



МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ростовской области

«Ростовский институт повышения квалификации
и профессиональной переподготовки работников образования»

**РЕГИОНАЛЬНЫЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ
ПО ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ
СО ШКОЛАМИ ПРОЕКТА 500+
В РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Н.П. Эпова,
и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
кандидат психологических наук,
доцент

Ростов-на-Дону
2021



ПРЕДПОСЫЛКИ СОЗДАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТА: ОТ РАБОТЫ СО ШКОЛАМИ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИМИ В СЛОЖНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ, К ПРОЕКТУ «500+»

Важность проблемы выравнивания образовательных шансов детей независимо от социальных условий современного гражданского общества России XXI века определена стратегиями экономического благополучия страны и социальной продуктивности ее граждан, а также вопросами нравственности и справедливости.

Современные исследования доказывают, что школа может изменить предопределенность социального и культурного статуса семьи, дать старт вертикальной социальной мобильности ребенка. В противовес пессимистическим позициям о том, что определенные группы учеников имеют меньшие шансы реализовать свой потенциал, ряд ученых¹ делают вывод о том, что именно качество, а значит, квалификация и профессионализм учителя могут преодолеть образовательное неравенство.

Практика показывает, что в школах с низкими образовательными результатами слабый контингент обучающихся, а семьи детей в большинстве случаев неблагополучны.

Об эффективности системы образования можно судить по тому, насколько она успешно оказывает поддержку ученикам, учителям, школам, компенсируя существенное неравенство и дефициты образовательных и иных ресурсов. На повестке дня вопросы о необходимости смены акцентов с сопровождения развития только лучших школ на оптимизацию поддержки школ, находящихся в сложных социальных условиях, в контексте стратегий государственной политики с 2012 года.

При оценке деятельности школы следует учитывать контекстные факторы, т.е. социально-экономические характеристики окружения школы и особенности контингента обучающихся. При этом образовательная практика доказывает, что существуют школы, находящиеся в неблагополучных социальных условиях, но демонстрирующие устойчиво высокие образовательные результаты. Это еще одно доказательство тому, что деятельность школы как педагогической системы требует целостного и многоаспектного анализа, приме-

¹ Пинская, М.А. Школы, работающие в сложных социальных контекстах: «тонущие» и «борющиеся». Доклад на семинаре «Актуальные исследования и разработки в области образования» Института развития образования НИУ ВШЭ, 19 апреля 2011 г. <http://iro.hse.ru/seminar2010-2011>

нения совокупности научно-методических и практических подходов, поиска и реализации типовой модели выравнивания образовательных шансов детей независимо от социальных условий.

Очевидно, что меры, направленные по поддержке исключительно лучших и успешных, только усиливают разрыв между сильными и слабыми, консервируют ситуацию образовательного и социального неравенства в образовании. «Стратегия «Поддержка сильных в условиях забвения слабых» должна быть изменена на стратегию «Поддержка слабых в условиях предоставления автономии сильным». Школы-лидеры действительно нуждаются в реальной автономии, доверии и снижении бюрократической нагрузки. Слабым школам требуется реальная адресная помощь, необходимы участие в программах адресной поддержки и активизация скрытого потенциала. Крайне востребованы стратегии, которые будут апеллированы к умам и сердцам учителей и директоров таких школ.

В Ростовской области с 2016 года осуществляется целенаправленная, системная работа со школами, находящимися в сложных социальных условиях.

Из общего количества школ региона Минобразованием Ростовской области были выделены 20 общеобразовательных учреждения, которые продемонстрировали по итогам государственной итоговой аттестации низкие образовательные результаты. Общее количество выпускников в 11 классах в этих школ составляло 139 человек (0,81% от общего количества выпускников).

Для решения данной проблемы была разработана и реализована «Программа поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях (2015 – 2018 гг.)», утвержденная приказом Минобразования Ростовской области от 07.12.2015 № 901 и принята в 2018 году «Программа поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях, на 2019 – 2022 годы», которая является логическим продолжением программы, принятой в 2015 году.

Региональные программы включают в себя комплекс мероприятий:

- разработка, апробация и внедрение региональных моделей оптимизации работы школ, находящихся в сложных социальных условиях в регионе;
- проведение исследования по восприятию педагогическими и руководящими работниками образовательных организаций факторов и форм оптимизации работы школ, учащиеся которых имеют в течение последних трех лет низкие образовательные результаты по ряду предметов при прохождении государственной итоговой аттестации (далее – ГИА);
- выявление причин низких показателей;

- изучение динамики изменений результатов, оптимизацию деятельности школ на основе внедрения региональных образовательных моделей;

- решение кадровых вопросов через распространение успешных практик работы с кадрами, оказание методической поддержки руководителям и педагогам школ, находящихся в сложных социальных условиях (далее – ШССУ), вовлечение педагогических кадров и руководителей в различные формы работы, способствующие росту их профессионально-педагогической компетентности, включая специально организованные курсы повышения квалификации для руководителей данных школ.

В региональных программах нашли отражение ключевые идеи *региональной модели оптимизации системы деятельности школ, находящихся в сложных социальных условиях*, разработанной сотрудниками ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО. Данная модель основывалась на методических рекомендациях сотрудников Центра социально-экономического развития школы Института образования НИУ ВШЭ для руководителей региональных и муниципальных систем образования, образовательных организаций и педагогов.

Методические рекомендации содержали:

- методики выявления школ функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- модельные региональные, муниципальные и школьные программы поддержки образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, а также нормативно-правовые акты и механизмы финансирования к ним;

- методические материалы для специалистов органов управления образованием, руководителей и учителей по разработке программ поддержки школ и их переводу в эффективный режим работы.

Предлагаемая Департаментом государственной политики в сфере общего образования Министерства образования и науки Российской Федерации модельная региональная программа школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с низким социальным статусом семей, высокой долей учащихся с девиантным поведением, включала:

- модель организационных механизмов запуска и реализации программ (региональных, муниципальных, школьных);

- модель финансовых механизмов поддержки школ;

- модель кадрового обеспечения программ поддержки школ.

Ключевыми концептами данных моделей являлись следующие положения:

Модель организационных механизмов запуска и реализации программ (региональных, муниципальных, школьных) была ориентирована на организацию в субъектах региональных и муниципальных Центров поддержки школ, рабо-

тающих в сложных социальных условиях, привлечение директоров-лидеров, которые могут выступать в качестве носителей успешной практики и выполнять функции консультантов-коучей и сетевых консультантов. Данная модель предполагала формирование муниципальных сетевых объединений школ, участниц программы поддержки, распределение финансовых ресурсов программы, в том числе грантов, для их работы по улучшению качества управления и качества преподавания и учения.

Основные векторы данной модели:

- формирование стратегических команд, берущих на себя ответственность за реализацию школьных программ улучшения (критерии отбора участников программы поддержки);

- создание неформальных объединений и сообществ руководителей школ (клубы директоров, партнерства, профессиональные сообщества);

- удержание в фокусе внимания вопросов качества преподавания и учебной деятельности обучающихся (для этого - курсы повышения квалификации, профессиональные сообщества, наставничество, менторская поддержка учителей, испытывающих трудности в работе; индивидуальные планы профессионального развития, внутрикорпоративное профессиональное развитие, электронные сетевые ресурсы);

- региональный, муниципальный и школьный мониторинг результатов реализации программы поддержки;

- информационное сопровождение программы, разработка региональных и муниципальных методических рекомендаций по вопросам оплаты труда и др.

Модель финансовых механизмов поддержки школ раскрывала современный механизм финансовой поддержки школ, функционирующих в сложных социальных условиях (далее – ШССУ) через совершенствование системы установления государственного (муниципального) задания (далее – Г(М)З) и планирования бюджетных средств с учетом мониторинга достижения вариативных показателей по объему и качеству услуг и достижений в реализации программы повышения образовательных результатов. Модель Г(М)З содержала алгоритм его разработки и оценки при особой роли корректировки структуры норматива, например, финансирование специальных программ для улучшения образовательных результатов учащихся в ШССУ.

Модель кадрового обеспечения программ поддержки школ предполагала подготовку специалистов, обладающих новыми компетенциями и готовых выполнять функции консультантов и тьюторов школ, школьных управленцев и педагогов. Модель актуализировала необходимость подготовки специалистов, которые способны решать актуальные управленческие и педагогические задачи:

- разработка новых стратегий управления школой для выведения ее из кризиса;
- разработка и трансляция новых педагогических технологий для работы с обучающимися, испытывающими учебные и поведенческие проблемы.

Комплекс мер реализации данной модели:

- назначение регионального координатора;
- создание структур экспертно-консультационного сопровождения программ улучшения результатов;
- повышение квалификации директоров ШССУ с применением современных программ коучинга, наставничества и взаимодействия (networking);
- повышение квалификации педагогов (работа с детьми с ОВЗ, девиантными детьми и др.);
- информационное сопровождение; моральная поддержка педагогических коллективов (признание их социальной миссии и особого места в образовании);
- привлечение студентов, аспирантов в качестве репетиторов и тьюторов для работы в ШССУ;
- включение школ, работающих со сложным контингентом, в том числе показывающих низкие образовательные результаты, в программы дистанционного образования, реализуемого ведущими (эффективными) школами и вузами и др.

Предлагались и другие модели, например *модельная региональная программа поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в труднодоступных территориях, малокомплектных, особых школ.*

Таким образом, были определены различные подходы к решению проблем ШССУ. Руководители муниципальных образований и общеобразовательных организаций, педагогические коллективы ШССУ Ростовской области имели возможность освоить суть предлагаемых подходов, определить оптимальную для условий своей школы модель, выбрать приоритеты и подходы, взятые за основу программы оптимизации. Тем не менее, актуальность разработки региональной модели оптимизации системы деятельности ШССУ в контекстах Ростовской области была очевидна, в связи, с чем была предложена последовательность организационных действий, которая включала следующие этапы:

1. Изучение предлагаемых моделей.
2. Анализ образовательных контекстов и определение приоритетов повышения качества образовательной системы ШССУ.

3. Определение оптимальной модели устойчивого функционирования ШССУ и механизмов ее реализации.

4. Разработка и реализация программы оптимизации системы деятельности ШССУ в рамках сформированной модели.

Разработка региональной модели оптимизации системы деятельности школ Ростовской области, находящихся в сложных социальных условиях, была продиктована необходимостью обеспечения доступного качественного образования в Ростовской области для каждого ребенка независимо от места жительства и социально-экономического статуса семьи.

Региональная модель оптимизации системы деятельности ШССУ была ориентирована на адресную поддержку школ с низкими результатами обучения и разработана с учетом результатов прикладного исследования, проведенного сотрудниками Государственного автономного учреждения Ростовской области «Региональный информационно-аналитический центр развития образования» (далее – ГАУ РО РИАЦРО) с целью идентификации школ Ростовской области, находящихся в сложных социальных условиях, и выявления форм оптимизации их работы².

Нормативно-правовая основа разработки региональной модели – Приказ министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 07.12.2015 года № 901 «Об утверждении региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях».

Региональная программа была направлена на обеспечение доступности качественного образования для каждого ребенка, независимо от места жительства, социально-экономического статуса семьи через реализацию программ перевода школ, находящихся в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы.

Организационная структура Программы представляла два этапа ее реализации.

На первом этапе было проведено прикладное исследование школ с использованием комплекса методов, среди которых: кластеризация, ранжирование, дискриминантный анализ, онлайн-опрос и фокус-группа.

² Развитие системы образования Ростовской области. Аналитический обзор, выпуск 1. – Ростов-на-Дону: ИП Курсова Л.В. – 2016. – 124 с.: ил.

В качестве основания для идентификации и кластеризации школ (группы школ с «высокими образовательными результатами» (далее – «с высокими ОР») и «низкими образовательными результатами» – (далее с «низкими ОР») использовались данные о средних показателях результатов ГИА (ЕГЭ и ОГЭ) по школе за три года (2012 – 2014 гг.), контекстные показатели, характеризующие условия деятельности школ, результаты фокус-группового исследования с руководителями ШССУ по изучению внешних и внутренних причин стойкого снижения учебных результатов (2016 г.).

В ходе исследования показателей ГИА были выделены следующие группы школ Ростовской области:

- школы, находящиеся в сложных социальных условиях и демонстрирующие устойчиво низкие образовательные результаты (группа 1);
- школы, находящиеся в сложных социальных условиях, и демонстрирующие устойчиво высокие образовательные результаты (группа 2);
- школы, находящиеся в благополучных социальных условиях, и демонстрирующие устойчиво высокие образовательные результаты (группа 3).

В результате анализа были определены 63 школы, из них 31 СОШ и 32 ООШ, работающие в неблагоприятных социальных условиях. В ходе изучения условий, в которых функционировали школы из групп с «высокими ОР» и «низкими ОР», были выделены контекстные факторы, анализ которых позволил определить ключевые, обуславливающие низкие образовательные результаты, социальное неблагополучие и кластеры проблемных школ³. Результаты исследований дали возможность установить те факторы, которые находятся в зоне контроля, т.е. подлежат изменению, а также факторы, лежащие вне зоны контроля, т.е. не подлежащие изменению (табл. 1). Крайне важным являлось определение приоритетов факторов, установление их причинно-следственных связей и составление списка аспектов, над которыми следовало целенаправленно работать. Наиболее актуальные направления в данной области были сфокусированы на вопросах о том, каким образом развивать и стимулировать проблемные школы.

³ Развитие системы образования Ростовской области. Аналитический обзор, выпуск 1. – Ростов-на-Дону: ИП Курсова Л.В. – 2016. – 124 с.: ил. С. 12-20.

Факторы и зоны их контроля

Таблица 1

Факторы в зоне контроля	Факторы вне зоны контроля
Контекстные показатели-факторы	
Кадровое обеспечение	Социальные характеристики обучающихся
Материально-техническое и информационное обеспечение	Социально-экономические характеристики муниципального образования
Финансово-экономическая деятельность образовательной организации	
Содержание образовательной деятельности и организация образовательного процесса	
Здоровьесберегающие условия, организация физкультурно-оздоровительной и спортивной работы	
Ключевые факторы при установлении идентификации и ранжировании школ в ССУ	
Доля учителей, имеющих высшую квалификацию	Уровень урбанизированности
Тип общеобразовательной организации	Доля учащихся из малообеспеченных семей
	Доля учащихся, для которых русский язык не является родным
	Доля учащихся, у которых оба родителя имеют высшее образование
Факторы – внешние и внутренние причины стойкого снижения учебных результатов по результатам фокус-группового исследования	
Степень доступа к развитой образовательной инфраструктуре	Доля иноэтнических групп учащихся
Материально-техническая оснащенность (скорость интернета, организация поездок детей)	Доля детей из неблагополучных семей
Кадровая необеспеченность	
Взаимодействие с местным сообществом (районная администрация, представители религиозных институтов, лидеров диаспор)	
Степень эффективности школьного менеджмента	
Вывод: содержательные, организационно-педагогические и организационно-управленческие факторы – это компетенции руководителей различного уровня и специалистов системы образования	Вывод: социально-экономические факторы – заданные величины, изменение которых не может быть обеспечено силами системы образования

Итак, значимую роль играют социально-экономические факторы – во многом заданные «величины», изменение которых не может быть обеспечено только силами системы образования.

В тоже время создание условий для эффективного управления организационно-содержательными и педагогическими факторами является прямой компетенцией руководителей различного уровня и специалистов системы об-

разования. Именно поэтому региональная модель оптимизации системы деятельности ШССУ была ориентирована в первую очередь на организацию кадрового развития персонала таких школ и информационно-методическое сопровождение их деятельности, а также на раскрытие базовых механизмов достижения образовательных результатов ФГОС по приоритетным сферам образовательной системы.

Анализ профессиональной деятельности педагогов и руководителей ШССУ позволял выявить общие проблемы и индивидуальные запросы на повышение предметно-знаниевой компетенции, методического уровня педагогов и определить комплекс необходимых управленческих решений для улучшения образовательной практики.

Данный вывод согласовался с результатами, полученными в ходе пилотного исследования ГАУ РИАЦРО, о том, что в деятельности педагогов ШССУ доминирует воспитательная ориентация, а педагоги из кластера «благоприятных социальных условий» ориентированы на образовательные результаты⁴. Следовательно, необходимо было развивать профессиональные компетенции педагогов ШССУ в области проектирования и реализации образовательного процесса и выполнения общепедагогической функции «Обучение»⁵, а также психолого-педагогические компетенции учителя, позволяющие работать с неоднородным контингентом обучающихся.

ШССУ необходимо создавать условия для развития профессионализма (наращивания профессионального капитала) учителей, используя целевые программы повышения квалификации с доминированием интерактивных методов и технологий, сочетанием вертикальных и горизонтальных форм профессионального развития и взаимодействия руководителя и возглавляемого им педагогического коллектива.

Данные выводы оказались тесно сопряжены с результатами интернет-опроса, проведенного сотрудниками ГАУ РИАЦРО, в марте-апреле 2016 г. в форме стандартизированной анкеты по выделению эффективных форм и инструментов поддержки ШССУ. С точки зрения педагогов ШССУ наиболее действенными механизмами являются работа с управленцами и педагогами по повышению квалификации, повышению квалификации и обмену опытом с

⁴ Развитие системы образования Ростовской области. Аналитический обзор, выпуск 1. – Ростов-на-Дону: ИП Курусова Л.В. – 2016. – 124 с.: ил. – С. 32.

⁵ Приказ Минтруда России от 18.10.2013 №544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

коллегами из резильентных⁶ школ. Качественный анализ продемонстрировал востребованность:

- повышения квалификации руководителей школы по рассмотрению особенностей управления образовательными системами ШССУ;
- повышения квалификации педагогов в области интерактивного обучения (проектная деятельность, ролевые и деловые игры);
- обмена опытом с коллегами из ШССУ, демонстрирующих высокие образовательные результаты и др.⁷

Таким образом, выявление трудностей в работе школы позволит выработать стратегию адресной поддержки и командной работы со стороны руководителей школ-наставников (из числа общеобразовательных организаций данного образования или из муниципальных образований региона, демонстрирующих высокие образовательные результаты), экспертов-консультантов Института повышения квалификации, муниципальных координаторов. Состав команд зависит от проблем, которые требуют решения в целях развития качества профессиональной деятельности руководителей и педагогов ШССУ.

Например, от школы не зависит количество обучающихся, для которых русский язык не является родным, но повышение профессиональной компетентности педагогических кадров в области освоения технологий инклюзии и билингвального обучения русскому языку – это посильная задача для общеобразовательной организации, муниципального образования и регионального профессионального сообщества работников сферы образования Ростовской области. При этом в регионе были определены механизмы решения данной задачи. Они были аккумулированы в Плане-графике реализации мероприятий по направлению 1.6 «Развитие содержания, форм, методов повышения кадрового потенциала педагогов и специалистов по вопросам изучения русского языка (как родного, как неродного, как иностранного) в образовательных организациях Российской Федерации, а также по вопросам использования русского языка как государственного языка» Федеральной целевой программы «Русский язык на 2016-2020 годы». ШССУ, в которых обучались дети-билингвы. Педагогические работники ШССУ принимали активное участие в мероприятиях Плана-графика на 2017 – 2018 гг.

Кроме того, в перечень региональных моделей оптимизации системы деятельности ШССУ была включена «Модель создания школьной образователь-

⁶ Резильентность – это сопротивление разрушению, т.е. способность человека (или образовательной системы) защищать свою целостность, когда он испытывает сильное негативное давление социума.

⁷ Развитие системы образования Ростовской области. Аналитический обзор, выпуск 1. – Ростов-на-Дону: ИП Курсова Л.В. – 2016. – 124 с.: ил. – С. 33.

ной среды эффективного усвоения и использования русского языка в системе начального образования в условиях билингвизма» (авт. А.Т. Злобина, доцент кафедры начального образования, к.психол.н.).

Безусловно, ШССУ также испытывают трудности в работе с родителями обучающихся. Механизм решения данных вопросов был представлен в «Организационной модели социально-психологического обучения родителей в системе профилактики девиантного поведения несовершеннолетних» (авт. О.О. Пугачевский, доцент кафедры психологии, к.психол.н.).

Результаты исследований ГАУ РИАЦРО свидетельствовали о том, что руководители и педагоги двух групп школ (ШССУ и школ, функционирующих в благоприятной среде) менее всего удовлетворены мотивацией школьников к обучению, наличием специальных учебных планов и заинтересованностью родителей в образовательных достижениях детей. Варианты решения данных задач были представлены в следующих моделях: «Модель организации взаимодействия ШССУ с семьями обучающихся в целях обеспечения их успешной социализации» (авт. Т.С. Есаян, доцент кафедры методики воспитательной работы, к.п.н.), «Модель планирования воспитательной работы в общеобразовательных организациях» (авт. А.М. Рябченко, заведующий кафедрой методики воспитательной работы, к.п.н., доцент).

В целом, исследования, проведенные сотрудниками ГАУ РО РИАЦРО в 2015 г., анализ результатов ГИА 2016 г., а также анализ различных моделей поддержки ШССУ, способствовали определению базовых основ формирования региональной модели оптимизации работы ШССУ в Ростовской области⁸.

Прежде всего, доминантой региональной модели выступало создание механизмов совершенствования профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций и педагогических работников, а также эффективная организация информационно-методического и научно-практического сопровождения ШССУ в целях обеспечения ключевых направлений ФГОС через развитие системы наставничества и сетевых сообществ.

Предлагаемая в тот момент региональная модель оптимизации системы деятельности ШССУ представляла сочетание инвариантных и вариативных механизмов поддержки. При этом инвариантные механизмы составляли обязательные элементы программ поддержки, обеспечивающие их реализацию в любых территориальных контекстах. В свою очередь вариативный механизм учитывал условия территории и конкретные проблемы ШССУ.

⁸ При разработке региональной модели были использованы методические рекомендации Центра социально-экономического развития школы Института образования НИУ ВШЭ.

К инвариантным были отнесены *базовые модели, которые рекомендовались* для всех ШССУ. Это:

- «Модель развития кадрового ресурса ШССУ в контексте государственной стратегии создания национальной системы профессионального роста педагогических и управленческих кадров Российской Федерации» (авт. Л.Н. Королева, проректор по НМР, к.п.н., доцент);

- «Модель информационно-методического сопровождения деятельности ШССУ» (авт. В.И. Гончарова, проректор по ОМР).

В программу поддержки и выхода из кризисного состояния школа могла включить пакет единичных проектов, разработанных на основе региональных моделей оптимизации системы деятельности ШССУ по ключевым направлениям реализации ФГОС. Это *вариативные модели*:

- «Технологическая модель педагогического сопровождения и поддержки детей, испытывающих затруднения в учебной деятельности» (авт. В.Г. Гульчевская, заведующий кафедрой педагогики, к.п.н, доцент);

- «Диагностическая модель процессов воспитания и социализации личности в современных образовательных организациях» (авт. О.Н. Чепкова, доцент кафедры методики воспитательной работы, к.п.н.);

- «Региональная модель социализации и воспитания обучающихся на историко-культурных и нравственных традициях России и Донского края» (авт. А.М. Рябченко, заведующий кафедрой методики воспитательной работы, к.п.н., доцент; Н.П. Эпова, начальник отдела НМР, к.психол.н.);

- «Контрольно-оценочная деятельность учителя математики в логике ФГОС» (авт. Л.В. Зевина, заведующий кафедрой математики и естественных дисциплин, к.п.н., доцент) и др.

Для обеспечения эффективного взаимодействия школ в перечень региональных моделей оптимизации системы деятельности ШССУ были включены:

- «Модель организации сетевого взаимодействия муниципальных общеобразовательных учреждений, демонстрирующих высокие образовательные результаты, и школ в ССУ» (авт. Ю.П. Бахмет, методист организационно-методического отдела);

- «Региональная модель организации сетевого взаимодействия педагогов» (авт. А.Б. Эртель, директор ЦМП и ИТ).

ШССУ, находящимся на этапе стабильного функционирования и подготовки перехода к режиму развития, были рекомендованы три инновационных модели образовательных учреждений Ростовской области:

- «Модель управления качеством образования на диагностической основе» (Т.Н. Щербакова, заведующий кафедрой психологии, профессор, д.психол. наук);

- «Интеграция образовательных систем как условие повышения качества образования» (авт. В.Ф. Бут, декан факультета руководящих кадров, к.п.н.);
- «Социальное партнерство как ресурс развития образовательного учреждения» (авт. В.Ф. Бут, декан факультета руководящих кадров, к.п.н.).

Каждая из 9 региональных моделей оптимизации системы деятельности ШССУ по ключевым направлениям реализации ФГОС и 3 инновационных модели образовательных учреждений Ростовской области **сопровождались комплексом методических активностей** (вебинарами, семинарами-совещаниями, стажировочными мероприятиями, подготовкой публикаций, проведением научно-практических конференций и др.) и *курсами повышения квалификации*.

Решение задач профессионального развития педагогов и руководителей ШССУ в существенной степени определялись наличием значимого компонента региональной модели оптимизации ШССУ – «Дорожная карта профессионально-педагогической поддержки управленческих и педагогических кадров общеобразовательных учреждений Ростовской области, работающих в школах, находящихся в сложных социальных условиях»⁹.

Дорожная карта содержала целевые установки и график мероприятий, в которых участие ШССУ осуществлялось на добровольной основе и в соответствии с запросами и приоритетами школ. Например, цикл семинаров и вебинаров по вопросам обеспечения качества образования:

- «Учитель новой российской школы в свете профессионального стандарта «Педагог: компетентностный портрет (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (апрель 2017 года);

- «Создание сетевых профессиональных сообществ педагогов и организация неформального и информального образования педагогов ШССУ, организация сетевого партнерства школ» для специалистов муниципальных методических служб и методических объединений ШССУ (февраль 2017 года) и др.

Важнейшим в работе с ШССУ является повышение квалификации руководителей (заместителей руководителей) и педагогов школ, участвующих в пилотном проекте ШССУ, по темам:

- «Перевод общеобразовательных организаций в эффективный режим функционирования» (36 часов);

- «Кризисный менеджмент в образовательных организациях» (36 часов);

- «Повышение профессиональной компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами» (36 часов);

- «Проектирование оптимальных моделей школьной эффективности» (36 часов).

⁹ Утверждена 23 декабря 2015 г. ректором ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО С.Ф. Хлебуновой, профессором, д.п.н.

В целом, при реализации региональной модели и программ крайне важным являлось понимание того, что школа могла сделать сама, и что необходимо было сделать на муниципальном и региональном уровнях в поддержку ШССУ. Целесообразно также являлось определение того, что необходимо предпринять в отношении кластеров школ на различных этапах поддержки. Например, следовало учесть, что разные группы – кластеры («проблемных» школ – кластер «1» и «2» и «благополучных» – кластер «3») имеют отличающиеся по качеству инфраструктуру, внешние факторы, финансово-экономические и социально-демографические характеристики. Поэтому вначале не стоило организовывать взаимодействие ШССУ, демонстрирующих устойчиво низкие образовательные результаты со школами, находящимися в благополучных социальных условиях и демонстрирующими устойчиво высокие образовательные результаты (инновационными школами), дабы еще больше не усилить восприятие существующего «разрыва».

Мы предполагали, что эффективным станет взаимодействие ШССУ, демонстрирующих устойчиво низкие образовательные результаты, с ШССУ, демонстрирующими устойчиво высокие образовательные результаты. Педагогические коллективы школ первой группы могли удостовериться в том, что сложные социальные условия не являются главной помехой для организации эффективной работы, а в ходе стажировок на базе школ второй группы могут получить возможность освоить эффективные способы организации образовательного процесса, осложненного социальными трудностями. При этом очень важно было обеспечить роль неформальных отношений сетевого взаимодействия данных школ через взаимодействие в сети с резильентными и фейлинговыми школами.

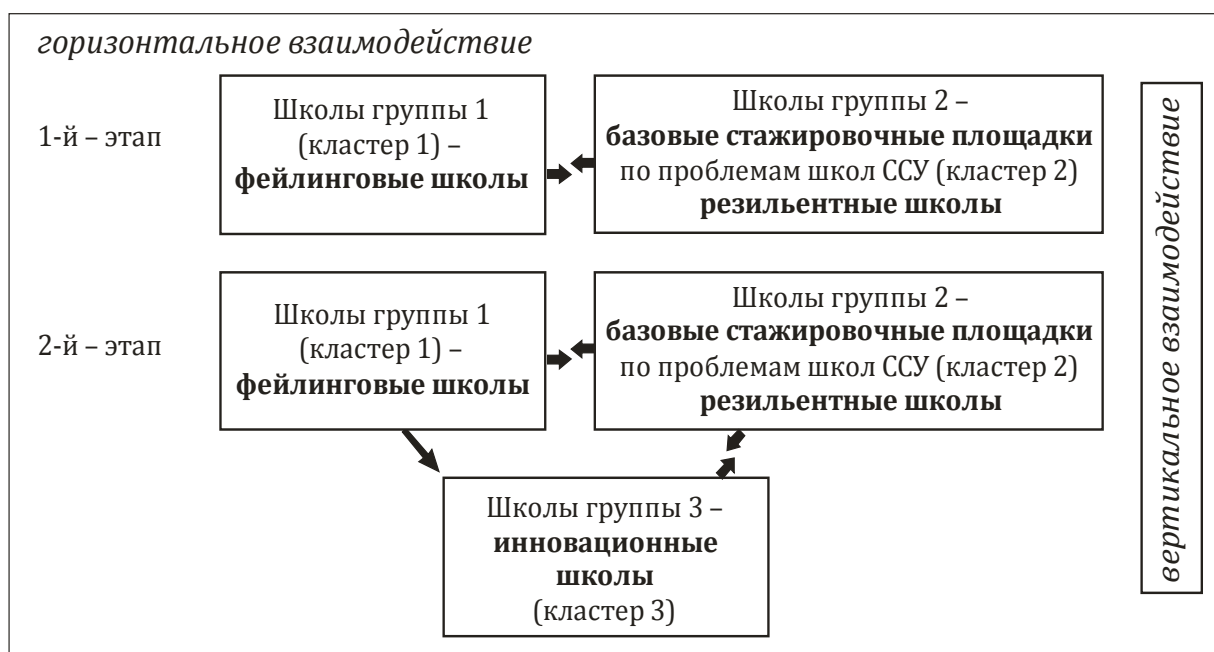


Рис. 1. Последовательность организации взаимодействия школ и новых сред

Школы второй группы – могли и частично стали *базовыми стажировочными площадками* по тематике «Внедрение системы мер по повышению качества работ школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

Таким образом, региональная стажировочная инфраструктура могла быть расширена за счет включения данных школ в ее состав, что обеспечило бы создание новых комфортных сред взаимодействия школ по исследуемой проблематике, сотрудничество в определении характеристик качества процессов управления результатами образовательной системы и способов их улучшения в условиях ШССУ.

По сути, в регионе был получен прообраз проекта 500+.

Методы сбора информации

▶ Прикладное исследование, проведенное сотрудниками Государственного автономного учреждения Ростовской области «Региональный информационно-аналитический центр развития образования» (далее – ГАУ РО РИАЦРО) с целью идентификации школ Ростовской области, находящихся в сложных социальных условиях, и выявления форм оптимизации их работы.

▶ Интернет-опросы, проведенные сотрудниками ГАУ РИАЦРО (март-апрель 2016 г.) в форме стандартизированной анкеты по выделению эффективных форм и инструментов поддержки ШССУ.

▶ Фокус-групповые исследования с руководителями ШССУ по изучению внешних и внутренних причин стойкого снижения учебных результатов (2016 г.). Данные о средних показателях результатов ГИА (ЕГЭ и ОГЭ) по школе за три года (2012-2014 гг.), контекстные показатели, характеризующие условия деятельности школ.

▶ Мониторинг результативности выпускников ШССУ за последние три года.

▶ Мониторинг освоения дополнительных профессиональных программ Федерального реестра ДПП ДПО (результаты входной и итоговой диагностики педагогов ШНОР, участвующих в освоении дополнительной профессиональной программы Академии Минпросвещения России «Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе и в области формирования функциональной грамотности)» на едином цифровом портале дополнительного профессионального образования <https://dppo.edu.ru/> и курса «Школа современного учителя».

▶ Электронная база, позволяющая осуществить мониторинг участия педагогов ШНОР в различных формах повышения квалификации, предлагаемых ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

▸ Анкетирование, опрос, тестирование, анализ школьной документации, анализ материально-технического обеспечения школы, методы специальной педагогики и психологии, оценка уровня коммуникативной и социокультурной компетентности обучающихся;

▸ Анализ документов (результаты ЕГЭ, ОГЭ, Программ развития ОО и др.)

Аналитический блок.

Проблемы, стоявшие перед регионом в начале работы со школами проекта 500+

Рособрнадзором в 2020 году было выявлено 210 школ с низкими образовательными результатами по Ростовской области. Из их числа в Проект 500+ были отобраны 69 школ, 52% из которых являются малокомплектными школами из сельской местности.

Муниципалитетами и образовательными организациями Ростовской области в ходе реализации Проекта 500+ были обозначены основные проблемы, требующие решения на региональном уровне (на основе выделенных рисков профилей):

▪ наличие школ с низкими образовательными результатами и низкий уровень понимания руководством данных образовательных организаций путей выхода из сложившейся ситуации:

- низкий уровень материально-технического оснащения школы многих школ проекта;
 - дефицит педагогических кадров;
 - недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников (молодые учителя; учителя, которые ведут в малокомплектных школах разные учебные предметы);
 - низкая учебная мотивация школьников и высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;
 - высокая доля обучающихся с ОВЗ;
 - низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров;
 - низкий уровень школьного благополучия;
 - низкий уровень дисциплины в классе;
- низкий уровень вовлеченности родителей в сотрудничество со школой в вопросах воспитания и образования подрастающего поколения. По итогам мониторинга результативности выпускников ШССУ за три последних года, выпускники четырех школ продемонстрировали стабильные положительные ре-

зультаты по русскому языку, математике, обществознанию и физике. Это обучающиеся МБОУ г. Ростова-на-Дону «Школа № 105», МБОУ «Каргинская СОШ имени М.А.Шолохова», МБОУ «Краснокутская СОШ» Боковского района, МБОУ Хлебодарная СОШ №18 Целинского района. Эти школы обеспечили профессиональный рост своих педагогических коллективов, улучшили материально-техническое оснащение образовательного процесса. Данные школы по итогам мониторинга результативности выпускников исключены из числа школ, находящихся в сложных социальных условиях (Приказ Минобробразования Ростовской области от 29.12.2018 № 1056»).

На сегодняшний день в Ростовской области по итогам мониторинга результатов освоения программ основного общего образования и среднего общего образования выделены (остаются) 16 общеобразовательных организаций (табл. 1).

**Общеобразовательные организации Ростовской области, включенные
в список школ, находящихся в сложных социальных условиях**

Таблица 2

№ п/п	Наименование муниципального образования	Наименование общеобразовательной организации
1	2	3
1	Багаевский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Отраденская средняя общеобразовательная школа
2	Волгодонской район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Дубенцовская средняя общеобразовательная школа
3	Егорлыкский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Шаумяновская средняя общеобразовательная школа № 10
4	Заветинский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Комсомольская средняя общеобразовательная школа
5	Заветинский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Кичкинская средняя общеобразовательная школа
6	Зимовниковский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Верхне-Серебряковская средняя общеобразовательная школа № 12
7	Миллеровский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Нижне-Ольховская средняя общеобразовательная школа
8	Пролетарский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Ковриновская средняя общеобразовательная школа
9	Пролетарский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Племзаводская средняя общеобразовательная школа

1	2	3
10	Ремонтненский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Валуевская средняя общеобразовательная школа
11	Ремонтненский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Приволенская средняя общеобразовательная школа
12	Ремонтненский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Подгорненская средняя общеобразовательная школа
13	Ремонтненский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Денисовская средняя общеобразовательная школа
14	Семикаракорский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Висловская средняя общеобразовательная школа»
15	Семикаракорский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Зеленогорская средняя общеобразовательная школа»
16	Целинский район	муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Юловская средняя общеобразовательная школа № 6

В 2020 году по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий, проводимых на федеральном уровне, Рособрандзор представил список школ с низкими образовательными результатами в Ростовской области (далее – ШНОР). Перечень из 210 школ был направлен минобразованием Ростовской области в муниципальные органы управления образования (письмо от 13.04.2020 № 24/4.3-5374).

Распределение школ по муниципалитетам представлено в табл. 3. В них работают 3 608 педагогов. Наибольшее количество ШНОР в Неклиновском, Тарасовском, Кашарском, Миллеровском районах.

Не имеют школ с низкими образовательными результатами: Обливский, Целинский районы; города Азов, Донецк, Каменск-Шахтинский, Новочеркасск.

В составе ШНОР (210) имеются 3 школы из числа ШССУ:

- Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Комсомольская средняя общеобразовательная школа Заветинского района,
- Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Отраденская средняя общеобразовательная школа Багаевского района,
- Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Верхне-Серебряковская средняя общеобразовательная школа № 12 Зимовниковского района.

Количество ШНОР в Ростовской области в разрезе муниципалитетов

Таблица 3

№ п/п	Количество школ в муниципалитете	Количество ШНОР
1	2	3
1	Неклиновский	14
2	Тарасовский	14
3	Кашарский	10
4	Миллеровский	10
5	Мясниковский	9
6	Сальский	9
7	Азовский	7
8	Белокалитвинский	7
9	Каменский	7
10	Октябрьский (с)	7
11	Семикаракорский	7
12	Аксайский	5
13	Верхнедонской	5
14	Егорлыкский	5
15	Зерноградский	5
16	Красносулинский	5
17	Род-Несвет	5
18	Тацинский	5
19	Весёловский	4
20	Заветинский	4
21	Зимовниковский	4
22	Мартыновский	4
23	Мат-Курган	4
24	Орловский	4
25	Шахты	4
26	Багаевский	3
27	Боковский	3
28	Дубовский	3
29	Пролетарский (с)	3
30	Ремонтненский	3
31	Цимлянский	3
32	Шолоховский	3
33	Волгодонской	2
34	Кагальницкий	2
35	Константиновский	2
36	Морозовский	2
37	Волгодонск	2
38	Новошахтинск	2
39	Ростов-на-Дону	2
40	Таганрог	2
41	Куйбышевский	1

1	2	3
42	Милютинский	1
43	Песчанокопский	1
44	Советский (с)	1
45	Усть-Донецкий	1
46	Чертковский	1
47	Батайск	1
48	Гуково	1
49	Зверево	1
50	Обливский	0
51	Целинский	0
52	Азов	0
53	Донецк	0
54	Каменск-Шахтинский	0
55	Новочеркасск	0
Итого:		210

В январе 2021 года 69 школ из числа 210 школ вошли в Федеральный проект 500+. Следует отметить, что педагогические работники ШНОР принимали активное участие в федеральном проекте «Учитель будущего» национального проекта «Образование», что позволило обеспечить повышение предметных и методических компетенций педагогических работников.

Анализ результатов участия педагогических работников ШНОР в федеральном проекте «Учитель будущего» национального проекта «Образование»

Для участия в курсовых мероприятиях Академии Минпросвещения России в 2020 году для освоения дополнительной профессиональной программы «Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе и в области формирования функциональной грамотности) на едином цифровом портале дополнительного профессионального образования <https://dppo.edu.ru/> было заявлено 2 132 педагога Ростовской области по пяти предметам, что составило 26,61% при требуемых 25% от количества педагогов пяти предметов (математика, русский язык, физика, химия, биология) в Ростовской области. Из 2 132 педагогов – слушателей курсов около 50% педагогов работали в школах с низкими образовательными результатами (из образовательных организаций, обозначенных в списке Рособнадзора). Из 1 088 школ Ростовской области 712 школ принимали участие в обучении (2 132 чел.), из них 198 ШНОР отправили на обучение 961 учителя.

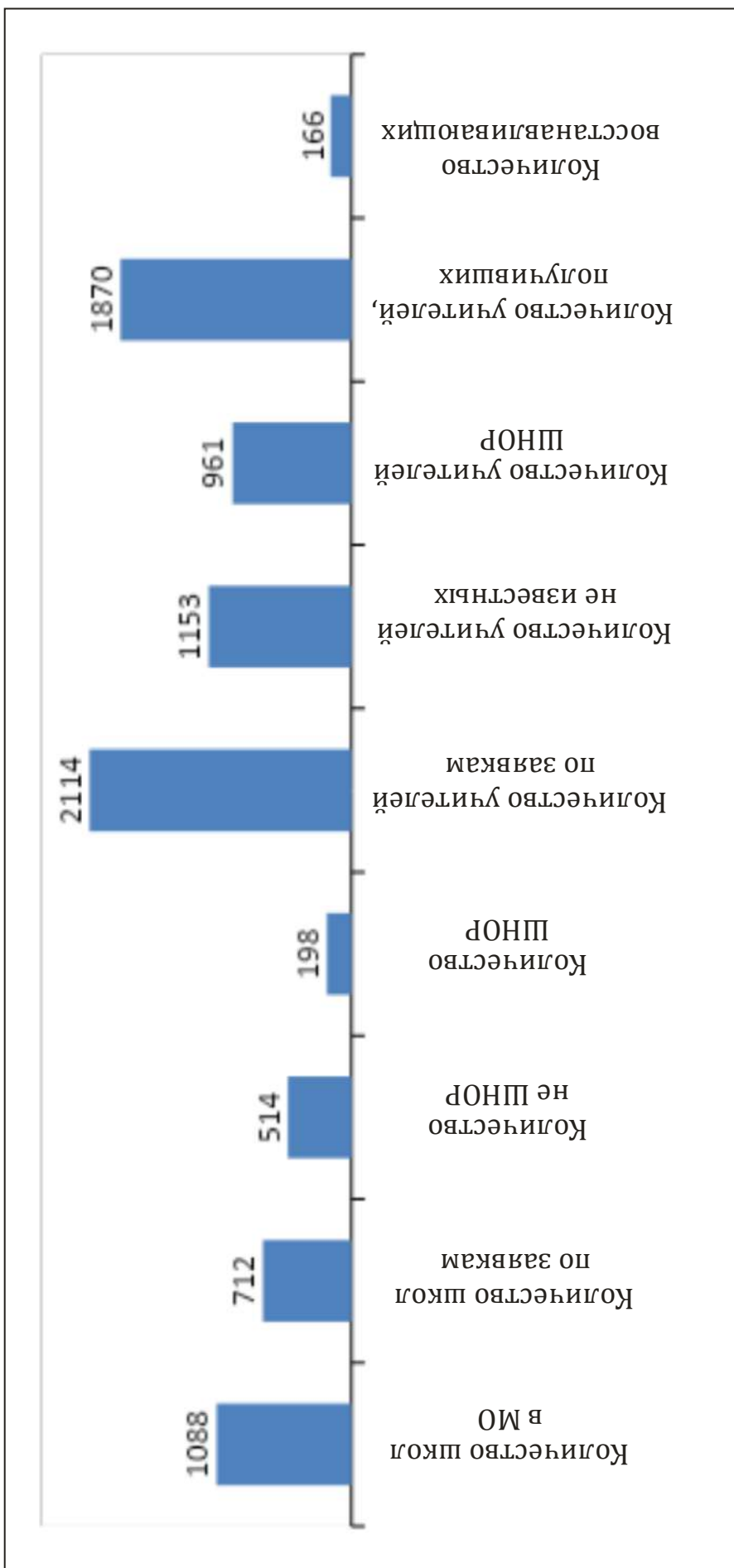


Рис. 2. Участие педагогических работников ШНОР Ростовской области в федеральном проекте «Учитель будущего»

Включение педагогов из школ с низкими образовательными результатами в число слушателей курсов позволило:

- создать условия для анализа результатов входного тестирования педагогов 210 образовательных организаций, организованного на портале <https://dppo.edu.ru/>;

- сделать вывод о том, что вводное тестирование подтвердило наличие проблем у педагогов (большое количество педагогов данных школ оказались в красной зоне по результатам вводного тестирования);

- оперативно организовать тьюторское сопровождение педагогов школ с низкими образовательными результатами (тьюторам проекта были даны рекомендации организовать адресную методическую помощь педагогам, продемонстрировавшим низкий уровень входного тестирования). Сотрудники Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМПР) осуществили анализ результатов входного тестирования педагогов из школ с низкими образовательными результатами. Были сделаны определенные выводы.

По результатам проведенного анализа состоялось онлайн-совещание с муниципальными координаторами, курирующими данные вопросы в муниципальных образованиях Ростовской области. При подборе педагогов к участию в процедурах оценки предметных и методических компетенций педагогов по заданию Минпросвещения России использовался подход, **направленный на поиск квалифицированных педагогов, привлекаемых в качестве методистов в районах Ростовской области, в том числе в тех районах, где большое количество школ с низкими образовательными результатами.**

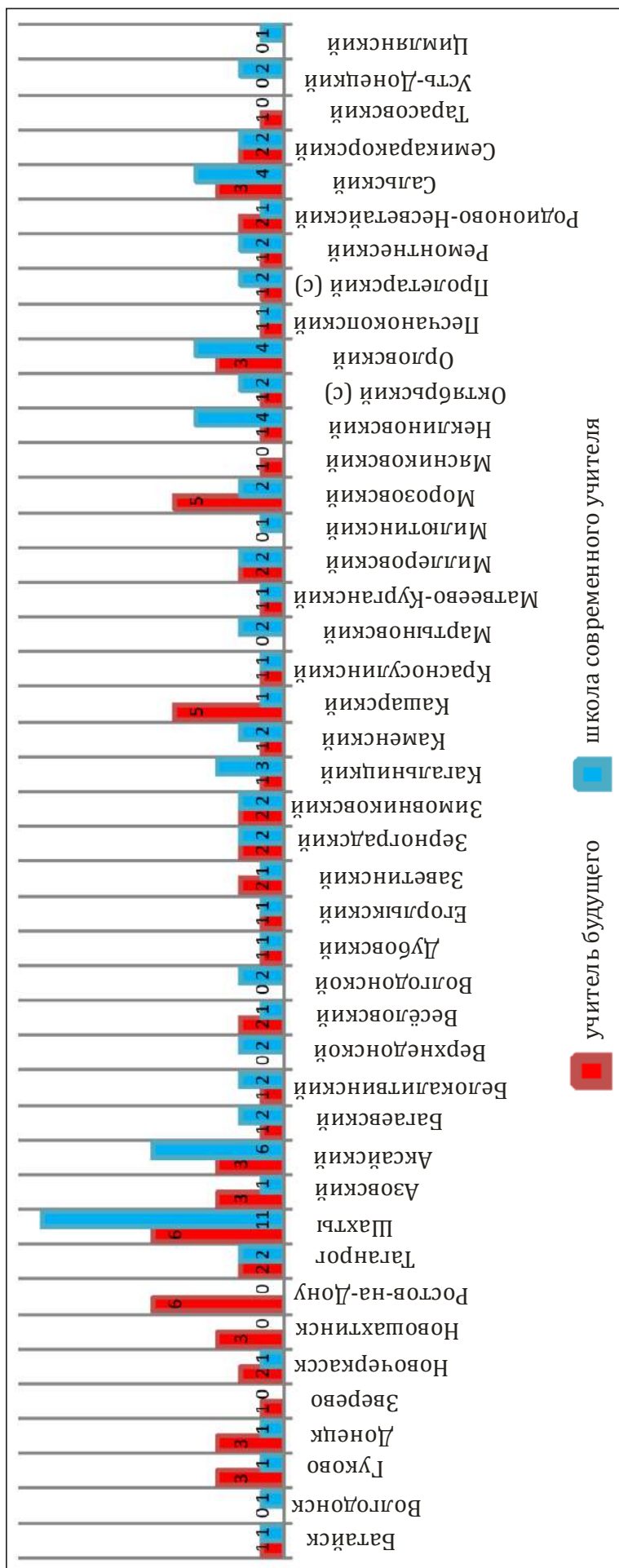


Рис. 3. Распределение тьюторов по районам Ростовской области, в том числе, где располагаются ШНОР

**Распределение тьюторов по районам Ростовской области, в том числе,
где располагаются ШНОР**

Таблица 4

№ п/п	Количество школ в муниципалитете	Количество ШНОР	Тьюторы
1	Неклиновский	14	5
2	Тарасовский	14	1
3	Кашарский	10	6
4	Миллеровский	10	4
5	Мясниковский	9	1
6	Сальский	9	7
7	Азовский	7	4
8	Белокалитвинский	7	3
9	Каменский	7	3
10	Октябрьский (с)	7	3
11	Семикаракорский	7	4
12	Аксайский	5	9
13	Верхнедонской	5	2
14	Егорлыкский	5	2
15	Зерноградский	5	4
16	Красносулинский	5	2
17	Родионово-Несветайский	5	3
18	Тацинский	5	-
19	Весёловский	4	3
20	Заветинский	4	3
21	Зимовниковский	4	4
22	Мартыновский	4	2
23	Матвеево-Курганский	4	2
24	Орловский	4	7
25	Шахты	4	17
26	Багаевский	3	3
27	Боковский	3	—
28	Дубовский	3	2
29	Пролетарский (с)	3	3
30	Ремонтненский	3	3
31	Цимлянский	3	1
32	Шолоховский	3	—
33	Волгодонской	2	2
34	Кагальницкий	2	4
35	Константиновский	2	—
36	Морозовский	2	7
37	Волгодонск	2	1
38	Новошахтинск	2	3
39	Ростов-на-Дону	2	6
40	Таганрог	2	4

41	Куйбышевский	1	—
42	Милютинский	1	1
43	Песчанокоспский	1	2
44	Советский (с)	1	—
45	Усть-Донецкий	1	2
46	Чертковский	1	1
47	Батайск	1	2
48	Гуково	1	4
49	Зверево	1	1
50	Обливский	0	—
51	Целинский	0	—
52	Азов	0	4
53	Донецк	0	4
54	Каменск-Шахтинский	0	0
55	Новочеркасск	0	3
Итого:		210	160

В декабре 2020 года были получены индивидуальные результаты итогового тестирования педагогов Ростовской области (2 137 чел.) по курсу «Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе и в области формирования функциональной грамотности)» на едином цифровом портале дополнительного профессионального образования <https://dppo.edu.ru/> и диагностические материалы итогового тестирования по четырем предметам: русскому языку, математике, биологии, физике.

Отдельным предметом для анализа явились ответы на вопросы **итогового тестирования слушателями из школ с низкими образовательными результатами, получившими низкие результаты** (ниже порога в 24 балла). В начале марта 2021 г. по итогам реализации горизонтального обучения слушателей курса «Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе в области формирования функциональной грамотности обучающихся)» в рамках реализации федерального проекта «Учитель будущего» методисты-тьюторы ЦНППМПР совместно с тьюторами-педагогами провели работу по обсуждению и определению подхода к построению регионального плана реализации индивидуальных образовательных маршрутов слушателей, восстанавливаемых на обучение, сроков, форм и количества проведения учебных занятий по реализации карты учебных занятий индивидуального образовательного маршрута.

С 22 марта 2021 г. началось горизонтальное обучение слушателей курса «Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе в области формирования функциональной грамотности обучающихся)» в рамках реализации федерального проекта «Учитель будущего». На повторную аттестацию, которую Академия проводила 24 – 26 апреля 2021 г., было заявлено всего 166 человек по пяти предметам, из них: 100 учителей русского языка, 31 учитель биологии, 16 учителей физики, 10 учителей химии, 9 учителей математики. **Из учителей, заявленных на повторную аттестацию 67 учителей из ШНОР (учителей биологии – 13, математики – 3, русского языка – 35, физики – 8, химии – 8).**

70 тьюторов провели занятия и обеспечили методическое сопровождение по подготовке и реализации индивидуального образовательного маршрута каждого слушателя. Учителей физики сопровождали 10 тьюторов; учителей биологии сопровождали 7 тьюторов; учителей химии – 3 тьютора; учителей математики – 19 тьюторов; учителей русского языка – 31 тьютор.

Полная информация по занятиям тьюторов (ссылки с указанием темы, формы учебного занятия, даты и времени проведения) отражена в карте учебных занятий индивидуального образовательного маршрута слушателя.

Для успешной реализации своей работы тьюторы применили активные формы обучения: вебинары, семинары, тренинги, групповые консультации, коучинг-сессию, видео-урок, обмен опытом, индивидуальные консультации. Всего было запланировано в дистанционном режиме 101 занятие, фактически проведено 99 занятий. Видеозаписи самых удачных занятий, а их большинство, размещены для просмотра на Ютуб-канале ЦНППМПР. <https://m.youtube.com/channel/UCn3O7i1In4z3fRBDlq76oeQ>

Ниже представлена таблица по распределению видов и количеству проведенных занятий по пяти предметам.

**Распределение видов занятий педагогического марафона «Горизонт»
(равный учит равного)**

Таблица 5

№ п/п	Вид занятия	Предметы					Итого:
		Русский язык	Математика	Биология	Химия	Физика	
1	Вебинар	12	15	4	1	9	41
2	Групповая консультация	18	6	3	2	5	34
3	Семинар	1	2	3		1	7
4	Тренинг	2		2	1		5
5	Коучинг-сессия	1					1
6	Видео-урок			1			1
7	Обмен опытом			1			1
8	Индивидуальная консультация	2	2	1	1	4	10
Всего занятий:		36	25	15	5	17	99

В рамках проекта «Учитель будущего» наиболее активные тьюторы провели следующие виды занятий:

вебинары – Джуманиязова Анжелика Алексеевна – три вебинара для учителей физики, Лукашева Светлана Феликсовна – два для учителей физики; Бородина Инна Васильевна и Попова Наталия Сергеевна – по два вебинара для учителей русского языка; Соколова Ольга Александровна провела вебинар и семинар для учителей физики; Архипова Валентина Николаевна, Гелисханова Анна Петровна и Пащенко Лариса Ивановна по одному вебинару и одной групповой консультации для учителей русского языка;

тренинги – Сыроваткина Юлия Владимировна провела два (один для учителей биологии и один для учителей химии);

групповые консультации – Якунина Ольга Борисовна и Оспищева Анна Михайловна по две для учителей физики;

индивидуальные консультации – Лукашева Светлана Феликсовна – две для учителей физики, Землякова Галина Михайловна – две индивидуальные консультации и один вебинар для учителей химии.

Особо стоит отметить тьютора **Баштанник Наталью Евгеньевну, которая провела девять занятий** для учителей биологии (два вебинара, два семи-

нара, групповую консультацию, видео-урок, обмен опытом, индивидуальные консультации).

С целью оказания предметной методической помощи педагогам школ с низкими образовательными результатами, использования потенциала тьюторов проекта «Учитель будущего» ЦНППМПР разработал систему кураторства тьюторов-предметников над ШНОР. Руководителям школ из зоны «риска» рекомендовано организовать горизонтальное взаимодействие между кураторами - тьюторами и учителями ШНОР, имеющими проблемы в качестве преподавания учебного предмета.

В марте 2021 года проведено повторное прохождение итогового тестирования, в т.ч. и слушателями этой группы (60 чел.) в рамках восстановления и доучивания по программе. Прделанная работа позволила 129 слушателям успешно пройти итоговое тестирование и получить удостоверение о повышении квалификации.

**Анализ результатов участия педагогических работников ШНОР
в федеральном проекте «Современная школа»
национального проекта «Образование».
Курс «Школа современного учителя»**

В рамках реализации федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» в 2021 году организовано обучение по ДПП ПК «**Школа современного учителя**» по 9 учебным предметам: русский язык, математика, физика, химия, биология, литература, история, обществознание, география.

Количество учителей от Ростовской области, заявленное на обучение – 1 708 человек, в том числе 307 (18%) человек из школ с низкими образовательными результатами. 1 676 человек приступили на 10.11.2021 к обучению, что составило 97%. Количественный состав формировался из расчета охвата 6% всех учителей региона.

С 03 по 09 июня 2021 года слушатели курса «Школа современного учителя» проходили на добровольной основе входную диагностику на портале Цифровая экосистема ДПО, по результатам которой построен их дальнейших курс.

**Результаты входной диагностики
по курсу «Школа современного учителя»**

Таблица 6

Учебные предметы	Всего учатся по программе «Школа современного учителя/предметы	Участвовали в входной диагностике	Доля (%)	Не прошли входную диагностику (результат ниже 50%), в том числе:			Количество учителей из ШНОР	
				количество учителей (всего)	%	количество учителей из ШНОР/ШССУ	%	
Русский язык	196	163	83	49	30	13	27	44
Литература	164	151	92	56	37	16	29	35
Математика	320	235	73	6	3	1	17	39
Физика	160	136	85	45	33	13	29	32
Химия	127	101	80	25	25	4	16	15
Биология	123	84	68	33	39	7	21	16
Обществознание	184	143	78	38	27	7	18	31
История	211	167	79	32	19	8	25	46
География	191	149	78	20	13	9	45	49
Итого:	1676	1329	79	304	23	78	26	307

Сравнительный анализ результатов статистических данных по итогам входной диагностики по проекту «Школа современного учителя» свидетельствует:

- 1329 человек, что составляет 79% от общего числа зачисленных на курсы «Школа современного учителя», прошли входную диагностику. Из них успешно – 77% учителей;

- не прошли входную диагностику (результат ниже 50%) всего 304 (23%) учителей, в том числе 78 (26%) учителей из школ с низкими образовательными результатами;

- лучшие результаты по итогам входной диагностики (успешно прошли входную диагностику) у учителей математики (97%), географии (87%);

- наибольшее количество учителей, не прошедших входную диагностику, по биологии (39%), литературе (37%), физике (33%), русскому языку (30%).

Сравнительный анализ результатов входной диагностики по курсу «Учитель будущего» и «Школа современного учителя» выявил значительное расхождение между итогами учителей из школ с низкими результатами. Так, не смогли пройти входную диагностику по проекту «Учитель будущего» 306 (14,5%) человек, из которых 295 (96,4%) из школ с низкими образовательными результатами, а по проекту «Школа современного учителя» только 304 (23%) человек, из которых 78 (26%) человек из школ с низкими образовательными результатами.

**Аналитическая деятельность
с результатами мониторинга системы работы
с образовательными организациями с низкими результатами обучения
или образовательными организациями, функционирующими
в неблагоприятных социальных условиях
(по материалам статистической справки ФИОКО)**

Согласно статистической справке ФИОКО по результатам оценки механизмов управления качеством образования в 2021 году Ростовской области по разделу «Система работы со школами с низкими образовательными результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» получено 58 баллов из 86, что составляет 67%.

Таблица 7

Система работы со школами с низкими образовательными результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	58/86	67%	
Цели	12	67%	
Показатели	7	88%	
Методы сбора и обработки информации	2	67%	
Мониторинг показателей	8	67%	
Анализ результатов мониторинга	4	33%	Система частично сформирована
Адресные рекомендации по результатам анализа	4	44%	
Меры, мероприятия	18	100%	
Управленческие решения	3	100%	
Анализ эффективности принятых мер	0	0%	



Рис. 4

Выводы по разделу 1.2. «Система работы со школами с низкими образовательными результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях»:

- точнее задать целевые установки по показателям данного раздела;
- представить определение содержания понятия «низкие результаты обучения»;
- освоить специальную информационную систему для сбора информации и частичного анализа или создать цифровую образовательную среду (платформу), которая позволяла бы оперативно собирать информацию;
- представить сведения об использовании результатов мониторинга показателей по выявлению ШНОР;
- представить сведения об использовании результатов мониторинга показателей по выявлению динамики образовательных результатов ШНОР;
- представить сведения об использовании результатов мониторинга показателей по оценке предметных компетенций педагогов;
- представить сведения по оказанию методической помощи ШНОР;
- разработать документ об использовании результатов мониторинга показателей или внести изменения в Региональное Положение о мониторинге ШНОР;
- точнее предъявлять аналитические материалы из имеющихся информационно-аналитических отчетов ЦНППМ;
- утвердить проведенный сотрудниками Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО информационно-аналитический отчет о результатах оценки предметных и методических компетенций педагогов ШНОР, которые приняли участие в освоении дополнительной профессиональной программы Академии Минпросвещения России «Совершенствование предметных и методических компетенций педагогических работников, в том числе в области формирования функциональной грамотности»;
- при проведении анализа по оценке предметных компетенций педагогов использовать элементы кластеризации;
- при проведении анализа по оценке предметных компетенций педагогических работников выявлять факторы, влияющие на результаты;
- представить анализ по оценке предметных и методических компетенций педагогов ШНОР и оказанию методической помощи;
- рекомендации должны быть адресными и разработаны с учетом анализа результатов мониторинга показателей;
- представить анализ эффективности проведенных мероприятий;
- представлять сведения о сроках реализации анализа эффективности проведенных мероприятий, мер и решений;
- выявлять проблемы по итогам анализа эффективности проведенных мероприятий, принятых мер и управленческих решений.

**Основные региональные нормативно-правовые документы,
регламентирующие поддержку школ, работающих
в сложных социальных условиях,
и школ с низкими образовательными результатами**

Приказ Минобразования Ростовской области от 29.12.2018 года № 1056 «Об утверждении Программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях, на 2019-2022 годы;

Приказ минобразования Ростовской области от 30.12.2020 «Об утверждении Дорожной карты по комплексу мер поддержки школ Ростовской области, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 годы» (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/471prikaz1132.pdf>);

План мероприятий («дорожная карта») ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020-2023 годы (утверждена 28.09.2020) <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/471prikaz1132.pdf>;

Приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 №603 «О Региональном центре помощи школ с низкими образовательным результатами» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/339prikaz603.pdf>:

- п. 4.4.4 «Организация сетевого педагогического сообщества для обмена опытом между муниципалитетами, школами и учителями по проблемам повышения качества образования в ШНОР»

- п. 4.4.3. «Разработка программ адресного повышения квалификации учителей ШНОР».

Приказ минобразования Ростовской области от 14.05.2021 № 408 «Об утверждении Положения о региональной системе мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/625prikaz408.pdf>:

- п. 2.2 «Задачи мониторинга: ... выявление, обоснование и внедрение эффективных механизмов управления качеством образования на региональном и муниципальном уровнях»;

- п.6.1 «проведение ряда общественно-значимых мероприятий, направленных на повышение образовательной результативности ШНОР и ШССУ»;

- п. 6.1. «проведение конкурсов программ поддержки ШНОР и ШССУ, перехода школ в эффективный режим развития».

▪ Приказ минобразования Ростовской области от 18.03.2021 №206 «Об утверждении региональной дорожной карты проекта Адресной методической помощи 500+» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/625prikaz206.pdf>.

- «Концепция создания региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области»;

- «Положение о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области» (приказ Министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 15.07.2021 № 661 «Об утверждении Положения о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров») (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/829-03.pdf>);

- разработан и утвержден комплекс мер (дорожная карта) по созданию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (приказ Министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 12.07.2021 № 645 «Об утверждении комплекса мер по созданию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»).

Цель разработки управленческого инструмента.

Опыт работы региона по сопровождению ШССУ, организационно-методическое и содержательное сопровождение ШНОР и 69 ШНОР – участников проекта 500+, выбранные методы сбора информации, идеи, полученные в ходе обработки результатов наблюдений и организационно-методических мероприятий по сопровождению педагогических работников, в том числе из ШНОР, в рамках курсов повышения квалификации в Академии минпросвещения России позволили определить *управленческий механизм – как систему действий и инструментов, направленных на создание условий для:*

- ▶ организационно-методического сопровождения ШНОР и педагогических работников, участников проекта 500+;
- ▶ аналитического обеспечения проводимых мероприятий и профессионального развития педагогических работников;
- ▶ аналитической работы по результатам оценки региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования, фиксации единства

региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования, в том числе в школах с низкими образовательными результатами;

▶ информирования педагогических коллективов о возможностях развития профессионального развития, выбора управленческими командами предлагаемых моделей сопровождения и методической поддержки ШНОР и педагогических коллективов;

▶ консультирования руководителей, педагогов, родителей, обучающихся, муниципальных и школьных кураторов специалистами ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

▶ применения технологий и форм профессиональных коммуникаций коллективов ШНОР, управленческих команд, учителей, муниципальных и школьных координаторов (региональный конкурс «Наша история успеха»; «Стратегические сессии», «Круги общения», «Педагогический марафон», «Онлайн-педагогический совет», «Коуч-технологии поддержки»; «Карта приоритетов» и др.);

▶ выявления в ходе конкурсов и стратегических сессий лучших практик перевода школы в эффективный режим работы с целью последующей разработки дополнительных профессиональных программ на основе/с включением выявленного опыта и лучших практик управления образовательной организацией и повышения качества образования в ШНОР.

В качестве регионального управленческого инструмента выступает **программа комплексного методического сопровождения ШНОР** (далее – Программа).

Цель разработки Программы: повышение качества образования в ШНОР через совершенствование профессионального мастерства педагогов и руководителей этих организаций в рамках программы комплексного методического сопровождения.

Управленческий инструмент реализуется с учётом результатов предварительной комплексной диагностики для каждой ШНОР, включая школы-участницы Проекта 500+, и нацелен на организацию научно-методического сопровождения каждой управленческой школьной команды.

Задачи реализации Программы:

1. Выявление и диссеминация лучших практик перевода школы в эффективный режим развития и повышения качества образования в ШНОР.

2. Разработка и реализация адресных дополнительных профессиональных программ (далее – ДПП) для педагогических и управленческих команд ШНОР по переводу в эффективный режим работы и с привлечением авторов опыта и

носителей лучшей управленческой практики к реализации дополнительных профессиональных программ.

3. Обеспечение профессионального взаимодействия педагогических работников и управленческих команд ШНОР и ШССУ в рамках модерационных коуч-сессий и завершающих этапов конкурса «Наша история успеха».

4. Разработка для каждой образовательной организации, включенной в программу методического сопровождения, плана и дорожной карты по реализации мер поддержки педагогического и административного ресурса ШНОР и отслеживание результативности их реализации.

В рамках предлагаемого управленческого инструмента, возможно проектирование плана предупреждающих и корректирующих действий.

Управленческий инструмент **является корректируемым** в случае непредвиденных изменений.

Возможные варианты корректировок:

- проведение модерационных коуч-сессий и смотров-конкурсов в дистанционном и смешанном форматах;

- привлечение в качестве носителей лучшего педагогического опыта тьюторов-методистов, включенных в региональный методический актив, для реализации дополнительных профессиональных программ.

Программа методического сопровождения включает совокупность модерационных стратегических коуч-сессий, технологию их проведения, конкурсы-смотри, обеспечивающих выявление лучших управленческих и педагогических практик, включаемых в дополнительные профессиональные программы; обучающие семинары-вебинары, курсы повышения квалификации *с включением технологии «равный учит равного»*, научно-методическое консультирование педагогических работников и управленческих кадров.

Данная программа и ее составляющие направлены на выявление и распространение лучших практик реализации программ развития и устранения рисков в ШНОР, проектов, моделей перевода школ, функционирующих в сложных (неблагоприятных) социальных условиях и демонстрирующих низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования и развития.

Внедрение компонентов Программы позволило:

- выявить эффективные педагогические и управленческие практики, ставшие основой для формирования ДПП с включением модели «равный учит равного»;

- разработать адресные методические рекомендации для каждой из ШНОР.

Выявленные педагогические и управленческие практики обязательно становятся основой для формирования адресных инновационных дополнительных профессиональных программ с включением технологии «равный учит равного»; адресных методических рекомендаций для ШНОР по переводу в эффективный режим работы и обеспечению профессионального взаимодействия педагогических работников и управленческих команд ШНОР и ШССУ. Авторы лучшего опыта привлекаются к реализации ДПП в качестве авторов, лекторов-участников (по согласованию).

Направленность управленческого инструмента.

Управленческий инструмент направлен на управленческие и педагогические команды ШНОР.

Целевая аудитория управленческого инструмента: управленческие и педагогические команды ШНОР, муниципальные и школьные координаторы, кураторы проекта 500+, сотрудники ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО – члены рабочей группы по приказу минобразования Ростовской области.

Полномочность и властность управленческого инструмента: рекомендательный характер.

Для обеспечения взаимодействия между ШНОР, включая школы-участницы Проекта 500+, и обмена лучшими практиками перевода школ в эффективный режим функционирования, были определены:

- **Областной конкурс резильентных школ (ШССУ) и ШНОР «Наша история успеха».** Конкурс является профессионально-общественным событием, обеспечивающим выявление лучших практик перевода школы в эффективный режим развития и повышения качества образования, а также дополнительным стимулом для того, чтобы ШССУ и ШНОР раскрыли свой потенциал и поверили в свои силы. Конкурс преследует цель создания условий для развития положительной динамики в школах, работающих в сложных социальных контекстах. Среди задач Конкурса - инициирование практики разработки и реализации проектов перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы; поиск возможностей для финансовой, материально-технической, научно-методической поддержки и деятельности на основе договоров сотрудничества при реализации разработанных проектов, выявление возможностей для тиражирования эффективных практик перевода школ в эффективный режим жизнедеятельности;

- **модерационные стратегические коуч-сессии;**

- **обучающие семинары-вебинары;**

- **курсы повышения квалификации с включением технологии «равный учит равного» и участием авторов лучшего педагогического и управленческого опыта;**

- **научно-методическое консультирование** сотрудников ШНОР методистами ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО (чек-листы, методические рекомендации по проектированию индивидуальных образовательных маршрутов педагогических работников и управленческих кадров).

Условия разработки управленческого инструмента.

Условия, необходимые для создания управленческого инструмента:

1. Разработка регионального управленческого инструмента (Программы) реализовывалась: сотрудниками министерства общего и профессионального образования Ростовской области (рабочая группа); управленческой и методической командой ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО; сотрудниками Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМПР); сотрудниками ГАУ РО РИАЦРО, муниципальными координаторами и кураторами Проекта 500+, тьюторами-методистами.

2. Для внедрения регионального управленческого инструмента приняты приказы:

2.1. Приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 №603 «О Региональном центре помощи школ с низкими образовательным результатами» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/339prikaz603.pdf>;

2.2. Приказ минобразования Ростовской области от 04.06.2021 № 527 «О закреплении распределения общеобразовательных организаций Проекта 500+» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/748prikaz527.pdf>;

2.3. Приказ минобразования Ростовской области от 25.05.2021 № 470 «Об утверждении Положения о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха» для ШНОР и ШССУ <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/695prikaz470.pdf>;

2.4. Члены рабочей группы ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО в соответствии с приказом минобразования Ростовской области от 04.06.2021 года закреплены за общеобразовательными организациями Проекта 500+. Кураторы от института (6 чел. и 38 школ) координируют процедуру реализации системы работы со школами 500+ на уровне общеобразовательной организации, муниципального куратора и координатора.

Механизм внедрения управленческого инструмента:

- изучение причин низких образовательных результатов обучающихся ШНОР и изучение предметных и методических компетенций педагогических работников ШНОР;

- проведение модерационных стратегических коуч-сессий, конкурсов выявления лучших управленческих и педагогических практик, с последующим включением данных практик в курсы повышения квалификации, определением карты приоритетов (с учетом особенностей рискованного профиля) и механизмов поддержки, в том числе коучинговых технологий;

- организация курсов повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров ШНОР, с включением модулей ((управление на основе результатов мотивирующего мониторинга, результатов оценки региональных и муниципальных механизмов управления образованием; психологическое эмоциональное выгорание; тайм-менеджмент, проектное управление; креативное мышление; функциональная грамотность руководителя ШНОР, функциональная грамотность обучающихся и др.) по управлению процессами перехода в эффективный режим функционирования и развития ШНОР;

- тренинги развития новых моделей поведения педагогов, в том числе с участием руководителей и педагогов ШНОР и ШССУ (модуль «Игропрактика», модуль «Разработчик образовательных программ», модуль «Модератор образовательных событий», модуль «Организатор проектного обучения», модуль «Координатор образовательной части онлайн-платформы»)

- организация в муниципальных образованиях наставничества резильентных школ (демонстрирующих стабильно высокие результаты обучения) над ШНОР;

- публикация лучших педагогических практик в журналах редакционно-издательского центра инсайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

- обеспечение эффективности качества образования в ШНОР на основе их сетевого взаимодействия с субсидиарными сущностями - ЦНППМП, центра опережающей профессиональной подготовки, Точки Роста, Кванториум, ИТ-кубы;

- организация в муниципальных образованиях наставничества школ (резильентных), демонстрирующих стабильно высокие результаты обучения над ШНОР;

- информационно-методическое сопровождение и публикация лучших педагогических практик в журналах редакционно-издательского центра инсайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

- информационное и библиотечное обслуживание и электронная доставка публикаций, удовлетворяющих информационные потребности педагогов ШНОР, заключение договоров индивидуальных и групповых на обслуживание библиотекой ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

Информационное сопровождение реализации Программы:

1. Консультирование, в том числе онлайн, руководителей и педагогов ШНОР.

2. Групповое и индивидуальное информационно-библиотечное обслуживание педагогов и руководителей ШНОР в библиотеке ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО. Обеспечение доступа к материалам методических активностей (см. приложение).

3. Публикация инновационного опыта учителей в региональных журналах «Практические советы учителю» и «Региональная школа управления» по вопросам управления качеством образования, в том числе оказания методической помощи школам с низкими результатами обучения <https://ripkro.ru/svedeniya-ob-institute/struktura-i-organy-upravleniya/tsentry/redaktsionno-izdatelskiy-tsentr/nashi-izdaniya/2020-god/>

4. Участие Школ проекта 500+ в работе *сетевого сообщества «Школы с низкими образовательными результатами»* (сайт ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, РостоВики).

5. Сайт ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО <https://ripkro.ru/rsoko/sistema-raboty/meropriyatiya-deystviya.php> - инструмент информирования, размещения актуальных материалов в помощь руководителям и педагогам ШНОР.

6. Сайт ЦНППМПР <https://mp-rostov.ru/> <https://mp-rostov.ru/activity/>, сайт Педсовет (<https://pedsovet.org>).

<https://mp-rostov.ru/news/news/strategicheskaya-sessiya/>
<https://www.youtube.com/watch?v=JrOzRhHWS5A&t=9s> фильм о ЦНППМПР

7. Стратегическая сессия «Новые вызовы к деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: стратегия, результаты» (плейлист You Tube)

https://www.youtube.com/playlist?list=PLrPbZgQa0LCP99CMUavH7KrGBwOS_T155

8. Программа стратегической сессии «Новые вызовы к деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: стратегия, результаты»

<https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/472programma.pdf>

9. Вебинары ЦНППМПР и ЦМОО для школ с низкими образовательными результатами <https://ripkro.ru/news/4756/>

https://www.youtube.com/watch?v=SH_rqGeFzQY

<https://www.youtube.com/watch?v=IazCcY8ohPI>

10. Итоги заочного смотра-конкурса «Наша история успеха» школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в 2021 году <https://ripkro.ru/proekty-i-programmy/konkursy/regionalnye-konkursy/nasha-istoriya-uspekha/itogi-konkursa.php>

11. Областной смотр-конкурс «Наша история успеха» для школ, работающих в сложных социальных условиях (ШССУ), демонстрирующие устойчивые положительные результаты, конкурс резильентных школ <https://ripkro.ru/news/4038/>

<https://ripkro.ru/news/novosti-proektov/?category=66>

<https://ripkro.ru/news/4910/>

12. Результат опроса участников стратегической сессии по вопросу формирования «Идеального курса ПК для руководителей и педагогов ШНОР» <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/607-10.pdf>

13. В рамках создания современной информационной среды для ШНОР, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО осуществляет групповое и индивидуальное информационно-библиотечное обслуживание педагогов и руководителей образовательных учреждений – участников проекта 500+ Ростовской области (заключены Договора). Школам направляются: сигнальные списки новинок педагогической литературы, тематические списки литературы по актуальным вопросам развития образования, тематические списки, сформированные по индивидуальным информационным запросам абонента. В свою очередь, педагоги школ могут заказывать в библиотеке института электронные копии заинтересовавших их материалов.

14. Сотрудниками ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО используется региональный журнал «Практические советы учителю» и «Региональная школа управления» для публикаций инновационного опыта учителей области по вопросам управления качеством образования - в помощь школам с низкими результатами обучения <https://ripkro.ru/svedeniya-ob-institute/struktura-i-organy-upravleniya/tsentry/redaktsionno-izdatelskiy-tsentr/nashi-izdaniya/2020-god/>

15. Школы-участники проекта 500+ привлекаются к участию в работе *сетевого сообщества «Школы с низкими образовательными результатами»*. Профессиональные сообщества действуют на сайте института РостоВики. Данное направление способствует формированию межшкольных партнерств и

профессиональных сообществ (руководителей, педагогов) на муниципальном и региональном уровнях по вопросам оптимизации работы школ с низкими результатами обучения. Организовано наставничество школ, оснащенных оборудованием «Точка Роста» над школами участниками проекта 500 + (Неклиновский район).

16. Сайт ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО <https://ripkro.ru/rsoko/sistema-raboty/meropriyatiya-deystviya.php> - действенный инструмент информирования, размещения актуальных материалов в помощь руководителям и педагогам школ с низкими образовательными результатами.

Принципы работы управленческого инструмента.

1. Учет рискованных профилей и особенностей ШНОР.
2. Активизация субъектной позиции управленческих работников ШНОР.
3. Непрерывность профессионального развития руководителей и педагогических работников ШНОР.
4. Создание эффективных профессиональных коммуникаций («Круги общения», «Онлайн педсовет» и др.)

Среди ключевых идей:

1. Необходимо досконально точно знать и учитывать особенности выделенных групп школ для организации эффективного горизонтального и вертикального взаимодействия, новых сред внутри образовательной системы и расширения регионального стажировочного пространства.

2. Самооценка и особая миссия школ в ССУ и ШНОР. Необходимо повысить самооценку школ при выполнении особой миссии в ССУ и ШНОР, «разбудить» скрытый потенциал педагогических коллективов и активизировать субъектную позицию всех участников образовательного процесса. Программы поддержки должны включать меры, а также управленческие инструменты, направленные на активизацию субъектности педагогов и подчеркивание важности особой миссии школ в ССУ и ШНОР. Это позволит повысить их ресурс.

3. Карта приоритетов и механизмы поддержки.

Необходимо определить факторы, обуславливающие низкие результаты и социальное неблагополучие. Необходимо применять коучинг – как эффективную методологию и инструмент поддержки и развития субъектности, умений целеполагания и достижения планируемых результатов.

Программы улучшения в ШНОР строятся на основе модели эффективности школы и фокусируются на:

- школьной культуре, управлении и организации в целом;

- политике и практике в области преподавания и политике и практике обучения для всех – и учеников и учителей;
- результатах и отдаче учеников и учителей.

Перед тем как собственно начать разработку программы и заняться «строительством новой жизни» необходимо разработать карту возможных приоритетов, которую можно дополнить коучинговыми вопросами¹⁰, и на основе ее составить План перехода ШССУ, ШНОР в новое состояние.

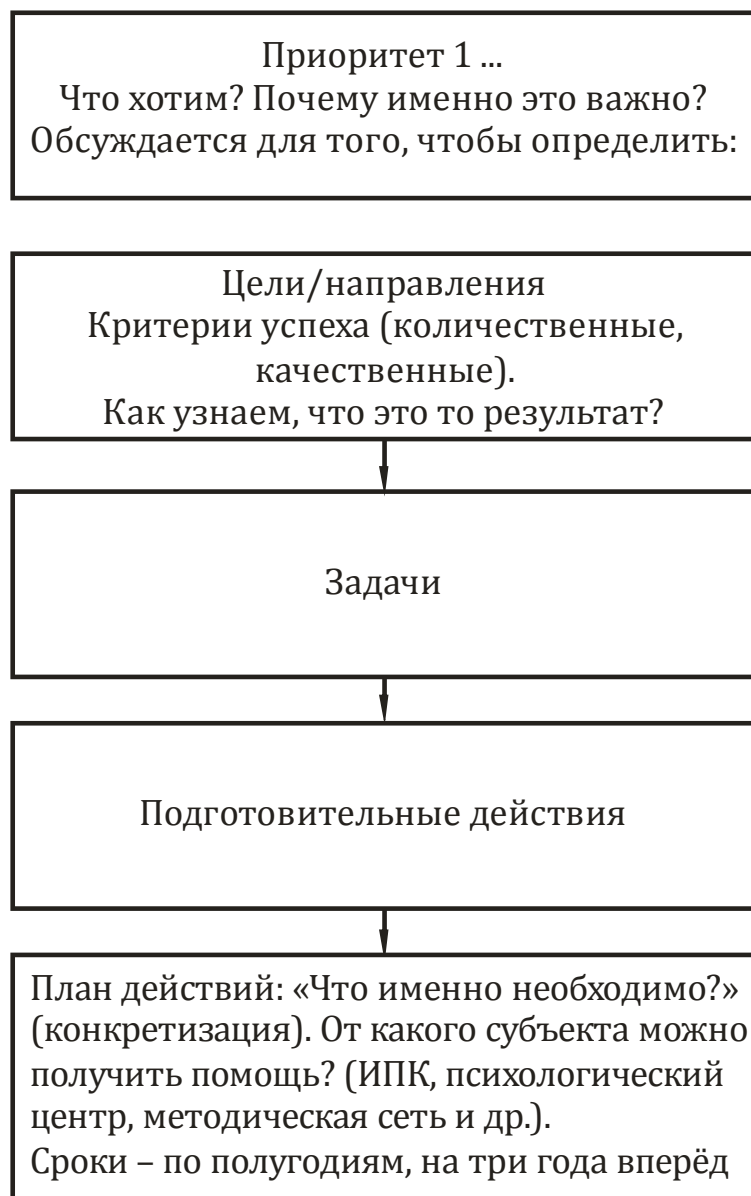


Рис. 5. Алгоритм описания приоритета

¹⁰ Эпова Н.П. Рефлексивная культура личности руководителя школы как фактор эффективного взаимодействия субъектов в условиях трансформации образования [Текст]: учебное пособие /Н.П. Эпова, О.Г. Тринитатская. - Ростов н/Д.: Изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2016. – 268 с.

Применение коучингового подхода будет содействовать изменению культуры организации, в которой иерархия уступает место поддержке, а обвинения – честной оценке; внешние мотивирующие факторы заменяет самомотивация; защитные барьеры исчезают по мере формирования командных групп; перемены не вызывают боязни, а приветствуются, появляется открытость и честность; нагрузки на работе превращаются в новые возможности, а сиюминутное «тушение пожаров» вытесняется долгосрочным стратегическим мышлением¹¹.

В основе подхода лежат такие принципы, как осознание, ответственность, ресурсное рабочее пространство. Коучинг акцентирует внимание на возможности развития внутренних навыков, гибкости, выбора и личностного мастерства, творчества и понимания смысла деятельности человека. При умелом коуч-управлении специалист может прийти к выводу о том, что он может самостоятельно решить проблему и вообще способен на гораздо большее, чем сам о себе думает, он может меняться, трансформировать старый опыт в новый. Коуч-технологии помогают специалисту развеять неуверенность в себе и сомнения в собственных силах¹². Это очень важно в условиях школ в ССУ, ШНОР.

Применение коучинговых технологий (визуализация, шкалирование, «Формат конечного результата», «Стейкхолдеры», «Колесо баланса (перехода)», «Три стула», «Вдохновляющие истории» и др.) обеспечат:

- ▶ четкую постановку показателей, которые должны будут достигнуты педагогическими коллективами в ходе изменений;
- ▶ эффективное содействие внутрикорпоративному профессионально-личностному развитию педагогических работников;
- ▶ адресную поддержку программ развития;
- ▶ активные формы повышения профессионального уровня педагогов и др.

Итак, исходя из приоритета и применения коучингового подхода, формулируются цели, которые далее разбиваются на задачи, и по каждой из целей и задач расписываются критерии успеха – те признаки, по которым можно определить, достигнута ли цель (более общий уровень), выполнена ли задача (конкретный уровень). Образец таблицы помещён ниже.

¹¹ Эпова Н.П. Коуч-подход в управлении образовательной организацией в контексте профессионального стандарта педагогической деятельности / [Текст]: статья / Коучинг: перспективы развития в управлении и образовании: сборник материалов I Международной научно-практической конференции, 27 мая 2015 / Под научной ред. доцента, к.пс.наук, И.В. Зотовой. – М.: Изд-во ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – 170 с. – С. 157-167.

¹² Эпова Н.П. Психологические особенности коуч-стиля в управлении образовательным процессом: от разработки стратегии к тактике формирования рефлексивно-субъектной позиции персонала в инклюзивной школе [Текст]: научная статья // Психология в экономике и управлении: научный журнал. Иркутск: Изд-во Байкальского государственного университета. – 2015. – Т. 7, № 2. – С. 159-168. – DOI: 10.17150/2225-7845.2015. 7(2). 159-168.

Технологическая карта описания приоритета

Талица 8

Приоритет 1 –			
	Описание	Критерии успеха – по каким признакам вы узнаете, что цель достигнута/задача выполнена	Подготовительные действия – перечислить по каждой задаче
Цель (направление) 1			
Задача 1			
Задача 2			
Задача 3			
Задача ...			
Цель (направление) 2			
Задача 1			
Задача 2			
Задача 3			
Задача ...			

В целом, появляется понимание того:

- Что школа может сделать сама?
- Что школе могут предоставить на муниципальном уровне?
- Что школе могут предоставить на уровне региона?
- Что именно необходимо? Почему это важно?
- Какими способами можно этого достичь?
- Какие три наилучших способа можно найти?
- Какие существуют риски? Как их преодолеть?
- От какого субъекта можно получить помощь?
- Сроки? и др.

Образовательная организация после определения Карты приоритетов вправе выбрать необходимую модель из 9 моделей *мини-модельно-технологического компонента предлагаемой ранее модели, из 3 инновационных моделей образовательных учреждений Ростовской области. Это так называемые вариативные механизмы.*

Важной является следующая **позиция – принцип**: реализация программы поддержки предполагает взаимную ответственность 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 (включая финансовое обеспечение за счет источников бюджета

субъекта РФ, источников бюджета муниципальных образований, внебюджетных источников).

Программа является комплексной и предполагает как интеграцию действий различных уровней управления образованием, так и различных служб и институтов системы образования. Карта приоритетов позволит обнаружить основные стратегии эффективности, наметить тактику реализации программ улучшения результатов работы, предварительно описав критерии успеха и качество школьных процессов.

4. Кадровое развитие. Кадровый потенциал образовательной организации – это мощный фактор и механизм. Это объект управленческих решений, находящийся в центре стратегии и тактики руководителей различного уровня.

Школам в ССУ, ШНОР необходимо создавать условия для развития профессионализма (наращивания профессионального капитала) учителей, используя целевые программы повышения квалификации с доминированием активных методов, сочетанием вертикальных и горизонтальных форм профессионального развития и взаимодействия.

5. Механизм консультирования основывается на:

- анализе документов школ с низкими образовательными результатами с разработкой последующих рекомендаций по их совершенствованию.

- интервьюировании руководителей и кураторов ШНОР;

- проведении стратегических сессий на базе РИПК и ППРО, где осуществлялась разработка и распространение рекомендаций, транслирование передового педагогического опыта.

- осуществление двух видов консультирования: информационно-экспертного и процессного.

Консультирование на уровне ШНОР касается следующих направлений:

- основополагающих документов социально-педагогических условий жизнедеятельности школы с целью перевода ее в качественно новое состояние;

- профессиональной деятельности менеджеров образования и педагогов;

- содержания образования, новых методик и технологий обучения и воспитания обучающихся;

- проблем формирования и развития коллектива.

Консультирование даёт возможность устранить профессиональные дефициты в работе кураторов и руководителей ШНОР.

Анализ эффективности управленческого инструмента

1. Повышение уровня предметной и методической компетентности педагогических работников ШНОР (данные по обучению педагогов в Академии Минпросвещения России; итоги курсов повышения квалификации ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

2. Вклад Программы методического сопровождения, а также 426 консультаций руководителей и кураторов 69 ШНОР в повышение качества нормативно-правового, содержательного обеспечения функционирования ШНОР и как следствие переход из желтой зоны в зеленую зону по данному показателю (июнь 2021 года).

При оценке эффективности программы методического сопровождения педагогов ШНОР используются следующие критерии:

- минимизация числа работников с низким уровнем профессиональной компетентности;
- повышение уровня предметной и методической компетентности педагогических работников;
- повышение уровня школьного благополучия и снижение элементов психологического насилия в образовательной среде;
- повышение уровня дисциплины в классе;
- снижение числа обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- повышение уровня вовлеченности родителей в сотрудничество со школой в вопросах воспитания и образования подрастающего поколения.

Консультирование позволило повысить качество нормативно-правового обеспечения функционирования ШНОР (переход из желтой зоны в зеленую зону по данному показателю, июнь 2021 года). 5 консультантов из РИПК и ППРО провели 426 консультаций, охватив при этом, руководителей и кураторов 69 школ Ростовской области.

Сведения, характеризующие работу инструмента

«Смотр-конкурс “Наша история успеха” школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях»

Конкурс для ШНОР «Наша история успеха» предоставляет возможности для предъявления позитивного опыта, демонстрации выбранных стратегий и тактик обучения и воспитания, лучших педагогических практик выхода из зоны «риска».

1. Подготовка Положения о конкурсе: Приказ минобразования Ростовской области от 25.05.2021 № 470 «Об утверждении Положения о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха» для ШНОР и ШССУ <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/695prikaz470.pdf>.

2. Сбор заявок и материалов смотра-конкурса.

3. Определение членов жюри с приглашением тьюторов-методистов из методического актива.

4. Проведение экспертизы поступивших материалов.

5. Подведение итогов. Награждение победителей.

6. Выявление лучших практик по номинациям.

7. Подготовка приказа о включении выявленных лучших практик в дополнительные профессиональные программы курсов повышения квалификации.

8. Разработка дополнительных профессиональных программ с включением выявленных практик в ходе смотра-конкурса.

Целью проведения ежегодного смотра-конкурса является выявление и распространение лучших практик реализации программ, проектов, моделей перевода ШНОР в эффективный режим работы.

В соответствии с Положением о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха», утвержденном приказом минобразования Ростовской области от 25.05.2021 № 470, в период с мая по сентябрь 2021 года Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (далее – ЦНППМП) организован и проведен конкурс для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

На конкурс от школ с низкими образовательными результатами поступило 16 заявок из 8 муниципальных образований по 6 номинациям, в том числе 3 школ из числа участников Проекта 500+. Все три школы заняли призовые места:

МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №35» г. Шахты – 1 место в номинации «Модели наставничества, сетевого взаимодействия на уровне школы и муниципалитета»

МБОУ Колушкинская средняя общеобразовательная школа Тарасовского района – 1 место в номинации «Концепция развития по переходу ШНОР и ШССУ в режим развития, обеспечивающего повышение качества образования»

МБОУ Рыновская основная общеобразовательная школа Тарасовского района – 2 место в номинации «Концепция развития по переходу ШНОР и ШССУ в режим развития, обеспечивающего повышение качества образования».

Стратегические сессии.

В ходе стратегических сессий были представлены лучшие педагогические практики выхода школ с низкими образовательными результатами из зоны «риска».

В ходе сессий состоялось обсуждение актуальных проблем, связанных с повышением качества образования в школах с низкими образовательными результатами:

- взаимосвязь между результатами оценочных процедур, результатами социологических опросов, контекстными данными по образовательной организации и принимаемыми управленческими решениями;
- управление на основе данных: от дефицитов к потребностям и действиям в школе с низкими образовательными результатами;
- организация сопровождения школ с низкими образовательными результатами в Ростовской области;
- контрольно-оценочная деятельность школы и учителя;
- сетевое взаимодействие как ресурс повышения качества образования в школах «риска». Слушателям представлена структура регионального сайта сообщества. Отмечена актуальность и эффективность данного направления работы.

«Стратегическая сессия «Новые вызовы к деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: стратегия, результаты» (24 – 25 марта 2021 г.).

В рамках реализации Плана мероприятий («дорожная карта») ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020-2023 годы Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (Эпова Н.П.) провел 24 и 25 марта 2021 года стратегическую сессию «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты» (в Online формате).

В работе стратегической сессии приняли активное участие руководители и специалисты Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (Эпова Н.П., Гриднева С.В.), отдела организационно-методической работы (Гончарова В.И., Хребтова О.Х., Бахмет Ю.П.), Центра модернизации общего образования института (Иванова Н.Б.) и ГАУ РО «Региональный информационно-аналитический центр развития образования» (Котова А.Б., Юшко Г.Н.).

Цели проведения стратегической сессии:

- определение стратегий на уровне муниципального органа, осуществляющего управление в сфере образования, общеобразовательной организации по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- организация коллективной работы по выявлению основных приоритетов для развития школ, испытывающих затруднения в обеспечении качества общего образования;
- обеспечение совместного формирования путей решения проблем, значимых для общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами.

В реализации Программы стратегической сессии приняли участие 140 директоров и заместителей директоров школ из 36 муниципалитетов Ростовской области.

Участники стратегической сессии были ознакомлены с актуальной федеральной, региональной нормативной и методической базой деятельности общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, с особенностями реализации Федерального проекта «500+» (Юшко Г.Н.).

В ходе сессии состоялось обсуждение актуальных проблем, связанных с повышением качества образования в школах с низкими образовательными результатами:

- взаимосвязь между результатами оценочных процедур, результатами социологических опросов, контекстными данными по образовательной организации и принимаемыми управленческими решениями;
- управление на основе данных: от дефицитов к потребностям и действиям в школе с низкими образовательными результатами;
- организация сопровождения школ с низкими образовательными результатами в Ростовской области;
- контрольно-оценочная деятельность школы и учителя;
- сетевое взаимодействие как ресурс повышения качества образования в школах «риска». Слушателям представлена структура регионального сайта сообщества. Отмечена актуальность и эффективность данного направления работы.

Интерес у участников стратегической сессии вызвали выступления руководителей школ «риска»: Рубисовой Ольги Андреевны, заместителя директора МБОУ Отрадненская СОШ, Неклиновского района; Морозова Игоря Валерьевича, директора МБОУ СОШ имени 60-летия Октября Азовского района; Зиберовой Натальи Григорьевны, директора МБОУ СОШ № 36 г. Шахты; Раз-

умовой Нины Степановны, заместителя директора по учебно-воспитательной работе МБОУ Майорской СОШ Орловского района;

Артамоновой Елены Викторовны, заместителя директора МБОУ СОШ №46 с. Баранники Сальского района.

Руководители школ поделились опытом работы по реализации:

- стратегии школы по ликвидации низких образовательных результатов в части деятельности педагогического коллектива;
- форм наставничества как эффективного инструмента помощи учителям для преодоления профессиональных дефицитов;
- управленческих решений, которые способствуют переходу школы в эффективный режим функционирования.

В ходе стратегической сессии всем участникам было предложено пройти опрос «Идеальный курс повышения квалификации по проблемам качества образования в ШНОР». В опросе приняли участие 45 человек. Опрос включал в себя 7 вопросов. На основании полученных ответов планируется внести корректировку в реализуемые институтом программы повышения квалификации.

В завершении стратегической сессии сформирована рабочая группа из числа представителей ШНОР, специалистов института для выработки «Стратегических направлений деятельности на уровне муниципального органа, осуществляющего управление в сфере образования, общеобразовательной организации, педагогических работников по повышению качества образования в ШНОР и ШССУ на 2021 – 2023 гг.».

В итоговый документ вошли предложения участников стратегической сессии, документ был направлен в муниципалитеты и образовательные организации. Итогом работы стратегической сессии стали рекомендации для руководителей и педагогов школ, специалистов муниципальных органов управления образованием. Подготовлены резолюции стратегических сессий.

Программа стратегической сессии

Стратегическая сессия «Новые вызовы к деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: стратегии, результаты» (Плейлист YouTube)

Рекомендации по итогам стратегической сессии.

Сессия «Адресная поддержка и сопровождение общеобразовательных организаций кураторами школ – участниками проекта «500+» (часть 1).

В рамках реализации приказа минобразования Ростовской области от 18.03.2021 № 206 «Об утверждении региональной дорожной карты проекта Адресной методической помощи 500+», решения Регионального координационного центра помощи школам с низкими образовательными результатами (протокол от 31.05.2021 №3) с целью оказания организационно-методической помощи школам, кураторам-участникам проекта 500+ Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО совместно с ГАУ РО «Региональный информационно-аналитический центр развития образования» (Котова А.Б., Г.Н. Юшко) провели 9 июня 2021 года стратегическую сессию (часть I) «Адресная поддержка и сопровождение общеобразовательных организаций кураторами школ – участниками проекта «500+».

Участниками стратегической сессии (online-формат) стали представители дальних муниципальных образований, участвующих в реализации Проекта 500+: руководители школ с низкими образовательными результатами (далее - ОО); кураторы из муниципальных образований, муниципальные координаторы; члены рабочей группы организационно - методического сопровождения ОО Ростовской области.

Всего в стратегической сессии приняли участие 53 человека из 26 муниципальных образований Ростовской области. В рамках стратегической сессии обсуждены актуальные вопросы и проблемы, возникающие при реализации проекта 500+, основные направления деятельности по обеспечению адресной поддержки и сопровождения общеобразовательных организаций кураторами школ.

В ходе сессии был представлен анализ деятельности школ – участников Проекта 500+ в Ростовской области, дана аналитическая оценка сформированных кейсов Тарасовского и Сальского районов, которые представили:

Михайленко И. М., заместитель директора по УВР МБОУ Лицей № 9 г. Сальска, куратор проекта 500+

Удалова И.В., заместитель директора по УВР МБОУ СОШ № 81 п. Юловский Сальского района, школьный координатор,

Рубанова Т.Ю., директор МБОУ ТСОШ № 2 Тарасовского района, муниципальный координатор.

Власова Л.И., заместитель директора по УВР МБОУ Рыновской ООШ, школьный координатор.

Анализ соответствия документов школ требованиям, предъявляемым к выполнению антикризисных программ в рамках проекта «500+», осуществили:

Стратегическая сессия «Адресная поддержка и сопровождение общеобразовательных организаций кураторами участников проекта “500+”» (часть 2).

Сессия была организована сотрудниками Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМПР) в офлайн-формате на базе ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО совместно с ГАУ РО РИАЦРО 16 июня 2021.

Цель стратегической сессии – оказание организационно-методической помощи участникам проекта “500+”. В рамках стратегической сессии была продолжена работа членов областной рабочей группы, кураторов проекта “500+”.

В работе стратегической сессии приняли участие члены областной рабочей группы, кураторы проекта “500+”, более 100 человек 16 муниципальных образований Ростовской области: представители общеобразовательных организаций школ с низкими образовательными результатами, муниципальные кураторы данных школ, муниципальные координаторы проекта “500+”.

1. Разработка программы модерационной стратегической коуч-сессии.
2. Подготовка информационного письма ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 04.06.2021 «О проведении вебинара и стратегической сессии для школ и кураторов – участников проекта 500+»
3. Подбор модераторов. Обсуждение технического задания. Подбор модерационных форматов и коуч-инструментов.
4. Регистрация заявок участников по ссылке в гугл-формах.
5. Подготовка резолюции стратегической сессии.
6. Проведение сессии в онлайн-формате:
 - 6.1. Вводная. Эпова Н.П., и.о. ректора ГБУ ДПО РОРИПК и ППРО, канд. психол. наук, доцент «Управление на основе данных: результаты оценки предметных и методических компетенций педагогических работников ШНОР»
 - 6.2. Сообщение «О ходе реализации проекта «500+» в Ростовской области» Галина Николаевна Юшко, начальник организационно-методического отдела ГАУ РО РИАЦРО.
 - 6.3. Сообщение «О результатах первичной экспертизы участников проекта “500+”» Усенко Александр Николаевич кандидат исторических наук, доцент кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК И ППРО, куратор школ – участников проекта «500+».
 - 6.4. Кейсы. Выступление кураторов образовательных организаций, участвующих в проекте «500+». Аналитическая оценка кейсов.
 - 6.5. Презентация опыта школ по формированию кейсов участниками проекта: Сальский район, Тарасовский район.

Аналитическая оценка представленных кейсов.

6.6. Бочаров Сергей Викторович, доктор исторических наук, доцент, профессор кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК И ППРО, куратор школ – участников проекта «500+».

Кириленко Ирина Николаевна, кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры психологии ГБУ ДПО РО РИПК И ППРО, куратор школ – участников проекта «500+».

6.7. Анализ соответствия документов школ требованиям, предъявляемым к выполнению антикризисных программ в рамках проекта «500+».

Иванова Надежда Борисовна, директор центра модернизации общего образования, куратор школ - участников проекта «500+».

Хребтова Октябрина Хазретовна старший методист ЦНППМПР, куратор школ – участников проекта «500+».

6.8. Подведение итогов вебинара. Эпова Надежда Павловна, и.о. ректора, кандидат психологических наук, доцент.

Участники фокус-групп в ходе дискуссий определили наиболее эффективные направления работы по преодолению каждого «риска», выработали критерии для определения понятий «мероприятие эффективное» и «мероприятие не эффективное».

В ходе стратегической сессии были представлены лучшие педагогические практики выхода школ с низкими образовательными результатами из зоны «риска». В ходе фокус-групп были определены спикеры, которые выступили в формате «Open Space» перед участниками сессии. Итогом работы стратегической сессии стали рекомендации для руководителей и педагогов школ, специалистов муниципальных органов управления образованием.

Накопленный опыт работы в рамках реализации проекта «500+» продемонстрировали представители Аксайского, Багаевского, Веселовского, Зерноградского, Мясниковского, Неклиновского, Октябрьского, Родионово-Несветайского районов; г. Ростова-на-Дону, г. Новошахтинска, г. Таганрога, г. Шахты.

В ходе панельной дискуссии были обсуждены оптимальные варианты формирования «дорожных карт» школ с низкими образовательными результатами по ряду «рисков»: «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников»; «Низкий уровень вовлеченности родителей», «Низкая учебная мотивация».

Участники фокус-групп установили наиболее эффективные направления работы по преодолению каждого «риска», выработали критерии для определения понятий «мероприятие эффективное» и «мероприятие не эффективное».

Были представлены лучшие педагогические практики выхода школ с низкими образовательными результатами из зоны «риска». Накопленный опыт работы в рамках реализации проекта «500+» продемонстрировали представители Аксайского, Багаевского, Веселовского, зерноградского, Мясниковского, Неклиновского, Октябрьского, Родионово-Несветайского районов; г. Ростова-на-Дону, г. Новошахтинска, г. Таганрога, г. Шахты. Наибольший интерес вызвали практики:

1. Хаспекян Алла Григорьевна, директор МБОУ Чалтырская СОШ №1 Мясниковского района, школьный куратор.

2. Бондарева Ольга Павловна, директор МБОУ СОШ № 111 г. Ростова-на-Дону, школьный куратор.

3. Лебедева Ирина Анатольевна, заместитель директора по УВР МБОУ Новобатайская СОШ №9, школьный куратор.

4. Сычева Татьяна Васильевна, заместитель директора по УВР МБОУ СОШ №12 г. Батайска.

5. Кадырова Тамара Витальевна, директор МБОУ СОШ № 35 г. Шахты, школьный куратор.

6. Тарасенко Ирина Александровна, заместитель директора по УВР МБОУ Донская СОШ зерноградского района.

7. Лукшина Елена Федоровна, заместитель директора по УВР МБОУ Отраденская СОШ Багаевского района.

8. Поддашкина Марина Алексеевна, директор МБОУ СОШ №43 г. Шахты, школьный куратор.

Накопленный опыт работы в рамках реализации проекта «500+» продемонстрировали представители Аксайского, Багаевского, Веселовского, зерноградского, Мясниковского, Неклиновского, Октябрьского, Родионово-Несветайского районов; г. Ростова-на-Дону, г. Новошахтинска, г. Таганрога, г. Шахты.

Повышение квалификации педагогических и руководящих работников ШНОР, ШССУ

Качество преподавания зависит от профессионализма педагогов и руководителей, от их компетенций влиять на то, что происходит, прежде всего, в классах. Именно практика преподавания не может позволить школам справиться со сложным контингентом. Выбор стратегии «От фокуса преподавания к фокусу обучения» подразумевает развитие профессиональных компетенций

педагогов (аналитико-прогностических, рефлексивных и др.), позволяющих исследовать актуальную образовательную практику.

Повышение квалификации педагогических и руководящих работников ШНОР, ШССУ, вовлечение в национальную систему учительского роста в условиях реализации единой федеральной и региональной систем научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров осуществляется ЦНППМПР и на платформах Академии Минпросвещения РФ. ЦНППМПР выступает в роли регионального координатора. Приоритет во всех проводимых мероприятиях отдается повышению квалификации руководителей и учителей из школ с низкими образовательными результатами.

В соответствии с Планом мероприятий («дорожная карта») по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2019 – 2023 годы институтом поставлена цель повысить квалификацию 100% руководителей и педагогов школ с низкими образовательными результатами.

Создана электронная база, позволяющая осуществить мониторинг участия педагогов ШНОР в различных формах повышения квалификации, предлагаемых институтом.

Во все проводимые институтом курсы повышения квалификации включаются (приглашались) представители Школ 500+.

Наиболее массовое участие представителей ШНОР отмечается в проектах «Учитель будущего» (50%), «Школа современно учителя», «Методическое сопровождение профессиональной деятельности педагога в условиях реализации национального проекта «Образование» и национальной системы учительского роста».

Продвижение учителей из данных школ анализируется специалистами ЦНППМ на системной основе: от итогов входной диагностики до итоговой аттестации. На основе полученных данных совместно с методическими службами муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, реализуются индивидуальные образовательные маршруты педагогов, что способствуют ликвидации выявленных у учителей образовательных дефицитов.

Для достижения данной цели, обеспечения развития кадрового потенциала школ, демонстрирующих устойчиво низкий образовательный результат и работающих в сложных социальных условиях, специалистами института реализуются следующие направления деятельности:

- Актуализация содержания дополнительных образовательных программ повышения квалификации для руководящих работников и педагогов ШНОР и

ШССУ, обеспечивающих преодоление выявленных предметных и методических дефицитов педагогических и руководящих работников ШНОР и ШССУ;

- Разработка и реализация цикла тематических курсов повышения квалификации руководителей, педагогов, работающих в ШНОР и ШССУ;

- Разработка и реализация программы повышения квалификации для муниципальных проектных команд, включающих специалистов муниципальных методических служб и представителей школ-лидеров, по формированию готовности к разработке муниципальных программ поддержки ШНОР и ШССУ;

- Реализация программы работы с молодыми педагогами и программы наставничества;

- Реализация эксклюзивных модулей дополнительных профессиональных программ (модули эксклюзивного содержания) для устранения знаниевых пробелов педагогов и развития их предметных, методических психолого-педагогических и коммуникативных компетенций в очном и очно-заочном форматах, в том числе дистанционно (с участием педагогов ШНОР и ШССУ);

- Тренинги развития новых моделей поведения педагогов, в том числе с участием руководителей и педагогов ШНОР и ШССУ (модуль «Игропрактик», модуль «Разработчик образовательных программ», модуль «Модератор образовательных событий», модуль «Организатор проектного обучения», модуль «Координатор образовательной части онлайн-платформы»);

- Реализация проектов «Учитель будущего», «Учитель современной школы» и др. проекты на платформе Академии Минпросвещения РФ.

Тематика курсов повышения квалификации для руководителей, заместителей руководителей ОО-управленческие команды ШНОР:

- «Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования»

- «Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд».

Тематика МК:

для учителей русского языка и литературы:

- «Оценочные средства выявления учебных достижений как основа повышения качества образования по русскому языку и литературе».

Тематика ПК:

для учителей иностранного языка:

- «Профессиональная культура учителя иностранного языка в обеспечении качественных образовательных результатов (в системе урока и во внеурочной деятельности)».

Тематика ПК:

для учителей истории и обществознания:

- «Совершенствование профессиональных компетенций учителей истории и обществознания по работе со слабо мотивированными обучающимися».

Тематика ПК:

для учителей начальных классов (школы с низким образовательными результатами):

- «Проектирование содержания учебных предметов в соответствии с требованиями ФГОС НОО (стажировка)».

- «Современные педагогические технологии обучения учащихся уровня начального общего образования в условиях реализации ФГОС НОО».

Тематика ПК:

для педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов:

- «Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами или находящихся в сложных социальных условиях (Заказ МО).

Тематика ПК:

для учителей физики:

- «Совершенствование предметно-методических компетенций учителя как ресурс качества физического образования в условиях ФГОС».

Тематика ПК:

для учителей химии:

- «Инновационные подходы к преподаванию химии в основной и средней школе с учетом требований ФГОС».

**Информация о повышении квалификации
руководителей ШНОР и ШССУ**

План повышения квалификации работников образования Ростовской области (ежегодно), предусматривающий повышение квалификации руководителей и педагогических работников школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) и школ, находящихся в сложных социальных условиях (ШССУ). Курсы проводятся институтом на базе Волгодонского и Каменск-Шахтинского, Таганрогского, Шахтинского филиалов Института.

План мероприятий («дорожная карта») по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 гг. включает задачу по 100% охвату различными формами повышения квалификации руководителей, педагогов ШНОР и ШССУ в течение трех лет.

Курсы повышения квалификации руководителей и заместителей руководителей ШНОР и ШССУ проводились по проблеме «Механизмы управления реализацией программ повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в сложных социальных условиях». Данная программа востребована и ежегодно реализуется. Всего за 3 года ее успешно освоили 123 человек.

Слушателям курсов повышения квалификации оказывается научно-методическая помощь в реализации эффективных моделей и практик развития и внедрения инновационных процессов в ШССУ и ШНОР, ими освоен практический модуль «Организация сетевого взаимодействия муниципальных образовательных организаций, демонстрирующих низкие образовательные результаты и работающих в сложных социальных условиях», который позволяет на муниципальном уровне осуществлять взаимодействие школ, учителей и родителей по повышению качества образования.

В рамках проведения итоговой аттестации слушатели курсов выполняют проекты по проблеме, отражающей работу педагогического коллектива по выявлению причин, повлекших за собой вхождение школы в состав школ с низкими образовательными результатами, и пути выхода из зоны «риска».

Мониторинг прохождения директорами, заместителями директоров ШНОР и ШССУ курсов повышения квалификации показывает:

- наибольшую активность прохождения курсов повышения квалификации проявили директора и заместители директоров из Азовского, Белокалитвинского, Егорлыкского, Заветинского, Зерноградского, Зимовниковского, Кашарского, Красносулинского, Мартыновского, Матвеево-Курганского, Миллеровского, Неклиновского, Пролетарского, Ремонтненского, Сальского районов; г. Шахты;

- незначительно количество руководителей ШНОР и ШССУ, изъявивших желание пройти тематические курсы повышения квалификации, несмотря на наличие школ с низкими образовательными результатами, в Багаевском, Верхнедонском, Мясниковском, Тацинском, Родионово-Несветайском, Шолоховском районах.

На 2021 год план повышения квалификации нацелен на реализацию задачи по обеспечению непрерывного повышения педагогического мастерства руководителей, педагогов, школьных команд ШНОР и ШССУ. Запланировано обеспечить повышение квалификации 917 человек.

**План повышения квалификации педагогов
и управленческих команд образовательных организаций
Ростовской области с низкими образовательными результатами
и школ, функционирующих в сложных социальных условиях
(2021/2022 учебный год)**

№ п/п	Категория слушателей	Тематика	Количество часов	Количество групп	Количество слушателей (чел.)	Итого слушателей
1	2	3	4	5	6	7
1	Руководители, заместители руководителей ОО – управленческие команды ШНОР	Стратегические ориентиры в условиях трансформации образования, перехода школы в режим стабильного функционирования	108	3	35	105
2	Руководители, заместители руководителей ОО – управленческие команды ШНОР	Управление системными изменениями в современной школе. Деятельность управленческих команд	108	15	35	525
3	Учителя русского языка и литературы	Оценочные средства выявления учебных достижений как основа повышения качества образования русскому языку и литературе	72	2	25	50
4	Учителя иностранного языка	Профессиональная культура учителя иностранного языка в обеспечении качественных образовательных результатов (в системе урока и во внеурочной деятельности)	108	2	25	50
5	Учителя истории и обществознания	Совершенствование профессиональных компетенций учителей истории и обществознания по работе со слабо мотивированными обучающимися	108	2	25	50
6	Учителя начальных классов	Учителя начальных классов(школы с низким образовательными результатами).Проектирование содержания учебных предметов в соответствии с требованиями ФГОС НОО (стажировка)	1	108	35	35

1	2	3	4	5	6	7
7	Учителя начальных классов	Современные педагогические технологии обучения учащихся уровня начального общего образования в условиях реализации ФГОС НОО	1	108	35	35
8	Педагог-психологи, социальные педагоги, педагоги	Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами или находящихся в сложных социальных условиях (Заказ МО)	1	108	35	35
9	Учителя физики	Совершенствование предметно-методических компетенций учителя как ресурс качества физического образования в условиях ФГОС	1	108	9	9
10	Учителя химии	Инновационные подходы к преподаванию химии в основной и средней школе с учетом требований ФГОС	1	144	23	23
					Итого:	917

Методические активности

По итогам экспертизы документов школ, размещенных на ФИС ОКО, были подготовлены рекомендации по внесению корректив, приведению документов в соответствие с требованиями.

На основании анализа результатов учебных достижений обучающихся ШНОР, изучения уровня квалификации управленческих и педагогических кадров, причин, обусловивших низкие результаты учебных достижений обучающихся по предметам, ежегодно составляется и реализуется «План мероприятий (дорожная карта) по повышению качества образования в общеобразовательных учреждениях, обучающиеся которых демонстрируют низкие образовательные результаты».

Действенным средством поддержки учителей ШССУ стала сформированная в регионе научно-методическая консультационная база: региональные журналы «Практические советы учителю» и «Региональная школа управления», консультационная линия на сайте института, информационно-методический ресурс библиотеки института, учебно-методические пособия по вопросам ГИА.

В региональных журналах и учебных пособиях опубликованы модели организации работы с детьми группы риска, управления развивающей средой в условиях инклюзивного образования, организации образовательного процесса в начальной школе в рамках стратегии федеральных государственных образо-

вательных стандартов (далее – ФГОС), обучение детей-билингвов русскому языку, диагностика в условиях индивидуализации обучения, обновление контрольно-оценочной деятельности учителя математики в логике ФГОС; педагогическое сопровождение индивидуально-личностного развития обучающихся в урочной и внеурочной деятельности, обновление технологической культуры учителя в логике ФГОС.

Распространяются эффективные модели внутренней оценки качества образования в общеобразовательных организациях, модели внутренней оценки качества образования на диагностической основе в школах, работающих в сложных социальных условиях. Распространяются результаты реализации эффективных подходов к оценке качества образования в ходе целевых заседаний **клуба руководителей областных инновационных площадок «Импульс»** на базе Багаевского, Веселовского, Песчанокского районов Ростовской области. Разработан, апробирован и предложен для использования актуальный инструментарий внутренней системы оценки качества образования, который могут использовать ШССУ, ШНОР.

Используется автоматизированная система оценки личностных и метапредметных результатов школьников, которая содержит 60 педагогических методик для выявления ценностных ориентаций школьников, мотивации учебной деятельности, ответственного отношения к учебным обязанностям, способности к мыслительной деятельности, развитие метафоризации, символизации, формирования толерантного отношения «к другому», уровень коммуникативных компетенций ученика. Методики позволяют анализировать уровень социализации, развития класса, группы учащихся, составлять индивидуальный портрет ученика.

В рамках реализации мероприятий Федеральной программы «Русский язык» институтом была продолжена работа по совершенствованию **учебно-материального оснащения** образовательного процесса ШССУ. 19 школам на безвозмездной основе переданы интерактивные пособия: «Начальная школа. Русский язык. 1 – 4 классы» с продуктами; «Наглядный русский язык. 5 – 9 классы» с продуктами; Сетевая версия. Тесты. Литературное чтение 1 – 4 классы; Интерактивное учебное пособие «Наглядная литература. 5 – 9 классы», «Лучшие практики обучения детей с ОВЗ» (методическое пособие).

Дальнейшая реализация мероприятий в рамках региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области на 2019-2022 годы потребует пристального внимания к поиску и внедрению оптимальных моделей перехода ШССУ, ШНОР в режим устойчивого развития, систематизации контрольно-оценочных, аналитических процедур и овладения руко-

водителями школ и педагогами технологиями интерпретации статистических материалов всодержательные психолого-педагогические выводы и рекомендации.

Востребованной формой работы института для руководителей и педагогов ШССУ, ШНОР стали семинары, вебинары по вопросам преподавания предметов, по которым учащиеся показывают низкие результаты. Обучающие и практико-ориентированные семинары/вебинары, семинары-практикумы по вопросам «Управления качеством образования», «Внутренней системы оценки качества образования» и по учебным предметам, круглые столы, ориентированные на преодоление профессиональных дефицитов руководителей, учителей – предметников ШНОР и распространение лучших педагогических практик, демонстрирующих качественные результаты обучающихся. Семинары, вебинары проводятся как на базе института, так и непосредственно в территориях, в которых есть ШССУ, ШНОР.

В течение 2020, 2021 гг. было организовано более 40 практико-ориентированных семинаров, 30 вебинаров, 10 мастер-классов, 16 круглых столов, ориентированных на преодоление профессиональных дефицитов руководителей, учителей-предметников ШССУ, ШНОР и распространение лучших педагогических практик, демонстрирующих качественные результаты обучающихся. Были проведены круглые столы и мастер-классы по обучению детей в условиях билингвального обучения.

Наиболее востребованными стали в 2020 и 2021 годах следующие мероприятия: серия вебинаров по теме «Управление качеством образования», «Внутренняя система оценки качества образования, «круглые столы», вебинары по учебным предметам (проведены кафедрами института).

Школы – участники проекта 500+ привлекаются к участию в работе сетевого сообщества «Школы с низкими образовательными результатами». Профессиональные сообщества действуют на сайте института РостоВики. Данное направление способствует формированию межшкольных партнерств и профессиональных сообществ (руководителей, педагогов) на муниципальном и региональном уровнях по вопросам оптимизации работы школ с низкими результатами обучения. Организовано наставничество школ, оснащенных оборудованием «Точка Роста», над школами участниками проекта 500 + (Неклиновский район).

Ценности управленческого инструмента для целевых аудиторий

Программа комплексного методического сопровождения ШНОР и ее составляющие компоненты содействуют расширению ценностей профессионального развития и непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров ШНОР; способствуют развитию и становлению профессиональных коммуникаций и понимания ценности и важности решения проблем ШНОР в командном взаимодействии, с привлечением практиков – учителей – авторов методических систем, руководителей – носителей лучших управленческих практик и тьюторов, готовых к индивидуальному сопровождению коллег.

Конкурс «Наша история успеха» и стратегические сессии вызвали интерес в профессиональном сообществе педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области. Востребованными оказались технологии модерации, коучинга, интерактивных коммуникаций, наставничества, чек-листы упаковки практик и рекомендаций.

Выявленные лучшие практики реализации программ, проектов, моделей перевода школ, функционирующих в сложных (неблагоприятных) социальных условиях и демонстрирующих низкие образовательные результаты получают распространение. Авторы практик совершенствуют свое мастерство, повышается мотивация педагогов коллективов школ, работающих в сложных социальных контекстах и демонстрирующих низкие образовательные результаты, к созданию творческой среды креативного поиска нестандартных оптимальных систем роста профессионального уровня педагогических кадров, повышения качества образования и перевода школы в режим устойчивого развития.

Управленческий инструмент описан
рабочей группой ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО
по проекту 500+, под руководством Эповой Н.П.,
и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
канд. психол. наук, доцента

Справка

**по результатам итогового тестирования по курсу
«Совершенствование предметных и методических компетенций
(в том числе в области формирования функциональной грамотности)»
на едином цифровом портале дополнительного профессионального
образования <https://dppo.edu.ru/> (слушатели из школ с низкими
образовательными результатами, получившими
на итоговой аттестации результаты ниже порога)**

В декабре 2020 года были получены индивидуальные результаты итогового тестирования педагогов Ростовской области (2 137 чел.) по курсу **«Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе и в области формирования функциональной грамотности)»** на едином цифровом портале дополнительного профессионального образования <https://dppo.edu.ru/> и диагностические материалы итогового тестирования по четырем предметам: русскому языку, математике, биологии, физике.

Отдельным предметом для анализа явились ответы на вопросы итогового тестирования слушателями из школ с низкими образовательными результатами, получившими **низкие результаты** (ниже порога в 24 балла).

В марте 2021 года предполагается повторное прохождение итогового тестирования, в том числе и слушателями этой группы (60 чел.).

Анализ вопросов «красной зоны», т.е. вопросов на которые дали ответы не более 40% слушателей с низкими результатами из ШНОР, позволяет установить профессиональные дефициты педагогов и определить направления методической поддержки, которую необходимо обеспечить на уровне образовательной организации, районной методической службы.

Физика

(5 слушателей из 60 с низкими результатами)

1. Из вопросов предметного модуля вызвали затруднения № 3, 4, 5, 7, 8, 12 – максимум 1 человек из пяти ответил на них. Вопросы касались содержания ФГОС, рабочих программ, компетенции образовательной организации по закону об образовании, а также структуры и содержания заданий ОГЭ по физике.

2. На вопросы № 22, 23, 28, 31, 32 из методического модуля ответил также один человек или не ответил никто. Вопрос № 22 – о принципах, лежащих в

основе комплексного подхода к оценке образовательных достижений, № 23 – о системно-деятельностном подходе в обучении, № 28 – об интенсивном обучении, вопросы № 31 и 32 касались таких оценочных процедур, как текущее оценивание и промежуточная аттестация, стоит отметить, что специфика подобных вопросов находится в зоне ответственности администрации образовательных организаций.

3. Затруднения вызвали у слушателей вопросы и задания модуля функциональной грамотности № 33, 34, 37. На вопрос № 33 – о компетенции естественнонаучной грамотности в рамках исследования PISA, № 34 – об универсальных учебных действиях, которые формируют коммуникативную компетенцию не ответил никто, комплексное задание № 37 выполнил 1 человек.

Биология

(12 слушателей из 60 с низкими результатами)

1. Из вопросов предметного модуля вызвали затруднения № 3, 5, 7, 8, 12, 13, 17 – максимум 3 человек из 12-ти ответили на них. Вопросы касались содержания ФГОС, рабочих программ, компетенции образовательной организации по закону об образовании, а также структуры и содержания заданий ОГЭ по биологии. Вопросы № 13, 17 – непосредственно касались преподаваемого предмета.

2. На вопросы № 22, 28, 29 из методического модуля ответили не более двух человек. Вопрос № 22 – о принципах, лежащих в основе комплексного подхода к оценке образовательных достижений, № 28 – об интенсивном обучении, вопрос № 29 касался предметных компетенций, которые должны быть освоены обучающимися на уровне основного общего образования.

3. Затруднения вызвали у слушателей вопросы и задания модуля функциональной грамотности № 33, 36, 37. На вопрос № 33 – о компетенции естественнонаучной грамотности в рамках исследования PISA не ответил никто, комплексные задания № 36 и 37 выполнили по одному человеку.

Русский язык

(33 слушателя из 60 с низкими результатами)

1. Из вопросов предметного модуля вызвали затруднения № 2, 3, 5, 8, 15, 16 – максимум 13 человек из 33 ответили на них. Вопросы касались содержания ФГОС, рабочих программ, компетенции образовательной организации по закону об образовании. Вопросы № 15, 16 – непосредственно касались преподаваемого предмета.

2. На вопросы № 22, 23, 28, 29, 32 из методического модуля ответили не более 12 человек. Вопрос № 22 – о принципах, лежащих в основе комплексного подхода к оценке образовательных достижений, № 23 – о системно-деятельностном подходе в обучении, № 28 – об интенсивном обучении, вопрос № 29 касался определения развития речи, № 32 – промежуточной аттестации.

3. Наибольшие затруднения вызвали у слушателей вопросы и задания модуля функциональной грамотности. На вопросы № 33, 35, 36, 38, 39, 40 ответили максимум 10 человек. На вопрос № 39 – о толковании слова с точки зрения морфемного состава – не ответил никто, вопрос № 35 – по ориентации в тексте – 1 правильный ответ, № 36 – о сферах читательской грамотности – 4 правильных ответа, № 40 – о типах работы с текстом – 3 правильных ответа.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что особое внимание следует уделить вопросам модуля функциональной грамотности, необходимо актуализировать различные направления подготовки педагогов в этой области. Также следует остановиться на современных методических подходах к обучению и актуализировать знание таких документов как ФГОС, Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», повторить требования к рабочим программам.

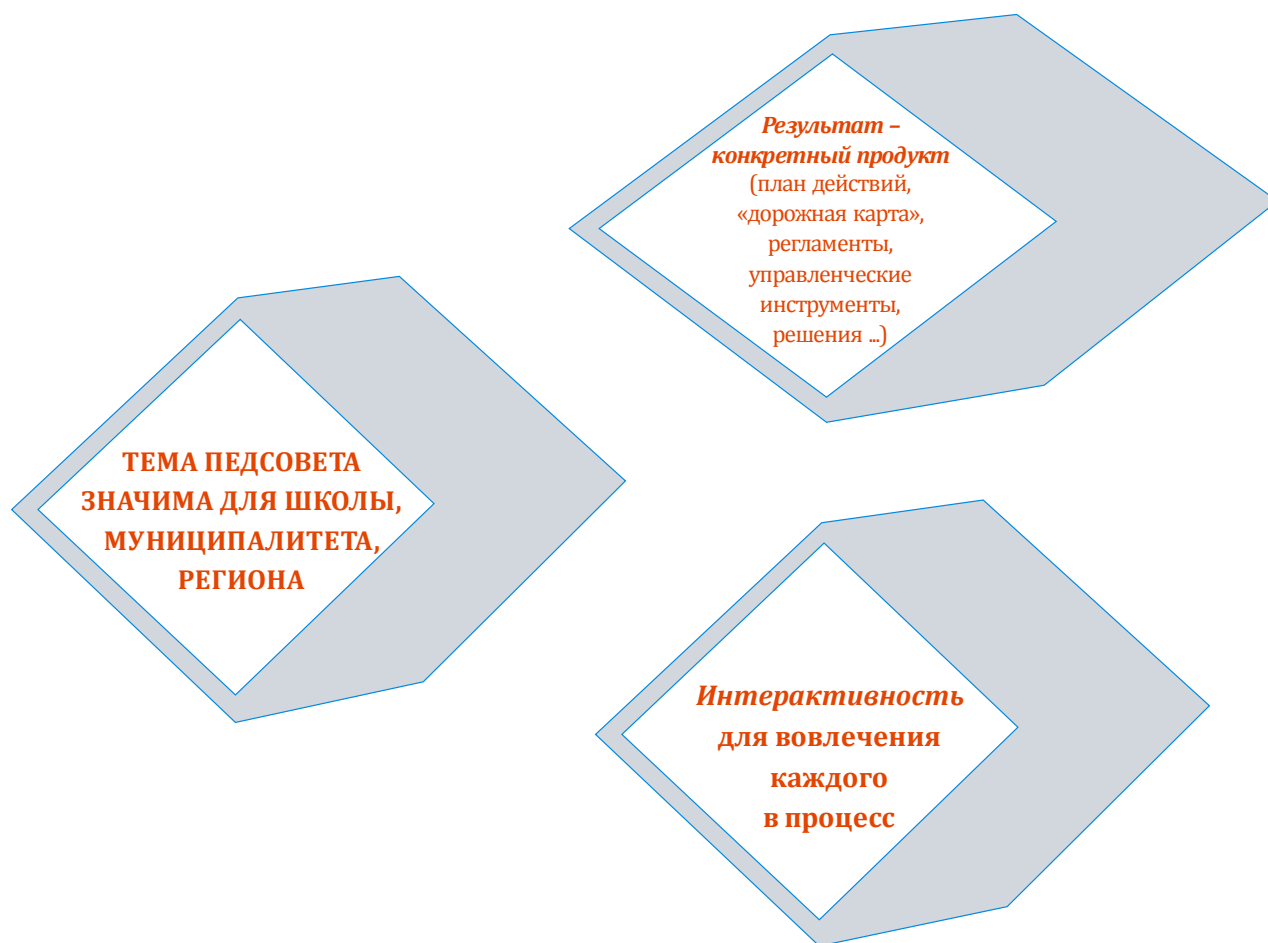
Справка подготовлена Гридневой С.В.,
методистом-тьютором ЦНППМПР.

Согласовано Эповой Н.П., директор
ЦНППМПР

**Интерактивный педсовет – управленческий инструмент
по организации работы со школами проекта 500+**

Продуктивная групповая дискуссия	Совместная разработка и принятие решений	Развитие и регулятивная тренировка
Для управленческих команд школ проекта 500+		
Всей школьной команды по проекту 500+	Управленческие команды более привержены тем идеям и планам (дорожным картам) в создании которых активно участвовали	Инновационного проактивного мышления административной команды
Для кураторов ШНОР		
Передача опыта по оказанию помощи в разработке и выполнению дорожной карты курируемых школ	Выявление проблем в реализации выполнения дорожной карты. Варианты по преодолению часто встречающихся рисков	Проактивного мышления в преодолении рисков

Принципы проведения интерактивного педсовета



Интерактивный педсовет (онлайн педсовет) – направлен на выявление или подтверждение проблем, их разрешение через проведение перекрестных педсоветов управленческими командами и кураторами школ проекта 500+.

Педсовет проводит модератор (куратор, успешный директор другой школы), который управляет групповой дискуссией и готов делиться своим опытом, опытом своей школы по преодолению рисков.

Преимущества и принципы интерактивного педсовета:

- доступ из любой точки
- высокая продуктивность
- эффект полного присутствия*
- любое количество участников**

Составляющие успешного проведения интерактивного педсовета:

1. Обучить управленческую команду модерации по программе «Организация групповых дискуссий в очном и дистанционном форматах».

2. Получить консультативную поддержку в процессе создания сценария.

3. Провести педсовет в дистанционном формате с поддержкой модераторов ГБУ ДПО РИПК и ППРО

*Если применять современные программы (веб сервисы), которые помогают получить обратную связь, узнать мнение, провести голосование и организовать общение, например: Sli.do, Back Channel, Mentimeter и. т.д.

** При применении платных электронных платформ для видеоконференций, с количеством одновременных подключений 500 и более.

Дополнительный управленческий инструмент по организации работы со школами проекта 500+

Компьютерный симулятор – управленческий тренажер директора школы с низкими образовательными результатами.

Создается (техническим отделом Министерства общего и профессионального образования РО)

Для кого»	Для чего?
Руководители школ проекта 500+	Эффективного выполнения плана (дорожной карты)
Руководители ОО	Развитие управленческих навыков
Управленческие команды ОО	Понимание целей и задач школы как части системы образования в регионе. Выстраивание эффективного командного взаимодействия

Участники тренажера могут работать как индивидуально (самостоятельно), так и выступать в составе управленческой команды.

В тренажере моделируются основные функциональные риски в области управления, выявленные в проекте 500+ (кадры, ресурсы, процессы, результаты, информация ...).

Чек-лист
«Оптимизация психологического климата на уроке»

Шаги	Название	Содержание деятельности
1-й шаг	Составление карты оздоровления психологического климата на уроке	<ul style="list-style-type: none"> - Рефлексия компонентов здорового психологического климата на уроке (мозговой штурм). - Определение ресурсов и рисков взаимоотношений «учитель – ученик» (заполнение матрицы ресурсов и рисков). - Ожидаемые результаты. Формирование образа достижений
2-й шаг	Психологическая диагностика взаимоотношений на уроке	<ul style="list-style-type: none"> - Анкетирование, педагогическое наблюдение. - Диагностика стилей педагогического общения. (С.А. Шеин Изучение стилей педагогического общения. Леонтьев А.А. Стиль общения) <p>Описание типов психологического климата на уроке на основе результатов диагностики (для определения методов и средств коррекции)</p>
3-й шаг	Планирование мероприятий и подбор методов, средств позитивного развития психологического климата в классе	Тренинг командообразования, карта поручений, совместные проекты по оздоровлению отношений
4-й шаг	Стратегии изменений и анализ	<p>Определение целевых ориентиров. Выработка регламента и правил. Развитие технологий поощрения. Использование инновационных технологий системы оценки.</p> <p>Развитие самоуправления команды обучающихся.</p> <p>Развитие психологической компетентности педагогов (от дисциплинарных воздействий к организационным)</p>
5-й шаг	Обратная связь, корректировка проекта	Анализ результатов (методы сбора обратной связи, определение дефицита и точек роста в проекте. Определение векторов изменения

Чек-лист
«Улучшение взаимоотношений в семье «родители-дети»

Шаги	Название	Содержание деятельности
1-й шаг	Родительский университет по повышению психологической культуры и компетентности в вопросах воспитания	Определение характеристик детско-родительских отношений, которые влияют на самочувствие и школьную успеваемость ребенка. (Лекции, круглые столы, тренинги, разбор кейсов, видеороликов)
2-й шаг	Психологическая диагностика психологического климата в семье	Проективная методика «Кинестетический рисунок семьи»
3-й шаг	Планирование мероприятий по улучшению психологического климата в семье	Конкурсы, совместные праздники, походы, поездки
4-й шаг	Обратная связь и укрепление сотрудничества родителей и школы	Анкетирование детей и родителей по вопросам взаимоотношений «Родители – дети»

Итоги заочного смотра-конкурса
«НАША ИСТОРИЯ УСПЕХА»
школ с низкими образовательными результатами и школ,
функционирующих в сложных социальных условиях, в 2021 году

В соответствии с Положением о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха», утвержденном приказом минобразования Ростовской области от 25.05.2021 № 470, в период с мая по сентябрь 2021 года центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (далее – ЦНППМП) организован и проведен конкурс для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

На конкурс от школ с низкими образовательными результатами поступило 16 заявок из 8 муниципальных образований по всем 6 номинациям:

1. Неклиновский район:
 - МБОУ Отрадненская средняя общеобразовательная школа;
 - МБОУ Носовская средняя общеобразовательная школа;
 - МБОУ Советинская средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза И.И. Лободина;
 - МБОУ Федоровская средняя общеобразовательная школа;
 - МБОУ Натальевская средняя общеобразовательная школа.
 2. Тарасовский район:
 - МБОУ Колушкинская средняя общеобразовательная школа;
 - МБОУ Тарасовская средняя общеобразовательная школа №1;
 - МБОУ Рыновская основная общеобразовательная школа.
 3. г. Шахты:
 - МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №35»;
 - МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №36 имени Н.В. Шапкина».
 4. Зимовниковский район:
 - МБОУ Северная казачья средняя общеобразовательная школа №13;
 - МБОУ Глубочанская средняя общеобразовательная школа № 8.
 5. Советский район:
 - МБОУ средняя общеобразовательная школа п. Чирский.
 6. Милютинский район:
 - МБОУ Каменная средняя общеобразовательная школа.
 7. Багаевский район:
 - МБОУ Усьманская основная общеобразовательная школа.
 8. Азовский район
 - МБОУ Поселковая средняя общеобразовательная школа.
- Конкурсная комиссия в следующем составе:
- Бахмет Юлия Петровна, председатель комиссии;
- Члены комиссии:
- Хребтова Октябрина Хазретовна, старший методист ЦНППМП
 - Голыбина Юлия Петровна, аналитик ЦНППМП
 - Горбунько Татьяна Александровна, старший методист-тьютор ЦНППМП
- Баштанник Наталья Евгеньевна, МБОУ СОШ № 31 г. Новочеркаска, учитель биологии, тьютор
 - Джуманиязова Анжелика Алексеевна, МБОУ «Лицей №32 г. Ростова-на-Дону, учитель физики, тьютор
 - Кушнарцева Тамара Алексеевна, МАОУ «Гимназия № 52 имени А.А. Печерского» г. Ростова-на-Дону, учитель математики, тьютор
- рассмотрела представленные материалы в соответствии с критериями оценивания и определила победителей:
- Номинация «Организационно-управленческий проект, программа, модель перевода ШНОР и ШССУ в эффективный режим работы»:
- 1 место – МБОУ Тарасовская средняя общеобразовательная школа №1 Тарасовского района;

- 2 место – МБОУ Федоровская средняя общеобразовательная школа Неклиновского района;

- 3 место – МБОУ Усьманская основная общеобразовательная школа Багаевского района.

Номинация «Концепция развития по переходу ШНОР и ШССУ в режим развития, обеспечивающего повышение качества образования»:

- 1 место – МБОУ Колушкинская средняя общеобразовательная школа Тарасовского района;

- 2 место – МБОУ Рыновская основная общеобразовательная школа Тарасовского района.

Номинация «Модели наставничества, сетевого взаимодействия на уровне школы и муниципалитета»:

- 1 место – МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №35» г.Шахты.

Номинация «Внутришкольная модель повышения профессионального мастерства педагогических работников»:

- 1 место – МБОУ Натальевская средняя общеобразовательная школа Неклиновского района;

- 2 место – МБОУ Отрадненская средняя общеобразовательная школа Неклиновского района;

- 3 место – МБОУ Поселковая средняя общеобразовательная школа Азовского района

Номинация «Внутришкольный мониторинг оценки качества образования – механизм повышения качества результатов обучения»:

- 1 место – МБОУ средняя общеобразовательная школа п. Чирский Советского района;

- 2 место – МБОУ Носовская средняя общеобразовательная школа Неклиновского района.

Номинация «Видеофильм «Наша история успеха»:

- 1 место – МБОУ Глубочанская средняя общеобразовательная школа № 8 Зимовниковского района.

По итогам заочного смотра-конкурса «НАША ИСТОРИЯ УСПЕХА» победители по каждой номинации награждены Дипломами, участники - «Сертификатами участника».

Областной конкурс «Наша история успеха» будет проводиться ежегодно, условия участия и критерии оценивания будут конкретизированы.

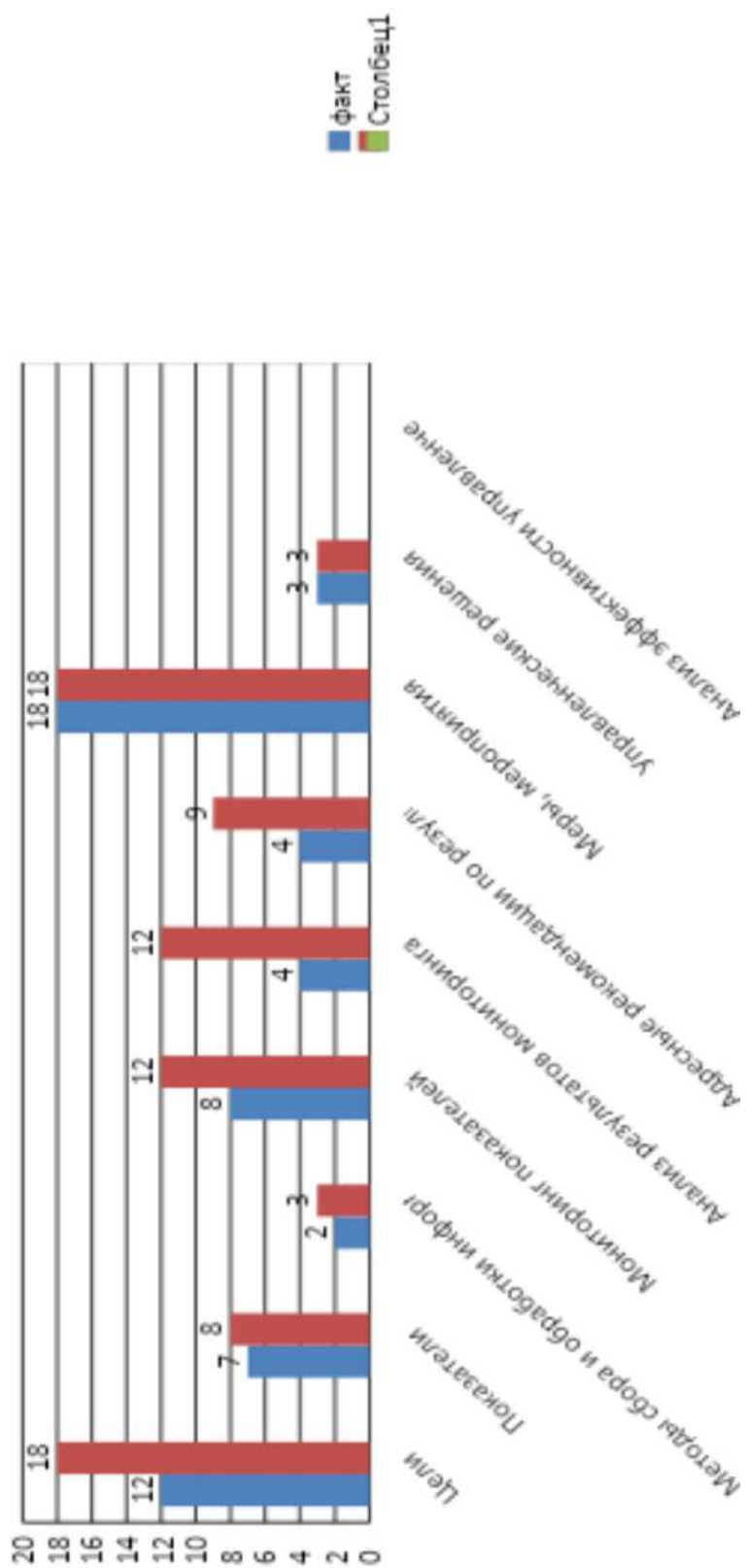
Результаты участия школ в конкурсе будут учитываться в рамках регионального мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

**Анализ результатов мониторинга системы работы
с образовательными организациями с низкими результатами обучения
или образовательными организациями, функционирующими
в неблагоприятных социальных условиях
(по материалам оценки региональных механизмов
управления качеством образования)**

Согласно статистической справке ФИОКО по результатам оценки механизмов управления качеством образования в Ростовской области по разделу «Система работы со школами с низкими образовательными результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» получено 58 баллов из 86, что составляет 67%.

Система работы со школами с низкими образовательными результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях			58/86	67%
Цели	12	67%	Система частично сформирована	
Показатели	7	88%		
Методы сбора и обработки информации	2	67%		
Мониторинг показателей	8	67%		
Анализ результатов мониторинга	4	33%		
Адресные рекомендации по результатам анализа	4	44%		
Меры, мероприятия	18	100%		
Управленческие решения	3	100%		
Анализ эффективности принятых мер	0	0%		

Результаты оценки раздела 1.2



Поведем анализ некоторых характеристик раздела 1.2. по итогам РСОКО 2020, **обращая особое внимание на оценку «0».**

Направления	Наличие цели	Обоснование цели	Реалистичность цели	Комментарий слушателя, необходимые/возможные действия
Наличие региональной цели и задач:				
Региональные цели и задачи по определению содержания понятий «низкие результаты обучения» и/или «неблагоприятные социальные условия» <i>не представлены</i>	0	0	0	Комментарий слушателя: Представленные к экспертизе документы содержат соответствующие определения. В «Положении о региональном Координационном центре помощи ШНОР (приказ Минобразования от 30.07.2020 №603) присутствует п. 1.4. «К ШНОР относятся ОО, демонстрирующие устойчиво низкие результаты обучения. Список ШНОР представлялся Рособнадзором по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий, проведенных на федеральном уровне». Необходимое действие: Следует представить определение содержания понятия "низкие результаты обучения" (внести изменения в приказ, утверждающий Положение о региональном Координационном центре помощи ШНОР)
Региональные цели и задачи по выявлению школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях <i>представлены</i>	0	0	0	
Наличие региональных показателей	Наличие показателя/перечня показателей	Соответствие показателей обоснованной цели	Наличие неэффективных показателей и/или показателей с негатив	
Региональные показатели по выявлению школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях <i>представлены</i>	1	0	0	Региональные показатели по выявлению школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, были представлены, но не соответствовали цели (так как цель требует формального уточнения, безусловно, она есть фактически). Региональные показатели по выявлению динамики образовательных результатов в ШНОР соответствуют цели , а также региональные показатели по оценке предметных компетенций педагогических работников в ШНОР представлены соответствуют цели . Следует отметить, что региональные показатели по оказанию методической помощи ШНОР представлены
Региональные показатели по выявлению динамики образовательных результатов в ШНОР <i>представлены</i>	1	1	0	
Региональные показатели по оценке предметных компетенций педагогических работников в ШНОР <i>представлены</i>	1	1	0	
Региональные показатели по оказанию методической помощи ШНОР <i>представлены</i>	1	1	0	

Методы сбора и обработки информации	Наличие описания методов сбора информации	Наличие описания методов обработки информации	Использование информационных систем для сбора информации	
Представлено наличие методов сбора и обработки информации по показателям, однако для сбора информации <i>не используются информационные системы</i>	1	1	0	Используется Google диск (представлен документ). Необходимо освоить специальную информационную систему, которая бы использовалась для сбора информации и частичного анализа или создать цифровую образовательную среду (платформу), которая позволяла бы оперативно собирать информацию
Мониторинг показателей	Наличие мониторинга показателей	Наличие сведений о сроках проведения мониторинга показателей	Наличие сведений об использовании результатов мониторинга показателей	Мониторинг показателей представлен, но не представлены сведения: - об использовании результатов мониторинга показателей по выявлению ШНОР, - об использовании результатов мониторинга показателей по выявлению динамики образовательных результатов ШНОР; - об использовании результатов мониторинга показателей по оценке предметных компетенций педагогов; - по оказанию методической помощи ШНОР.
<i>Представлен</i> мониторинг показателей по выявлению школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	1	1	0	Необходимо разработать отдельный документ об использовании результатов мониторинга показателей или внести изменения в Региональное Положение о мониторинге ШНОР.
<i>Представлен</i> мониторинг по выявлению динамики образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	1	1	0	Следует представить проведенный сотрудниками Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО анализ оценки предметных и методических компетенций педагогов ШНОР, которые принимали участие в освоении дополнительной профессиональной программы Академии Минпросвещения России «Совершенствование предметных и методических компетенций педагогических работников, в том числе в области формирования функциональной грамотности»
<i>Представлен</i> мониторинг по оказанию методической помощи школам с низкими результатами обучения и/или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях	1	1	0	
Анализ результатов мониторинга	Наличие анализа результатов мониторинга показателей	Использование элементов кластеризации при проведении анализа	Выявление факторов, влияющих на результаты анализа	

<i>Наличие анализа результатов мониторинга показателей:</i>				Анализ результатов мониторинга показателей представлен по выявлению ШНОР. Используются элементы кластеризации при проведении анализа результатов мониторинга показателей по выявлению ШНОР. Выявлены факторы, влияющие на результаты анализа. По другим показателям (по оценке предметных и методических компетенций педагогов ШНОР и оказанию методической помощи) требуется представить анализ (<i>он существует и представлен в информационно-аналитических отчетах ЦНППМ</i>) с элементами кластеризации (https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/563otchet.pdf Стр. 17) К моменту предъявления результатов анализ образовательных результатов был проведен частично. В настоящее время осуществляется детальный анализ по всем направлениям в текущем учебном году, с применением элементов кластерного анализа
по выявлению ШНОР	1	1	1	
по выявлению динамики образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	1	0	0	
по оценке предметных компетенций педагогических работников в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	0	0	0	
по оказанию методической помощи школам с низкими результатами обучения и/или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях	0	0	0	
Адресные рекомендации по результатам анализа				
	Наличие рекомендаций/ материалов	Адресность рекомендаций/ материалов	Учет результатов анализа при разработке рекомендаций/материалов	По мнению экспертов, представленные рекомендации не являются адресными и разработаны без учета анализа результатов мониторинга показателей. На сайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО представлены аналитические справки и краткие рекомендации https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/379analit4.pdf https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/379pismo.pdf Необходимо информировать авторов рекомендаций, аналитических материалов о результатах мониторинга показателей с установкой подготовки адресных рекомендаций
Наличие адресных рекомендаций, разработанных с учетом анализа результатов мониторинга показателей	1	1	0	
Наличие рекомендаций по использованию успешных практик, разработанных с учетом анализа результатов мониторинга показателей	1	1	0	
Отсутствуют методические и другие материалы, разработанные с учетом анализа результатов мониторинга показателей	0	0	0	
Наличие мер/мероприятий	Наличие анализа эффективности мер/мероприятий	Наличие сведений о сроках проведения анализа эффективности мер/	Определение проблемы по итогам проведенного анализа	

<i>Представлены мероприятия, направленные на повышение качества подготовки обучающихся ШНОР</i>	1	1	1	Меры и мероприятия проведены в полном объеме по всем позициям.
<i>Представлены меры по развитию сетевого взаимодействия ШНОР</i>	1	1	1	
<i>Представлены меры по оказанию адресной методической поддержки ШНОР</i>	1	1	1	
<i>Представлены меры по привлечению образовательных организаций, демонстрирующих высокие результаты, в качестве школ-наставников</i>	1	1	1	
<i>Представлены меры по осуществлению подготовки управленческих команд ШНОР</i>	1	1	1	
<i>Разработаны и реализуются программы повышения квалификации педагогов ШНОР</i>	1	1	1	
Наличие управленческих решений				
<i>Представлены управленческие решения по результатам проведенного анализа</i>	1	1	1	Представлены сведения о сроках реализации управленческих решений по результатам проведенного анализа
Наличие анализа эффективности мер/мероприятий				
<i>Анализ эффективности проведенных мероприятий не представлен</i>	0	0	0	Сведения о сроках реализации анализа эффективности проведенных мероприятий, мер и решений не представлены. Проблема по итогам анализа эффективности проведенных мероприятий, принятых мер и управленческих решений не определена

Общий вывод.

Необходимо: более точно задать целевые установки по показателям данного раздела, дополнить использование информационных систем для сбора информации, точнее предъявлять аналитические материалы из имеющихся информационно-аналитических отчетов ЦНППМ, взять большую ориентированность на разработку адресных рекомендаций (хотя они есть, следовательно, необходимо презентовать и предъявлять их), следить за сроками проведения анализа эффективности мер и мероприятий.

**По материалам информационно-аналитического отчета о деятельности
Центра непрерывного повышения профессионального мастерства
педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО
<https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/846-01.pdf>**

В рамках курсовых мероприятий Академии Минпросвещения России по проблеме **«Совершенствование предметных и методических компетенций (в том числе и в области формирования функциональной грамотности)»** (в период с 1 июля по 30 ноября 2020 года) на едином цифровом портале дополнительного профессионального образования <https://dppo.edu.ru/> были продемонстрированы принципиально новые подходы к повышению профессионального мастерства педагогов. Курсовые мероприятия были направлены на адресное устранение профессиональных дефицитов учителей по вопросам совершенствования предметных и методических компетенций (в том числе в области формирования функциональной грамотности).

По данным Академии Минпросвещения на всем протяжении проекта Ростовская область занимала лидирующие позиции. Так, в сентябре 97,47% слушателей приступили к обучению, а в декабре 2020 г. 98% (2 040 чел.) педагогов по математике, русскому языку, физике, химии и биологии образовательных организаций Ростовской области проходили итоговую аттестацию. Следует отметить, что в данных курсах принимали учителя из всех 210 школ с низкими образовательными результатами, а доля учителей из школ с низкими образовательными результатами, успешно сдавших аттестацию в общей численности школ с низкими образовательными результатами, составила 97,4%.

Школы с низкими образовательными результатами (ШНОР)

Доля учителей из школ с низкими образовательными результатами, успешно сдавших аттестацию по курсу по формированию функциональной грамотности (2020), в общей численности школ с низкими образовательными результатами субъекта, (%) составила 97,4% («зеленая зона», справочно: 8 место в РФ, 43 субъекта РФ в «желтой зоне»)¹³.

¹³ По данным Академии Минпросвещения.

Субъект РФ	Количество школ с низкими образовательными результатами в субъекте (Ед.)	Доля учителей из школ с низкими образовательными результатами, успешно сдавших аттестацию по курсу по формированию функциональной грамотности (2020), в общей численности учителей из школ с низкими образовательными результатами, заявленных на курс (%)
Воронежская область	274	77,4%
Челябинская область	259	87,6%
Приморский край	251	87,9%
Алтайский край	250	73,3%
Саратовская область	233	73,5%
Пермский край	221	83,2%
Чеченская республика	218	83,9%
Ростовская область	210	97,4%
Республика Крым	209	95,4%
Республика Бурятия	197	83,4%
Кемеровская область	182	83,4%
Новосибирская область	177	93,8%
Республика Саха (ЯКУ)	159	32,7%
Забайкальский край	143	73,7%

Доля кандидатов в тьюторы, успешно прошедших оценку сформированности методических компетенций, составляет 70,5% (это 79 чел. из 112 чел.)¹⁴.

В процедуре оценки предметных и методических компетенций в период с 16 по 20 ноября 2020 года принимало участие 112 педагогов Ростовской области (при рекомендуемой квоте 81 человек). Квота определялась в соответствии с письмом Министерства просвещения Российской Федерации от 12.10.2020 №ВБ-1916/08 (1 методист-тьютор на 100 педагогов по предмету в субъекте). Выбранный подход (с резервом) к определению количества участников, превышающим рекомендованную квоту, был обоснован:

¹⁴ По данным Академии Минпросвещения

1) высокими рисками неявки или невозможности участия педагогов в процедуре из-за ограничительных мер, связанных с пандемией, и согласован с федеральным координатором процедуры оценки;

2) количеством педагогов, выразивших добровольное желание принять участие в процедуре оценки (34 педагога).

Субъект РФ	Доля кандидатов в тьюторы, успешно прошедших оценку уровня сформированности методических компетенций, в общей численности кандидатов в тьюторы, направленных на оценку субъектом, (%)	Количество кандидатов в тьюторы, успешно прошедших оценку уровня сформированности методических компетенций (чел.)
Челябинская область	63,6%	140
Приморский край	45,0%	18
Алтайский край	67,2%	45
Саратовская область	55,6%	20
Пермский край	54,0%	27
Чеченская республика	9,3%	4
Ростовская область	70,5%	79
Республика Крым	26,8%	15
Республика Бурятия	70,0%	21
Кемеровская область	57,8%	59

Из 975 записей двойные кабинеты у 4 человек, т.е. всего учителей из ШНОР проходили входной контроль **973** человека.

Не закончили обучение по разным причинам **53** человека, что составляет 5% (19 русский язык, 5 – математика, 14 – физика, 8 – химия, 6 – биология).

Получили результаты **919 (95%)** учителей из ШНОР.

Низкие результаты по модулю входного контроля (красная зона) показали 298 педагогов из ШНОР (31%).

Низкие результаты по итоговому тестированию (красная зона) показали 59 педагогов из ШНОР (6%).

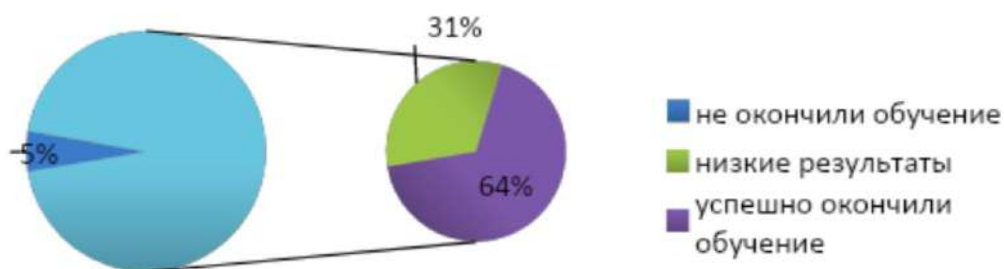


Рис. Процентная разбивка статусных групп представителей ШНОР после прохождения обучения

ЦНППМПР провел анализ результатов итогового тестирования слушателей, диагностического инструментария, применявшегося в рамках итогового тестирования, и организовал работу по подготовке 178 педагогов к прохождению повторного тестирования согласно положениям Порядка восстановления обучающихся (слушателей) в Академии Минпросвещения России (приказ Академии от 09 февраля 2021 г. №78-д).

В феврале 2021 была организована подготовительная работа по формированию регионального плана реализации индивидуальных образовательных маршрутов слушателей (письмо Академии Минпросвещения России от 15.02.2021 №376).

Региональный план реализации индивидуальных образовательных маршрутов слушателей, утвержденный руководителем ИПК, 12 марта 2021 г. был представлен в Академию Минпросвещения России.

Не преодолели порог на итоговом тестировании по курсу	Не приступали к итоговой аттестации по различным причинам (болезнь, семейные обстоятельства, технические сбои)
137 чел., из них из ШНОР 59 чел.	41
Всего: 178 чел.	

Количество педагогов не прошедших порог итогового тестирования и педагогов, не приступивших к итоговой аттестации

Из ШНОР	Не из ШНОР	Не приступали к итоговой
59	78	41
Итого: 178		

На 5 марта 2021 г. 166 педагогов Ростовской области включены в заявку на восстановление на обучение в Академии Минпросвещения России.

Из ШНОР	Не из ШНОР	Тьюторы
66	100	2
Итого: 166		

В Ростовской области ШНОРы присутствуют в 49 Муниципальных образованиях из 55. Педагоги из ШНОР 8 муниципальных образований Ростовской области показали 100% результат прохождения обучения на курсах Академии Минпросвещения.

№	Наименование города	Количество учителей ШНОР	Количество учителей, получивших удостоверения	Не из ШНОР	ШНОР	Доля ШНОР
4	Гуково	4	27	23	4	100%
17	Боковский	16	20	4	16	100%
20	Волгодонской	7	18	11	7	100%
22	Егорлыкский	6	20	14	6	100%
30	Красносулинский	2	57	55	2	100%
31	Куйбышевский	6	19	13	6	100%
48	Советский	5	14	9	5	100%
54	Чертковский	7	22	15	7	100%

В 6 муниципальных образованиях Ростовской области при небольшом количестве представителей из ШНОР, низкие результаты показали (менее 70%).

Наименование города	Количество учителей ШНОР	Количество учителей, получивших удостоверения	Не из ШНОР	ШНОР	Доля ШНОР
Батайск	5	25	22	2	40%
Верхнедонской	15	19	9	10	67%
Каменский	9	25	19	6	67%
Милютинский	4	12	10	2	50%
Пролетарский	6	18	14	4	67%
Шолоховский	11	39	32	7	64%

Педагоги из ШНОР остальных муниципальных образований завершили курсовое обучение в интервале от 71% – 99%.

Результаты входного и итогового тестирования педагогов из ШНОР Ростовской области

Территория	Количество ШНОР	Количество учителей из ШНОР (ВК)	Количество учителей из ШНОР (ИТ*)	Результаты в красной зоне (ВК)	Результаты в красной зоне (ИТ)
Азовский	7	42	41	13	2
Аксайский	5	40	37	7	3
Багаевский	3	13	12	5	1
Белокалитвинский	7	32	32	7	2
Боковский	3	16	16	4	0
Верхнедонской	5	14	12	2	3
Весёловский	4	21	20	4	1
Волгодонской	2	7	7	4	0
Дубовский	3	11	10	0	1
Егорлыкский	4	6	6	1	0
Заветинский	4	18	17	1	1
Зерноградский	5	31	30	9	1
Зимовниковский	4	18	17	15	2
Кагальницкий	2	18	17	5	1
Каменский	4	9	7	2	0
Кашарский	10	44	44	33	1
Константиновский	2	13	12	4	0
Красносулинский	2	2	2	1	0
Куйбышевский	1	6	6	2	0
Мартыновский	4	18	18	8	1
Мат-Курган	4	24	20	7	1
Миллеровский	10	52	50	4	6
Милютинский	1	5	4	0	1
Морозовский	2	7	7	3	2
Мясниковский	9	56	53	28	3
Неклиновский	14	57	53	35	3
Октябрьский	7	30	29	6	3
Орловский	4	19	18	1	2
Песчанокопский	1	5	5	3	0
Пролетарский	3	10	9	0	0
Ремонтненский	3	12	12	6	0
Род-Несвет	5	26	25	6	0
Сальский	9	35	36	4	4
Семикаракорский	7	39	37	2	5
Советский	1	4	4	0	0
Тарасовский	9	30	29	5	2
Тацинский	5	46	44	15	3
Усть-Донецкий	1	8	8	5	1
Цимлянский	3	12	11	4	0
Чертковский	1	5	5	1	0
Шолоховский	3	11	9	5	1
Батайск	1	5	2	2	0
Волгодонск	2	6	6	2	1
Гуково	1	4	4	2	0
Зверево	1	4	3	1	0
Новошахтинск	2	14	14	2	0
Ростов-на-Дону	2	34	28	6	0
Таганрог	2	16	14	3	1
Шахты	4	18	17	13	0
Итого:	198	973	919	298	59

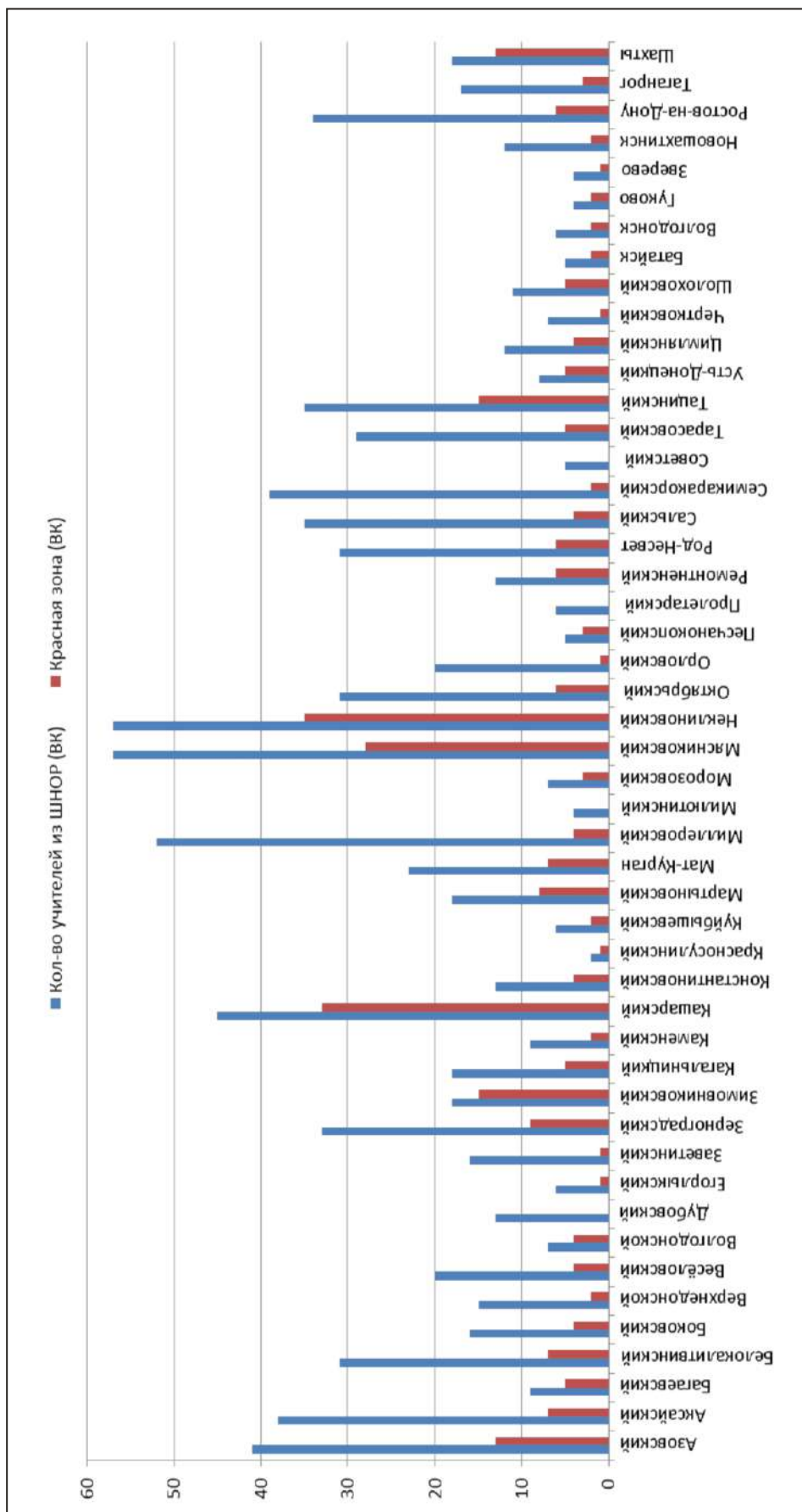


Рис. Статистика прохождения обучения учителями из ШНОР (входной контроль)

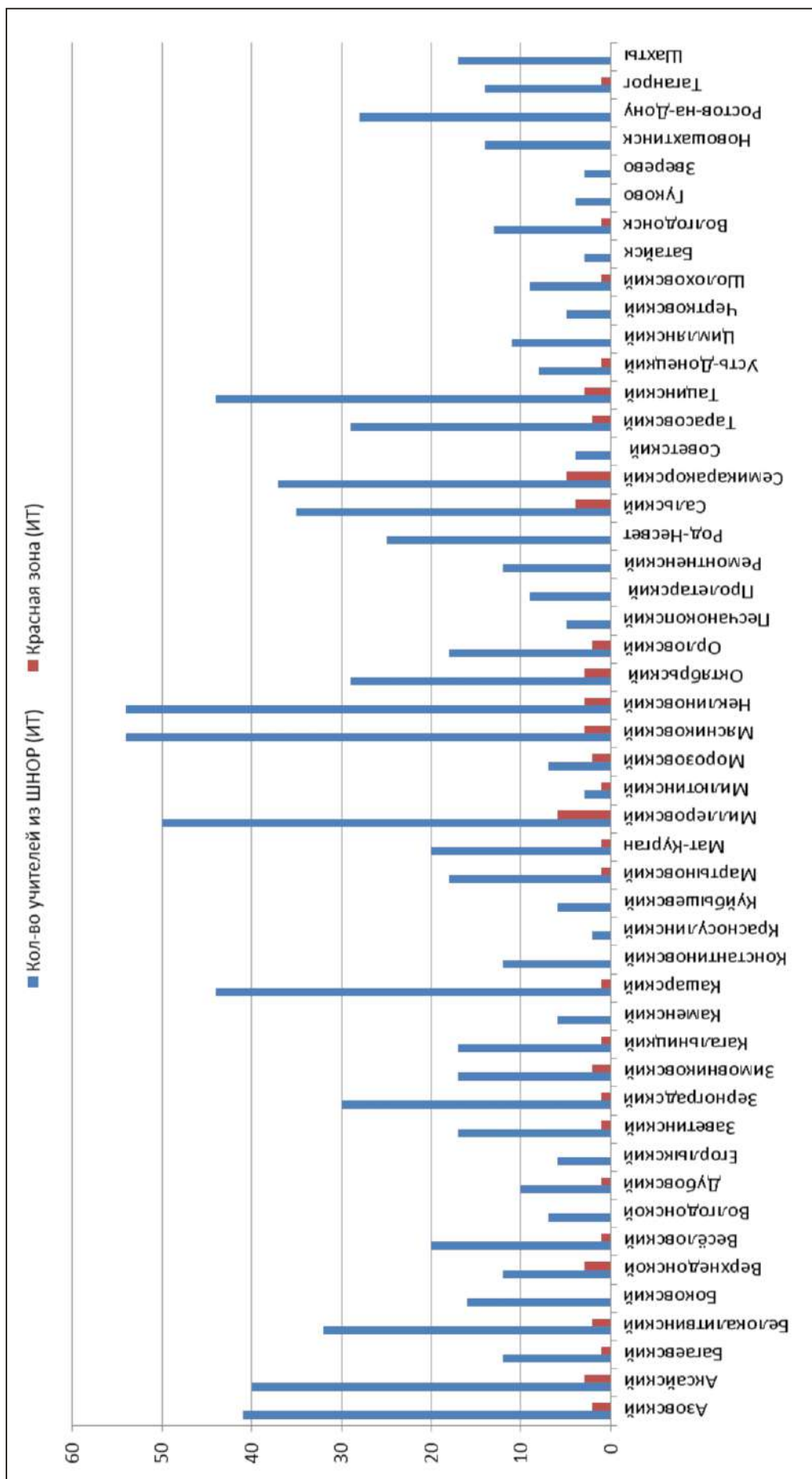


Рис. Статистика прохождения обучения учителями из ШНОР (Итоговое тестирование) по материалам отчёта ЦНППМПР

**Результаты входной диагностики в разрезе педагогов школ
с низкими образовательными результатами**

Учебные предметы	Всего участв по программе «Школа современного учителя»	Участвовали во входной диагностике	Доля	Не прошли входную диагностику (результат ниже 50%), в том числе:				Количество ШНОР (чел.)	Количество ШНОР (ОО)
				количество учителей (всего)	%	количество учителей из ШНОР\ ШССУ	%		
Русский язык	196	163	83%	49	30	13	27	44	
Литература	164	151	92%	56	37	16	29	35	
Математика	320	235	73%	6	3	1	17	39	
Физика	160	136	85%	45	33	13	29	32	
Химия	127	101	80%	25	25	4	16	15	
Биология	123	84	68%	33	39	7	21	16	
Обществознание	184	143	78%	38	27	7	18	31	
История	211	167	79%	32	19	8	25	46	
География	191	149	78%	20	13	9	45	49	
Итого:	1676	1329	79%	304	23	78	26	307	0