы-ШНОР и муниципальным координатором, представляет результаты реализации Программы развития.

Механизмом *информационной поддержки школ* с низкими образовательными результатами обучения является вкладка на сайте ТОГИРРО.

Информационная поддержка включает в себя комплекс мер по обновлению контента на данном ресурсе, размещение новостной ленты, рассылки новостей и пресс-релизов, сбор и размещение статей и обзоров на сайте, с актуальной тематикой, веб-райтинг⁹, подготовку и проведение видеоконференций, вебинаров, пресс-клиппинг¹⁰.

⁹ Веб-райтинг (web-rajting) – написание статей и последующая их публикация в интернете (на сайтах, блогах, форумах, в социальных сетях и т.д.).

¹⁰ Пресс-клиппинг (PRESS-CLIPPING) — это подбор публикаций в печатных СМИ и в Интернете, в которых упоминается определенная организация, освещается конкретное мероприятие.

**ДИАГНОСТИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА КАЧЕСТВА ШКОЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ
В _____ СОШ _____ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА
(динамика в разрезе 3 лет)**

01.03.2021

1. Образовательный критерий

1.1. Сохранность контингента

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
Количество учащихся, обучающихся на конец учебного года а) НОО б) ООО					
Отсев (в течение года) а) из основной школы, б) из средней школы					
Не получили аттестат а) об основном общем образовании, б) о среднем общем образовании					
Количество учащихся, оставленных на повторный год обучения а) ООО б) СОО					
Количество учащихся, окончивших школу с аттестатом особого образца а) ООО б) СОО					

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
Количество выпускников 9 класса					
Количество учащихся, продолжающих обучение на уровне СОО					
Доля учащихся, продолжающих обучение на уровне СОО, %					

Вывод:

Проблема:

1.2. Качество образования

Успеваемость по итогам учебного года по школе

Показатель	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020		
Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Русский язык. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Математика. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					

Успеваемость по итогам учебного года по уровням образования

Показатель	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020		
Начальное общее образование					
Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Русский язык. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Математика. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Основное общее образование					
Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Русский язык. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Математика. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					

Среднее общее образование					
Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Русский язык. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					
Математика. Общая успеваемость/ Качественная успеваемость Количество неуспевающих					

Количество медалей и аттестатов особого образца

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
Медали «За особые успехи в учении»				
Аттестаты с отличием 11 класс				
Аттестаты с отличием 9 класс				

ВПР (По каждому предмету) Класс

	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	
Русский язык					
Общая успеваемость (%)					
Качественная успеваемость (%)					
Математика					
Общая успеваемость (%)					
Качественная успеваемость (%)					

Вывод:

Проблема:

1.3. Результаты ГИА

Доля выпускников (%),
достигших положительных результатов итоговой аттестации в форме ЕГЭ

	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
Русский язык, % / % повторно					
Математика, % / % повторно					

Успеваемость по результатам итоговой аттестации в форме ЕГЭ

	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
Русский язык					
Общая успеваемость (%)					
Средний балл					
Математика (базовый)					
Общая успеваемость (%)					
Средний балл					
Математика (профильный)					
Общая успеваемость (%)					
Средний балл					

Доля выпускников (%),
достигших положительных результатов итоговой аттестации в форме ОГЭ

предмет	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
Русский язык, % / % повторно				
Математика, % / % повторно				

Успеваемость по результатам итоговой аттестации в форме ОГЭ

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
Русский язык				
Общая успеваемость, % / % повторно				
Качественная успеваемость, % / % повторно				
Средний балл				
Математика				
Общая успеваемость, % / % повторно				
Качественная успеваемость, % / % повторно				
Средний балл				

Вывод:

Проблема:

1.4. Образовательная мобильность

Предметы	2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Муниципальный этап	Региональный этап	Муниципальный этап	Региональный этап	Муниципальный этап	Региональный этап	Муниципальный этап	Региональный этап
Количество учащихся 5-11 классов								
Количество учащихся, принявших участие во ВсОШ, чел.								
Доля учащихся, принявших участие во ВсОШ,%								
Количество победителей, призёров ВсОШ, чел.								
Доля обучающихся 1-11 классов, принявших участие в конкурсном и олимпиадном движении								
Доля обучающихся, принявших участие в конкурсном и олимпиадном движении: - 1-4 классов; - 5-7 классов; - 8-9 классов; - 10-11 классов								
Количество учащихся, принявших участие в научном форуме молодых исследователей «Шаг в будущее», чел.								
Доля учащихся, принявших участие в научном форуме молодых исследователей «Шаг в будущее»,%								
Доля обучающихся, вовлеченных в деятельность предметных лабораторий (естественно-научной / гуманитарной)								
Доля обучающихся, принявших участие в деятельности внутришкольных / муниципальных / выездных предметных лагерных смен								

Вывод:

Проблема:

2. Социальный критерий

2.1. Социальный статус семей обучающихся

Учебный год	Образование родителей (законных представителей) учащихся, %			
	Высшее	Среднее специальное	Среднее	Примечание
2017-2018				
2018-2019				
2019-2020				
2020-2021				

Учебный год	2017-2018	2018-2019	2019-2020	1.01.21
Общая численность учащихся				
Количество обучающихся, воспитывающихся в малообеспеченных семьях (доходы на душу населения в семье ниже прожиточного минимума)				
Доля обучающихся, воспитывающихся в малообеспеченных семьях от общего числа обучающихся				
Количество обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях				
Доля обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях от общего числа обучающихся				
Количество обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях				
Доля обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях, от общего числа обучающихся				
Количество обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев)				
Доля обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев), от общего числа обучающихся;				
Количество неполных семей				
Количество опекаемых учащихся, из них дети-сироты				
Количество учащихся с ограниченными возможностями здоровья				

2.2. Социальное благополучие образовательной среды

Учебный год	2017-2018	2018-2019	2019-2020	1.01.21
Общая численность учащихся				
Количество обучающихся, состоящих на различного вида учета				
Доля обучающихся, состоящих на различного вида учета, от общего числа обучающихся				
Количество семей, состоящих на учете в БД «ГОВ»				
Количество семей, состоящих на внутришкольном учете				

Перечень кружков и секций, проводимых в школе

Перечень кружков и секций, проводимых в школе		
НОО	ООО	СОО
2017-2018		
2018-2019		
2019-2020		
2020-2021		

2.3. Доступность образовательной инфраструктуры

Инфраструктура	Описание / наличие / отсутствие / объективная недостаточность на территории проживания ребенка
Территориальная удаленность ОО от районного центра и других центров с развитой инфраструктурой	
Школьная медиатека. Наличие удаленного электронного читального зала в ОО	
Перечень детских периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой	
Объекты социально-культурной сферы на территории проживания ребенка (библиотека, музей, детская школа искусств, клуб, дом детского творчества, спортивная школа)	
Другое	

Вывод:

Проблема:

3. Профессионально–педагогический критерий

3.1. Кадровый потенциал

Образование, возраст, наличие специалистов

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Общее количество педагогических работников					
Образование высшее педагогическое, чел. (%)					
Образование среднее специальное, чел. (%)					
Количество молодых учителей (до 35 лет), чел. (%)					
Доля педагогов пенсионного возраста от общего числа педагогических работников					
Доля совместителей от общего числа учителей-предметников					
Наличие специалистов: педагог-психолог, социальный педагог					

Курсовая подготовка

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Общий контингент педагогических работников					
Из них прошедших курсовую подготовку в течение последних 3 лет, чел. (%)					

Наличие квалификационной категории

Учебный год	Общий контингент педагогических работников	Количество педагогических работников, имеющих квалификационную категорию, чел.			Количество педагогических работников, имеющих педагогическую категорию, %
		Соответствие	Первую	Высшую	
2017-2018					
2018-2019					
2019-2020					
2020-2021					

Награды

Учебный год	Общий контингент педагогических работников	Награды				
		Имеют региональные награды	Почетная грамота Министерства образования РФ	Почетный работник общего образования	Победитель ПМПО	Другие
2017-2018						
2018-2019						
2019-2020						
2020-2021						

Участие в конкурсном и олимпиадном движении, наставничество, тьюторство

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Общее количество педагогических работников				
Количество учителей-наставников				
Количество учителей-тьюторов муниципального/регионального уровней				
Количество учителей, принимающих участие в конкурсах профессионального мастерства и олимпиадном движении на муниципальном уровне (доля), результативность участия				
Количество учителей, принимающих участие в конкурсах профессионального мастерства и олимпиадном движении на региональном уровне (доля), результативность участия				
Количество учителей, принимающих участие в конкурсном (конкурсы профессионального мастерства) и олимпиадном движении на всероссийском уровне (доля), результативность участия				

Название статьи	Участник	Название печатного издания
2017-2018		
2018-2019		
2019-2020		
2020-2021		

3.2. Профессионально-методическая среда развития ОО

Показатель	Описание
Структура методической деятельности ОО (МО внутришкольные, сетевые, муниципальные и др.)	
Перечень профессионально-педагогических и иных периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой	
Данные исследований предметных и методических компетенций учителей	

Вывод:

Проблема: