

Комплекс мер («дорожная карта»), направленных на поддержку школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях в Ростовской области на 2020-2022 годы.

Управление любой системой, в том числе и региональным, муниципальным, школьным образованием предполагает систематическое отслеживание результативности ее функционирования на основе системы мониторинговых исследований. Системный характер управленческого мониторинга является важным условием его эффективности, что предполагает изучение параметров как внутренней так и внешней среды, а также взаимосвязи всех ее составляющих. Существующие в настоящее время трудности в обеспечении качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, обуславливают необходимость нововведений в организации и управлении качеством образования в этих школах по следующим ключевым направлениям, находящихся в части полномочий ГБУ ДПОРО РИПК и ППРО:

- повышение уровня и качества методического и дидактического обеспечения образовательной деятельности в школах;
- повышение уровня профессиональных компетенций педагогических коллективов и управленческих команд в контексте проектирования комплексной системы поддержки школ и муниципальных систем образования;
- способствование росту мотивации участников образовательных отношений к достижению высоких образовательных результатов (академических, грамотностей, компетенций), в том числе за счет расширения сотрудничества со школами-партнёрами и учреждениями социально-образовательной направленности;
- совершенствование системы управления качеством образования в школе в условиях стратегического моделирования повышения эффективности управления на основании данных школьной системы оценки качества образования; модификация системы комплексной поддержки ШНОР и ШНСУ в муниципальной системе образования (далее - МСО); методическое сопровождение процесса внедрения муниципальных программ повышения качества образования и поддержки ШНОР и ШНСУ;
- концептуальное обоснование совокупности методологических и дидактических принципов(результентности, системности, кластерности, трансверсальности, прогностичности, целостности, профессиональной направленности и др.), обеспечивающих введение системы региональных мониторинговых процедур, предназначенных для выявления проблемных зон и типичных трудностей муниципальной системы образования; выявления наиболее эффективных мер поддержки школ с низкими

результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- разработка и внедрение эффективных управленческих механизмов как в школе, так и в муниципальной системе образования по повышению качества образования в ШНОР и ШНСУ по результатам мониторинга и иных оценочных процедур разного уровня;

- создание сети профессиональных сообществ для оказания помощи и тьюторского сопровождения ШНОР и ШНСУ, вошедших в региональную программу.

Вышеперечисленные основные направления вошли в комплекс мер («дорожная карта»), направленных на поддержку школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях в Ростовской области на 2020-2022 годы, факультета руководящих кадров образования ГБУ ДПО РО РИПК И ППРО и будут реализованы в системе дополнительного профессионального образования (курсы повышения квалификации и посткурсовое сопровождение) руководителей ШНОР.

№	Содержание деятельности	Исполнитель	Срок	Ожидаемые результаты
1	Направление I. Выявление факторов, влияющих на уровень профессионального развития управленческих кадров ШНОР			
1.1	Разработка, апробация и внедрение критериально-диагностической базы исследования, мониторинга (параметры, показатели, критерии, уровни и др.), представление научно-теоретических и технологических подходов к ее развитию с целью реализации сопровождения профессиональной деятельности педагогических и управленческих кадров;	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых инновационных площадок)	Сентябрь Октябрь 2020	Программа мониторинговых исследований эффективности работы менеджеров образования на школьном уровне
1.2	Мониторинг деятельности управленческих команд (коучей, супервизоров) как механизма эффективного сопровождения педагогических и управленческих кадров;	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых инновационных площадок)	Декабрь 2020	Повышение квалификации коучей и супервизаров, работающих в системе образования Ростовской области
1.3	Мониторинг разработки школьных программ улучшения результатов по переходу в режим стабильного	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых	Декабрь 2020	Повышение качества школьных программ по переходу в режим стабильного функционирования

	функционирования; мониторинг учебных достижений обучающихся	инновационных площадок)		
1.4	Выявление профессиональных дефицитов, мониторинг тьюторского сопровождения; реализации индивидуальных маршрутов профессионального развития руководителей ШНОР	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых инновационных площадок)	Январь 2021	Аналитическая справка. Карта управленческих решений по результатам анализа
1.5	Вовлечение директоров ШНОР в деятельность научно-практической лаборатории, творческих и проектных групп по созданию эффективных механизмов проектного управления в школах с низкими образовательными результатами; выявление и распространение лучших инновационных практик в рамках комплексной программы «Региональная школа управления» инновационного регионального проекта «Школа эффективного управления», «Школа социального успеха»	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых инновационных площадок)	В течение года	Внесение корректив в: программу «Региональная школа управления», инновационный региональный проект «Школа эффективного управления», «Школа социального успеха»
1.6	Создание областной проектной команды из числа руководителей-лидеров в образовании для организации навигации в открытом информационном пространстве (сети ИНТЕРНЕТ) через сайт ИПК и ППРО для поддержки ШНОР и ШНСУ	Сотрудники Руководители образовательных учреждений (базовых инновационных площадок)	Сентябрь Декабрь 2021	Создание областной проектной команды из числа руководителей-лидеров для поддержки ШНОР и ШНСУ
2	Направление II: Анализ адресных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководящих и педагогических работников школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных			

	социальных условиях			
2.1	Мониторинг дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (ДПП ПК) для руководящих кадров, ориентированных на формирование компетенций, необходимых для эффективного управления качеством школьного образования.	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	Сентябрь октябрь 2021	Анализ результатов мониторинга, разработка адресных и методических рекомендаций, дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (ДПП ПК) для руководящих кадров, ориентированных на формирование компетенций, необходимых для эффективного управления качеством школьного образования
2.2	Разработка, диверсификация, апробация и реализация в соответствии с результатами проведенного перманентного мониторинга адресных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации педагогических и руководящих работников (команд) школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	В течение года	Апробация и внедрение адресных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации педагогических и руководящих работников (команд) школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях
2.3	Разработка модулей для программы повышения квалификации управленческих команд (директор, заместитель директора, ведущие педагоги) по переводу школ из стадии функционирования в стабильное функционирование и развитие в контексте компетентностной и практико-ориентированной парадигмы	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	Сентябрь 2021	Разработка модулей для программы повышения квалификации управленческих команд (директор, заместитель директора, ведущие педагоги) РИПК и ППРО

2.4	Организация повышения квалификации специалистов региональных и муниципальных органов управления образованием по разработке программ помощи школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	По плану ПК на 2021-2022 уч.год	План курсов повышения квалификации РИПК и ППРО по кафедре управления образования
2.5	Консультирование и научно-методическое сопровождение школ по вопросам разработки программ перевода в режим стабильного функционирования и развития с целью улучшения образовательных результатов	Сотрудники кафедры	В течение года	Повышение качества программ перевода в режим стабильного функционирования и развития
2.6	Организация и осуществление мобильного (сетевого) методического центра деятельности стажировочных площадок для оказания консультативной поддержки руководителей ШНОР И ШНСУ в повышении качества образования	Сотрудники научно-практической лаборатории	Сентябрь Декабрь 2021	Создание мобильного (сетевого) методического центра деятельности стажировочных площадок для оказания консультативной поддержки руководителей ШНОР И ШНСУ в повышении качества образования
2.7	Организация сбора данных об эффективных проектах школ области, достигающих высокого качества образования, для создания партнерских пар, групп по поддержке школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Сотрудники научно-практической лаборатории	Сентябрь Декабрь 2021	Создание банка данных эффективных проектов школ области, достигающих высокого качества образования, для создания партнерских пар, групп по поддержке школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
2.8	Подготовка методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций по	Сотрудники	Март 2022	Методические рекомендации для руководителей образовательных организаций по

	повышению качества образования и принятию управленческих решений на основе результатов мониторинга			повышению качества образования и принятию управленческих решений на основе результатов мониторинга
2.9	Взаимодействие школ-лидеров по обмену опытом с педагогами и руководителями ШНОР и вовлечение коллектива данных школ в инновационные процессы (семинары, мастер-классы, межшкольные методические объединения) на основе «модели эффективной школы и эффективного управления»	Сотрудники кафедры	Апрель Декабрь 2021	План взаимодействия школ-лидеров Ростовской области по обмену опытом с педагогами и руководителями ШНОР и вовлечение коллектива данных школ в инновационные процессы
3	Направление III. Анализ мероприятий по оказанию адресной методической, консультационной поддержки руководителей ШНОР; исследование результатов института наставничества; анализ педагогических, управленческих, социальных и экономических эффектов стимулирования профессионального роста руководящих и педагогических работников школ.			
3.1	Разработка, реализация и анализ региональной системы непрерывного сопровождения руководителей школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) Ростовской области	Сотрудники	Апрель 2022	Региональная системы непрерывного сопровождения руководителей школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) Ростовской области
3.2	Разработка и анализ результатов реализации модели совершенствования системы сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	Апрель 2022	Разработка модели совершенствования системы сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения
3.3	Представление эффективных практик по повышению качества образования (в том числе в ШНОР и ШНСУ)	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	Февраль 2022	Создание банка данных эффективных практик по повышению качества образования в ШНОР и ШНСУ
3.4	Организация мероприятий по обобщению, использованию, диверсификации и трансляции опыта и поддержки практик по	Сотрудники факультета руководящих кадров образования	Март 2022	План работы кафедры управления образованием РИПК и ППРО включающий мероприятия по обобщению,

	повышению качества образования, в том числе ШНОР и ШНСУ			использованию, диверсификации и трансляции опыта и поддержки практик по повышению качества образования, в том числе ШНОР и ШНСУ
4	Направление IV. Анализ результативности региональных, муниципальных и школьных программ перевода школ в режим стабильного функционирования; изучение комплекса мер по разработке материалов, обеспечивающих проведение оценки результативности программ, направленных на продуктивность образовательных результатов обучающихся школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях			
4.1	Проведение регионального мониторинга результативности внутришкольной системы оценки качества образовательных организаций, показывающих стабильно низкие образовательные результаты с целью выявления причин возникновения профессиональных дефицитов и проблемных зон	Сотрудники факультета.	В течение года	Перманентный мониторинг результативности внутришкольной системы оценки качества образовательных организаций, показывающих стабильно низкие образовательные результаты в Ростовской области
4.2	Создание системы мониторинга реализации программ, эффективных практик перевода школ в режим стабильного функционирования	Сотрудники научно-практической лаборатории	Май 2021	Разработка системы мониторинга программ, эффективных практик перевода школ Ростовской области в режим стабильного функционирования
4.3	Выявление проблемных зон, профессиональных дефицитов управленческих команд ШНОР и разработка комплексного плана перевода школы в режим стабильного функционирования и развития (на основе разработанного диагностического инструментария – входной	Сотрудники научно-практической лаборатории	В течение года	Аналитическая справка. Разработка диагностического инструментария (входной и выходной контроль) в рамках комплексного плана перевода школ Ростовской области в режим стабильного функционирования и развития

	и выходной)			
5	Направление IV. Изучение результатов государственно-общественного управления в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.			
5.1	Анализ и оценка мониторинговых исследований системы ГОУ в ШНОР и разработка управленческих и методических рекомендаций по повышению эффективности функционирования образовательной системы	Сотрудники факультета.		Разработка управленческих и методических рекомендаций по повышению эффективности функционирования образовательной системы Ростовской области
5.2	Проведение опроса субъектов образовательного пространства школы с целью выявления имиджа образовательной организации в социуме	Сотрудники кафедры.		Создание банка данных эффективных практик по повышению качества образования в ШНОР и ШНСУ