

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ
НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ
И ПОДДЕРЖКИ ШКОЛ ПРОЕКТА «500+»
С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ
РЕЗУЛЬТАТАМИ:
РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ**



Ростов-на-Дону

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ОРГАНИЗАЦИИ
НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ
И ПОДДЕРЖКИ ШКОЛ ПРОЕКТА «500+»
С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ:
РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ**

**Эпова Надежда Павловна,
и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
директор ЦНППМПр,
кандидат психологических наук, доцент**

Проблематика

Обеспечение научно-методического и организационно-методического сопровождения деятельности 60 образовательных организаций с низкими образовательными результатами обучающихся – участников проекта «500+» – в 2022 году с целью повышения качества образования.

В рамках совершенствования региональной системы управления качеством образования Ростовской области, формирования регионального компонента Единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, а также организации научно-методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами (далее – ШНОР) обучающихся осуществляется организационно-методическое и научно-методическое сопровождение школ – участниц проекта «500+».

Сопровождение участников проекта «500+» является важнейшей составляющей в работе со школами с низкими образовательными результатами и строится на основе принятых документов правового и организационно-методического характера (см. Приложение 1).

По данным Рособнадзора, в 2020 году в Ростовской области было определено 210 школ с низкими образовательными результатами, регион определил 16 школ, функционирующих в сложных социальных условиях (далее – ШССУ).

В 2021 году в проекте «500+» из 210 ШНОР принимали участие 69 школ с низкими образовательными результатами. Все школы региона проявили активность и показали положительную динамику в обеспечении качества образования.

Наибольшее количество ШНОР в 2020 году отмечалось в Неклиновском, Тарасовском, Кашарском, Миллеровском районах. Не имели в 2020 году школ с низкими образовательными результатами: Обливский, Целинский районы; города Азов, Донецк, Каменск-Шахтинский, Новочеркасск (11%). В составе ШНОР (210) вошли 3 школы из числа ШССУ.

В соответствии с методикой, предложенной Рособнадзором, в 2022 году 60 школ Ростовской области вошли в проект «500+». Эти школы расположены в 39 территориях Ростовской области (рис.1).

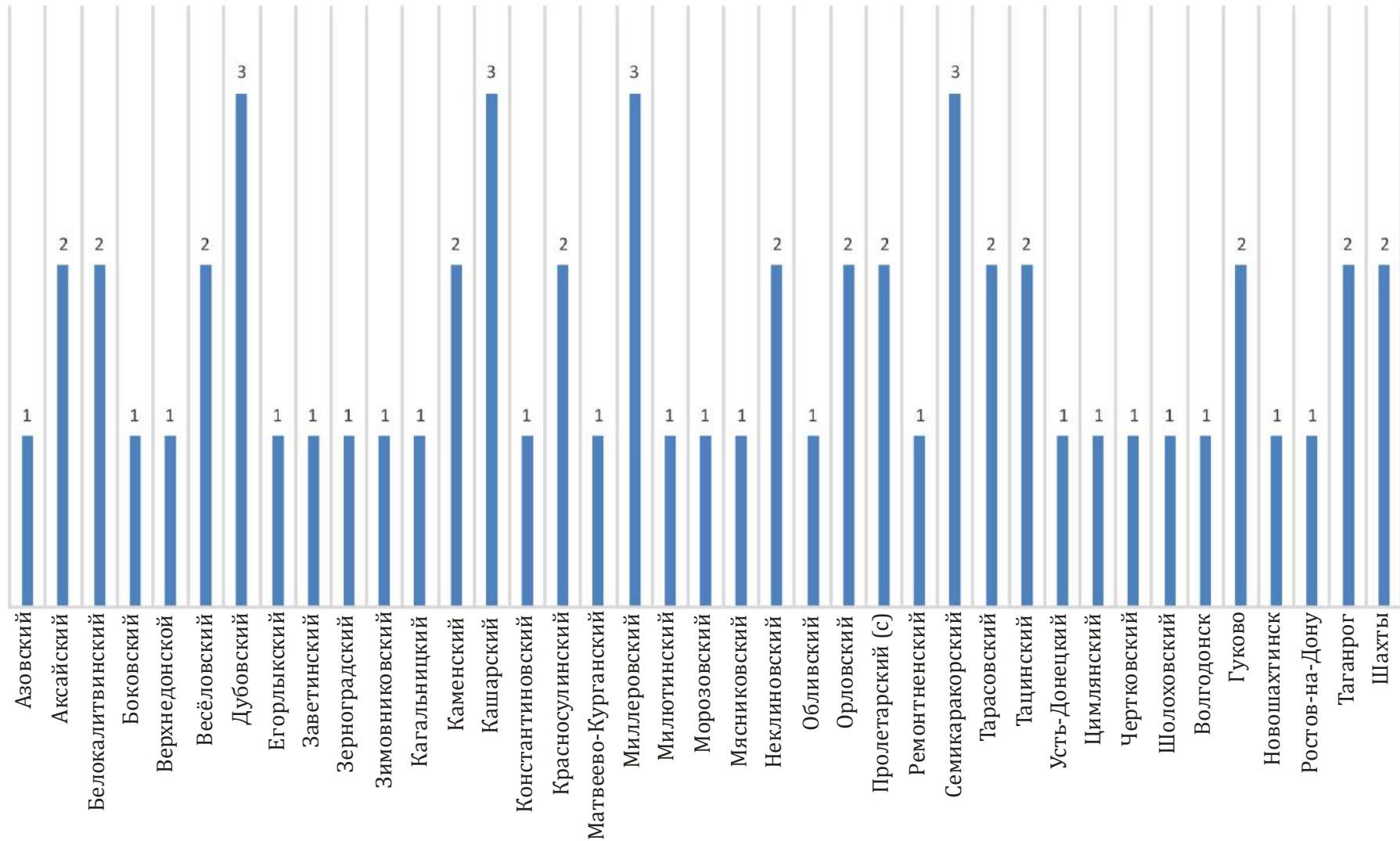


Рис. 1. Распределение школ проекта «500+» по районам Ростовской области в 2022 году

Не было в 2020 году и нет в 2022 году ШНОР в 5 муниципалитетах области: гг. Азове, Донецке, Каменск-Шахтинском, Новочеркасске и Целинском районе. Нет ШНОР в 2022 году в 9 муниципалитетах: Багаевский, Советский (с), Сальский, Октябрьский (с), Песчанокопский, Куйбышевский, Волгодонской; гг. Батайск, Зверево. ШНОР имеют место в 46 муниципалитетах, в том числе и в Обливском районе, где их ранее не было.

Цель: создание комплекса организационно-методических и научно-методических условий для повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами, участвующих в проекте «500+», через оказание системы методической поддержки и совершенствование профессионального мастерства педагогов и руководителей ШНОР в условиях формирования регионального компонента единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

Задачи:

1. Анализ данных проекта для принятия управленческих решений методического характера (выявление особенностей рисковых профилей школ, участвующих в проекте «500+» в 2022 году; определение факторов риска низких результатов и сопоставление распределения рисков в 2021 и 2022 годах; учет результатов мониторинга документов для размещения в информационной системе мониторинга электронных «дорожных карт» (далее – ИС МЭДК), содержательной экспертизы концептуальных документов, вовлеченности в проект; анализ сформированности предметных и методических компетенций педагогов; анализ качества повышения квалификации учителей; анализ результатов обученности школьников; анализ оценки результатов региональной системы управления качеством образования, мониторинга региональных механизмов управления качеством образования и др.).

2. Выявление и привлечение методических ресурсов для организации научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ШНОР (формирование регионального методического актива, активизация муниципальных методических служб, координация деятельности специалистов ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, курирующих участников проекта «500+», организация деятельности директорского клуба «Паритет», сетевое профессиональное сообщество ШНОР и др.).

3. Экспертиза концептуальных документов (концепция развития, среднесрочная программа, антирисковая программа) и научно-методическое консультирование педагогических работников и управленческих кадров школ в процессе реализации мероприятий «дорожной карты» проекта.

4. Подготовка методических материалов (методические рекомендации по созданию унифицированных шаблонов отчетных документов, методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога, в том числе из школ с низкими образовательными результатами; индивидуального образовательного маршрута для обучающихся с низкими образовательными результатами).

5. Методическая помощь в выполнении мероприятий «дорожных карт» и тактических документов («дорожная карта» по комплексу мер поддержки школ Ростовской области, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 годы, утвержденная приказом минобразования Ростовской области от 30.12.2020 №1132; «дорожная карта» проекта «500+», документы для размещения на портале ИС МЭДК и др.).

6. Разработка и реализации адресных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров ШНОР и ШССУ, в том числе школ – участниц проекта «500+».

7. Обеспечение профессионального взаимодействия педагогических работников и управленческих кадров ШНОР, ШССУ, в том числе школ – участниц проекта «500+» (стратегические сессии, научно-практические и методические конференции, совещания и др.).

8. Выявление и диссеминация лучших практик перевода ШНОР в эффективный режим работы (конкурс «Наша история успеха», методические активности).

9. Разработка и апробация диагностического инструментария для изучения профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников школ, демонстрирующих низкие образовательные результаты, разработка и апробация методики выявления ШНОР для последующего включения в программы методической поддержки.

В работе мы руководствуемся совокупностью принципов. Обеспечение *принципа сотрудничества* реализации адресной методической помощи в Ростовской области возможно благодаря заключенным в 2021 году со всеми 55-тью муниципальными органами управления в сфере образования Ростовской области *Соглашениям о взаимодействии сторон в рамках реализации Комплекса мер («Дорожной карты») по созданию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.*

Члены регионального центра помощи школам с низкими образовательными результатами оперативно и системно обеспечивают координацию и контроль реализации «дорожной карты» проекта «500+» (Приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 №603 «О региональном координационном центре помощи школам с низкими образовательными результатами»).

Взаимодействие муниципальных методических служб с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМПР) по вопросам методического сопровождения, в том числе ШНОР, определено Регламентом сетевого взаимодействия ЦНППМПР и субъектов региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области (Приказ ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 22.02.2022 №29 о/д).

Сотрудничество регионального координатора, муниципальных координаторов, кураторов школ и педагогических коллективов ШНОР осуществляется в рамках еженедельных онлайн-встреч, организационных совещаний, научно-практических конференций, чатов.

Руководство *принципом открытости и объективности* определяет весь спектр действий по научно-методическому сопровождению и оказанию методической помощи педагогам проекта «500+», в том числе подготовки аналитических отчетов и справок, размещенных на официальном сайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

Региональная управленческая практика 2022 года опирается на опыт предыдущего периода (*принцип преемственности*). В 2021 году был определен *конструкт управленческого механизма* в работе со школами с низкими образовательными результатами – как система организационных действий и методических 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, выявленных в ходе наблюдения и изучения факторов влияния на качество образования в ШНОР и ШССУ;
- ✓ информирования педагогических коллективов о возможностях развития профессионального развития, выбора управленческими командами предлагаемых моделей сопровождения и методической поддержки ШНОР и педагогических коллективов;
- ✓ консультирования руководителей, педагогов, 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 («Стратегические сессии», региональный конкурс «Наша история успеха», «Педагогический марафон», «Онлайн-педагогический совет» и др.);
- ✓ выявления в ходе конкурсов и стратегических сессий лучших практик перевода школы в эффективный режим работы с целью включения выявленного опыта и лучших практик управления образовательной организацией и повышения качества образования в ШНОР в дополнительные профессиональные программы повышения квалификации.

В качестве **основных управленческих инструментов методического характера** перевода школы в эффективный режим работы с целью повышения качества образования в ШНОР выступают:

- ▶ программа методического сопровождения деятельности ШНОР;
- ▶ программа адресной методической помощи для школ с низкими результатами обучения;

- ▶ конкурс «Наша история успеха»;
- ▶ организация стратегических сессий и научно-практических конференций;
- ▶ курсы повышения квалификации с учетом результатов оценки предметных и методических компетенций педагогических работников;
- ▶ региональный методический актив (далее – РМА), формируемый с учетом территориального расположения школ с низкими образовательными результатами и наличия эффективно действующей муниципальной методической службы;
- ▶ мониторинг образовательных результатов обучающихся;
- ▶ запланированное тьюторское сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов педагогов ШНОР участниками РМА, привлекаемыми к сопровождению.

Управленческие инструменты методического характера в 2022 году ориентированы на создание условий для решения задач повышения качества образования в образовательных организациях с низкими образовательными результатами и разработаны с учётом:

- результатов мониторинга региональных управленческих механизмов 2021 года и методических рекомендаций по развитию региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования;
- треков развития системы работы со школами с низкими образовательными результатами (методические рекомендации ФИОКО «Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся» https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf);
- результатов предварительной комплексной диагностики каждой образовательной организации, участвующей в проекте «500+»;
- итогов мониторинга и содержательной экспертизы концептуальных документов проекта «500+»;
- результатов оценки предметных и методических компетенций педагогических работников;
- деятельности муниципальной методической службы, закрепленной за школами с низкими образовательными организациями.

Важнейшим условием для организации научно-методического сопровождения педагогов и руководителей ШНОР является **аналитико-прогностическая деятельность**.

Выявление особенностей рисковых профилей школ, участвующих в проекте «500+» в 2022 году, и распределения рисков по ШНОР Ростовской области позволило определить направления методической работы с участниками проекта в 2022 году.

Выявление особенностей рисковых профилей школ, участвующих в проекте «500+» в 2022 году

Таблица 1

2021 год – 69 ОО	2022 год – 60 ОО
1) Низкий уровень оснащения школы	
2) Дефицит педагогических кадров	
3) Недостаточный уровень предметных и методических компетенций ПР и УК	
4) Высокая доля обучающихся с ОВЗ	
5) Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	
6) Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	
7) Низкий уровень вовлеченности родителей	
8) Низкая учебная мотивация обучающихся	8) Риски низкой адаптивности учебного процесса
9) Пониженный уровень школьного благополучия	9) Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации
10) Низкий уровень дисциплины в классе	10) Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды

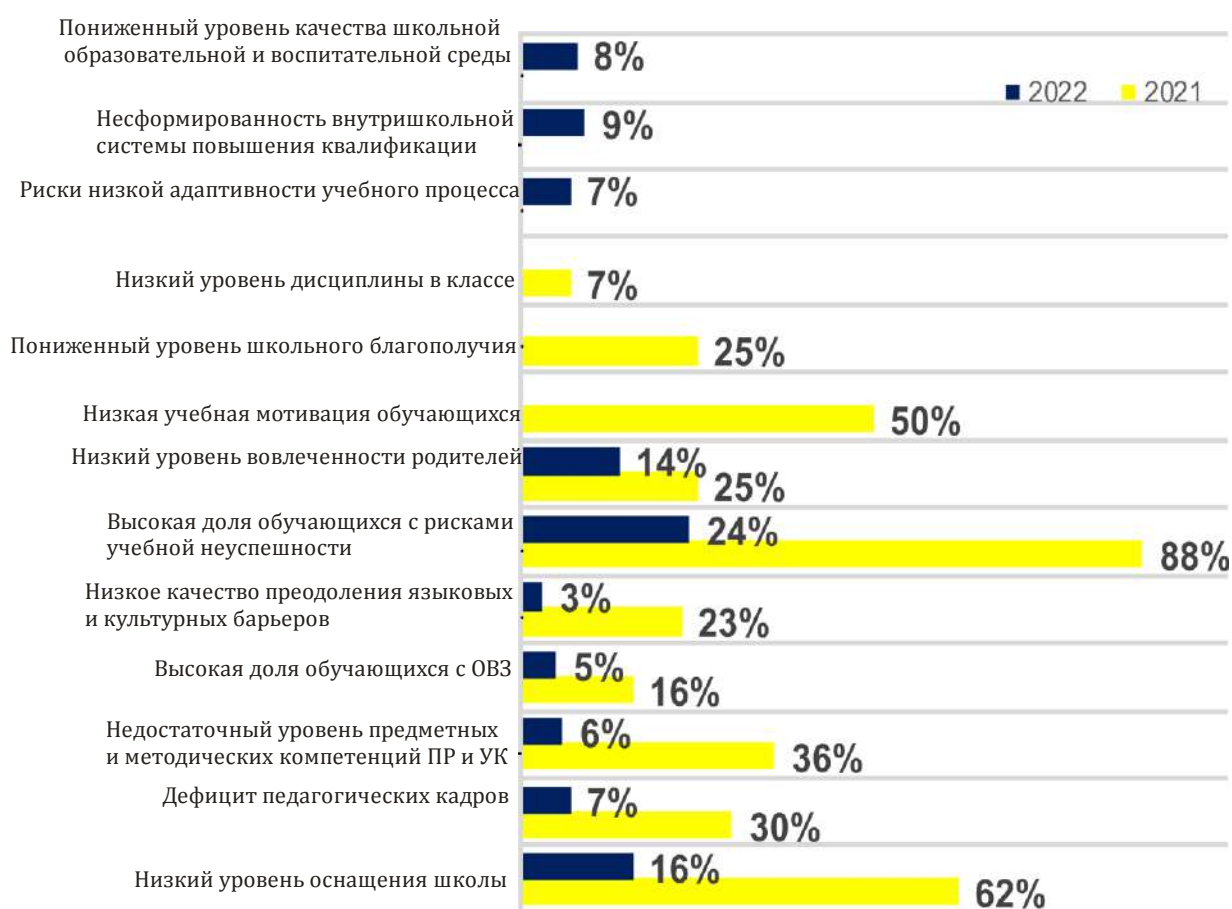


Рис. 2. Сопоставление распределения рисков по Ростовской области в 2021 и 2022 годах

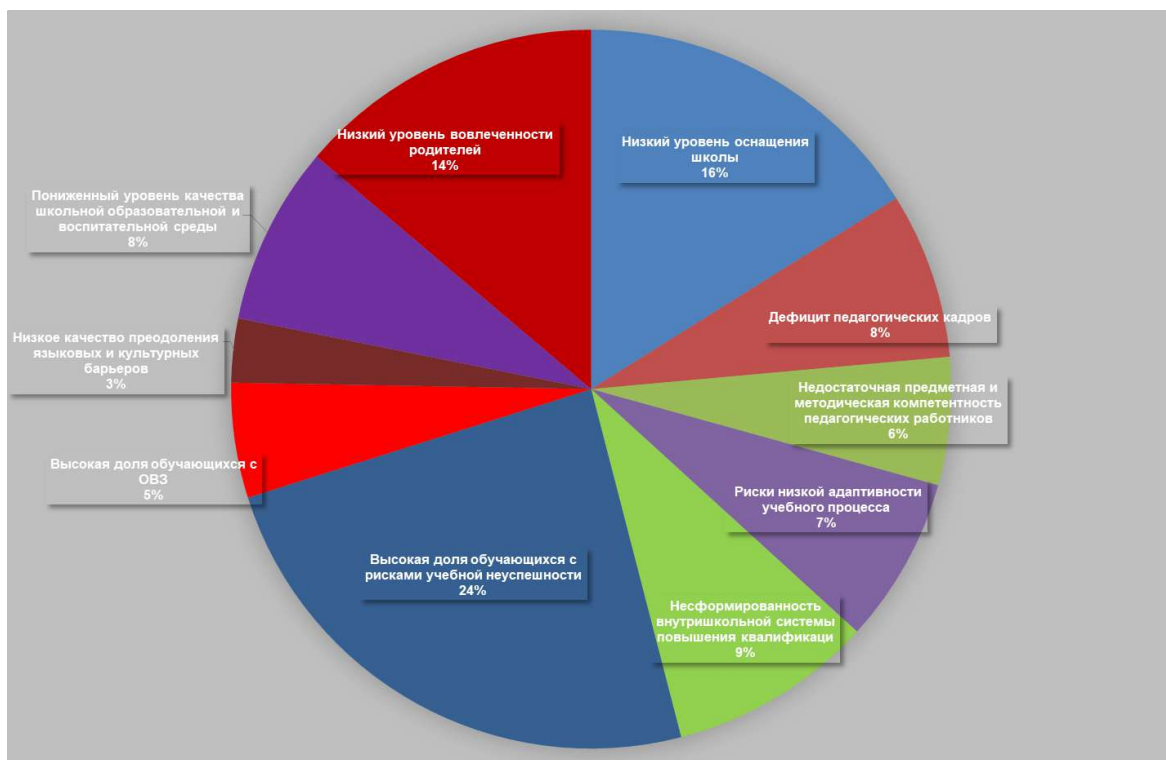


Рис. 3. Процентное соотношение рисков профилей в 2022 году

Особое внимание было уделено вопросам *преодоления рисков учебной неуспешности обучающихся (24%)*.

Для этого были

▶ подготовлены:

- Методические рекомендации по профилактике учебной неуспешности в школах Ростовской области (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО);

- Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута для учащихся с низкими образовательными результатами (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

▶ проведены:

- секция — дискуссионная площадка «*Современные решения профилактики учебной неуспешности*» (26.04.2022) в рамках ежегодной стратегической сессии «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты» (<https://ripkro.ru/news/5533/>; <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistem-otsenki/1861-02.pdf>);

- опрос (анкетирование) по вопросам учебной мотивации школьников и эмоционального выгорания педагогов (письмо минобразования Ростовской области от 14.03.2022 №24/2.2 – 4026 «О проведении опроса (анкетирования) по вопросам учебной мотивации школьников и эмоционального выгорания педагогов»).

Для работы по снижению риска «*Низкий уровень вовлеченности родителей*» предлагаются методические рекомендации <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-organizatsii/adresnye-rekomendatsii.php>

Для решения вопроса о «*Несформированности внутришкольной системы повышения квалификации*» 25 – 26 апреля 2022 года специалисты института в рамках ежегодной стратегической сессии провели дискуссионно-проектные площадки:

- «Совершенствование системы повышения профессионального мастерства педагогических работников и руководителей ОО в части работы с отстающими, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе» (*модераторы – Бочаров С.В., доцент, профессор кафедры управления образованием, Оганезова Л.М., начальник отдела руководящих кадров образования*);

- «Реализация партнерских соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между ШНОР и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты; назначение кураторов/тьюторов» (*модератор – Лиманская Л.Е., методист кафедры педагогики*);

- «Пути формирования стратегии перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы» (*модератор – Хребтова О.Х., старший методист ЦНППМПР*).

Педагогическим работникам ШНОР и участникам проекта «500+» были предложены подготовленные учебно-методические и методические пособия, раскрывающие аспекты и содержащие рекомендации по созданию модели организации среды профессионального роста и системы методической поддержки в образовательной организации:

- Ресурсы профессионально-личностного развития учителя, обучающего русскому языку в инклюзивной школе, в условиях реализации национального проекта «Образование» [Текст]: учебно-методическое пособие /Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – С. 128.

- Среда профессионального развития учителя российской школы, «устремленной в будущее»: стратегии, практики, перспективы [Текст]: методическое пособие /Л.Н.Королева. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2018. – С. 168;

- Модель организации среды профессионального роста педагогов, обучающихся русскому языку детей с ОВЗ в современной системе инклюзивного образования [Текст]: методическое пособие /Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2018. – С. 108;

- Система методической поддержки образовательных организаций в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» [Текст]: методическое пособие /Л.Н.Королева. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – С. 100;

- Индивидуальный план участника повышения квалификации – актуальный механизм самоидентификации и профессионального развития педагога [Текст]: методическое пособие /Л.Н.Королева, Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2017. – С. 32.

Региональный методический актив как ресурс

Возможным ресурсом для решения задач ШНОР, в том числе проекта «500+» является формирование **регионального методического актива** (далее – РМА) из числа педагогов, успешно прошедших процедуру оценки предметных и методических компетенций в Федеральном институте оценки качества образования.

Принцип формирования регионального методического актива и тьюторского сообщества с учетом наличия специалистов муниципальной методической службы в районах Ростовской области определил стратегию и тактику работы ЦНППМГР, начиная с 2021 года по «взращиванию» тьюторов и региональных методистов, особенно в тех районах, в которых отсутствует или малочисленна методическая служба и присутствует большое количество школ с низкими образовательными результатами. По итогам 2021 года и на июнь 2022 года в региональный актив включено 308 педагогов по 11 предметам, работающих в 53 районах Ростовской области:

- по биологии – 23;
- по географии – 14;
- по информатике – 4;
- по истории и обществознанию – 25;
- по математике – 53;
- по обществознанию – 8;
- по русскому языку и литературе – 106;
- по физике – 38;
- по химии – 37.

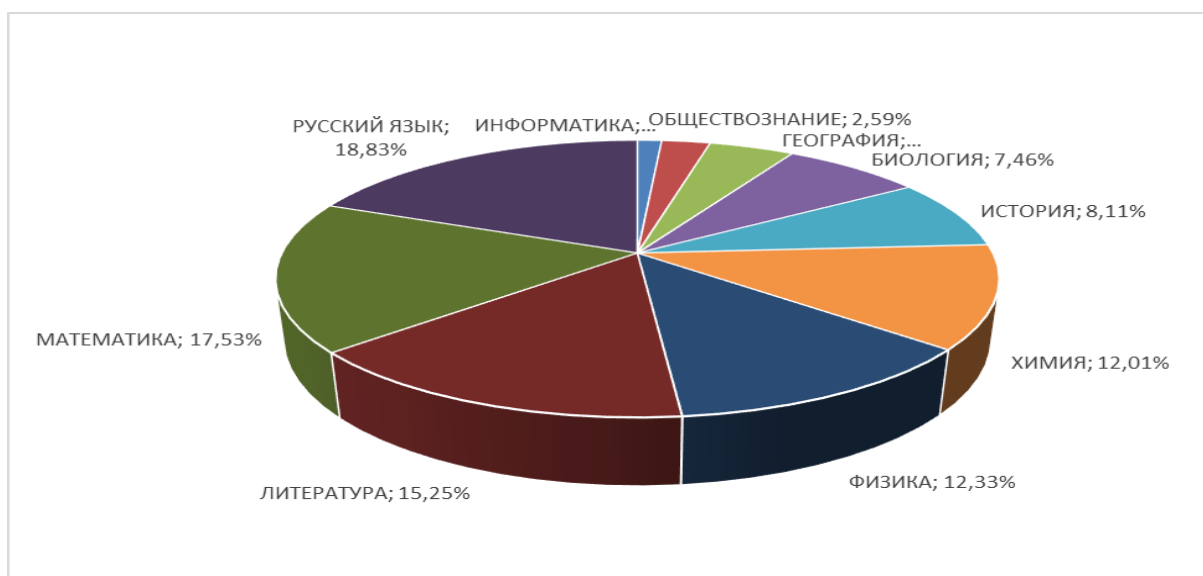


Рис. 4. Распределение педагогов Ростовской области – участников РМА по предметам

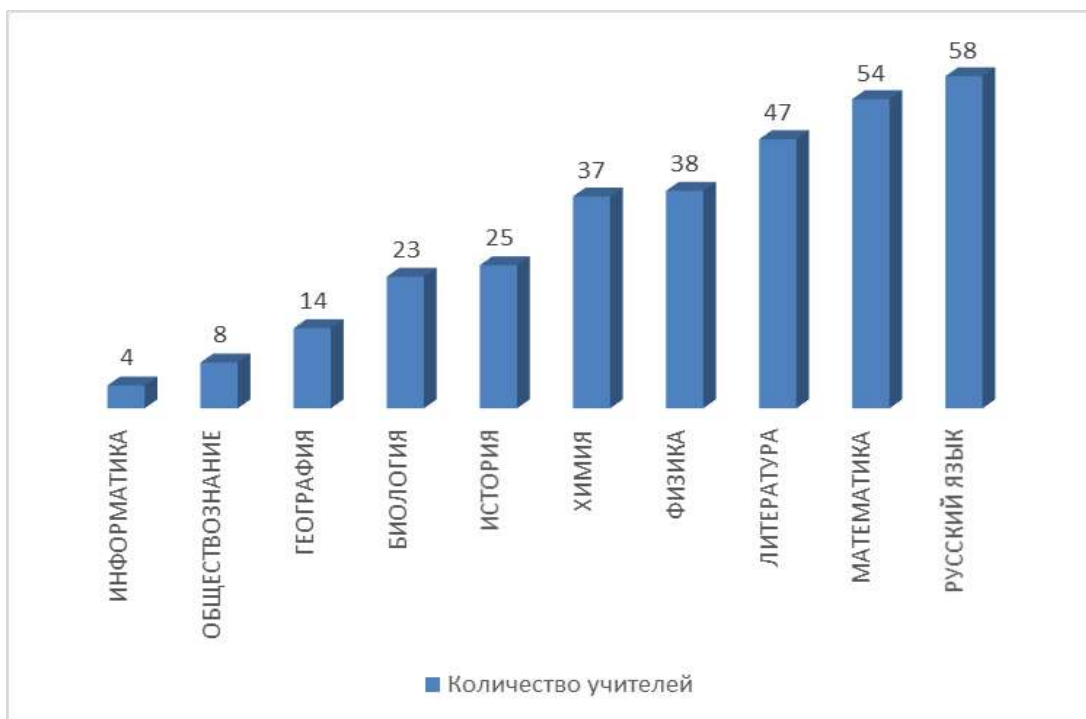


Рис. 5. Количество педагогов – участников РМА по предметам

Тьюторы и методисты актива призваны обеспечивать методическую поддержку педагогов и сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов, построенных на основе диагностики профессиональных дефицитов, выявленных на базе организаций федерального и регионального уровней, осуществляющих диагностику профессиональных дефицитов, в том числе на базе ЦНППМПР.

На сегодняшний день наибольшее количество методистов и тьюторов в следующих территориях: г. Шахтах – 22 чел.; Сальском районе – 19 чел.; Морозовском районе – 15 чел.; г. Новошахтинске – 12 чел.; Аксайском районе – 11 чел.; г. Таганроге – 11 чел.; Неклиновском районе – 11 чел.; Октябрьском районе – 10 чел.; г. Новочеркасске – 9 чел.; Егорлыкском районе – 8 чел.; Кагальницком районе – 8 чел.; Кашарском районе – 8 чел.; Орловском районе – 8 чел.; Родионово-Несветайском районе – 8 чел.; Миллеровском районе – 7 чел.; Семикаракорском районе – 6 чел. и др.

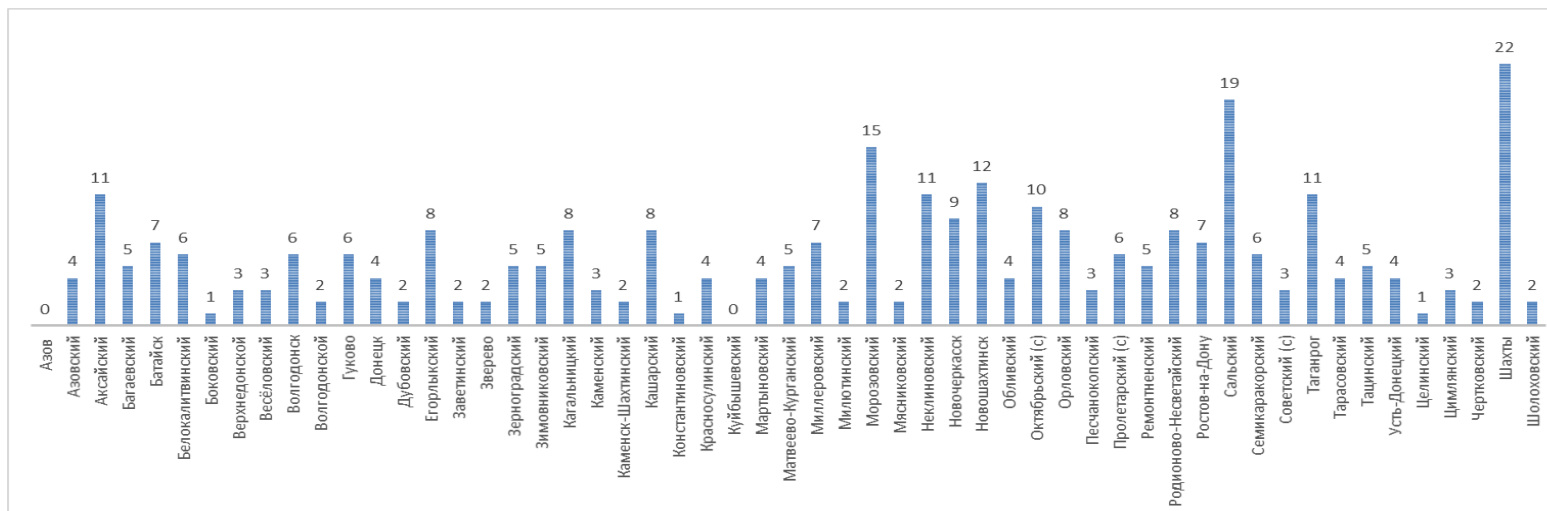


Рис. 6. Распределение педагогов – участников РМА по районам Ростовской области (районы по алфавиту)

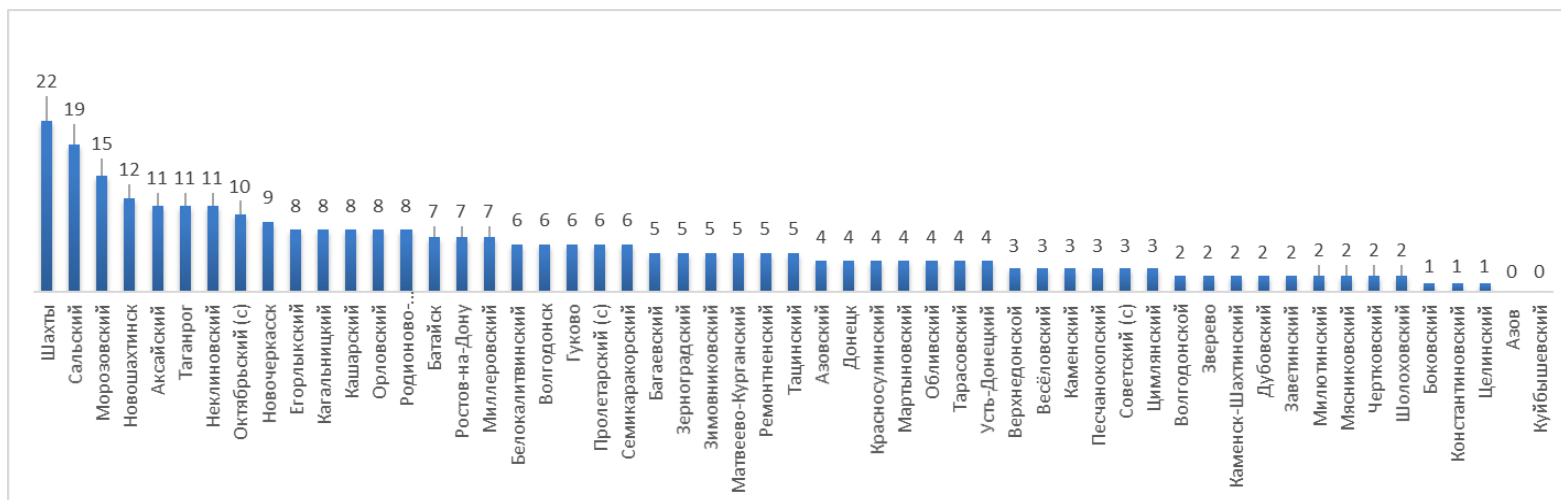


Рис. 7. Количество учителей, вошедших в состав РМА (районы по убыванию)

Ресурсы регионального методического актива для оказания методической поддержки педагогов ШНОР

Распределение школ – участниц проекта «500+» по районам Ростовской области в 2022 году и соотнесение с данными по региональному методическому активу и тьюторскому сообществу Ростовской области позволяет планировать организацию методической работы в муниципалитетах, организовывать работу по проектированию индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, испытывающих профессиональные дефициты.

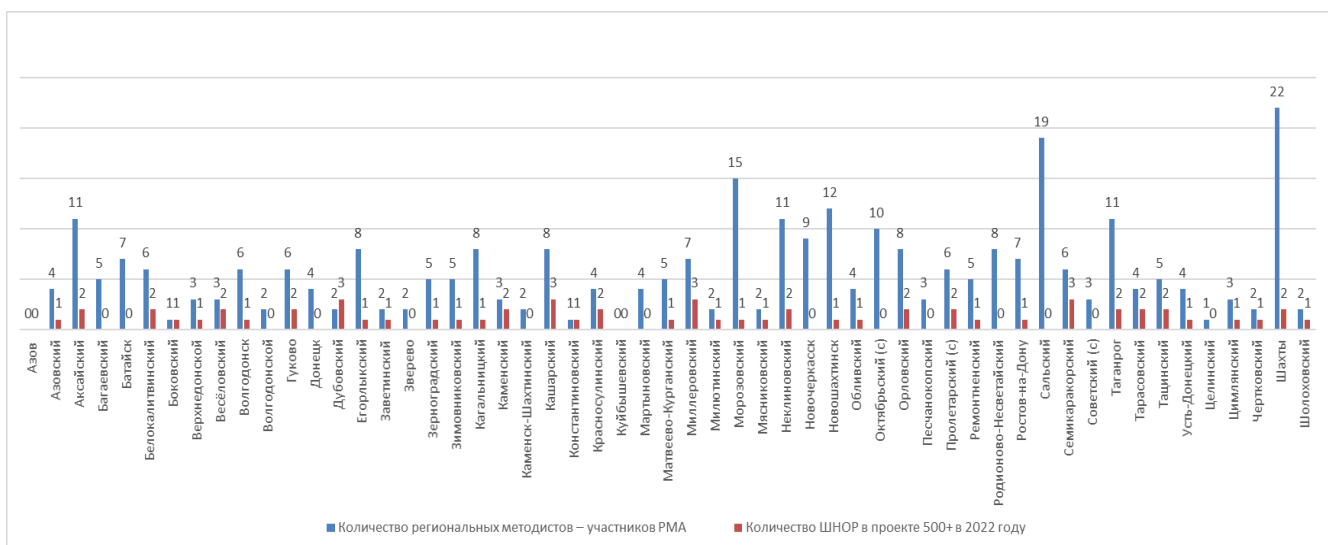


Рис. 8. Распределение школ – участниц проекта «500+» и наличие педагогов – участников РМА в районах Ростовской области

Можно сделать вывод о том, что все школы – участницы проекта «500+» в 2022 году имеют возможность обращения за методической помощью к региональным методистам, необходимо учитывать потенциал регионального методического актива в работе со ШНОР. Отметим также, что в 2022 году в 12 школах – участницах проекта «500+», расположенных в 11 районах Ростовской области, работает 12 педагогов, вошедших в региональный методический актив.

В 2021 году в 17 школах – участницах проекта «500+», расположенных в 14 районах Ростовской области, работало 20 педагогов, вошедших в пул тьюторов и региональный методический актив.

Специалисты института, закрепленные за школами проекта «500+», обеспечивают научно-методическое сопровождение в форме консультаций по результатам выборочной содержательной экспертизы концептуальных документов, мониторинга вовлеченности и др.

**Выборочная содержательная экспертиза
концептуальных документов ОО
Ростовской области**

Таблица 2

Территория	Название школы
г. Ростов-на-Дону	МАОУ «Школа №115»
г. Таганрог	МОБУ СОШ №31
г. Шахты	МБОУ СОШ №8
Тацинский район	МБОУ Качалинская СОШ
Красносулинский район	МБОУ Первомайская СОШ
Белокалитвинский район	МБОУ СОШ №3
Дубовский район	МБОУ Мало-Лученская ООШ №13
Кашарский район	МБОУ Верхнемакеевская СОШ
Верхнедонской район	МБОУ Верхняковская СОШ
Веселовский район	МБОУ Веселовская СОШ №2

В ходе экспертизы были выявлены недочеты по 2-му критерию содержательной экспертизы концептуальных документов – обоснование целей развития. В связи с этим командой проекта была проведена «работа над ошибками», включающая организацию консультаций и корректировку стратегических документов проекта.

Результаты первого мониторинга вовлеченности

Таблица 3

Номер региона	Регион	Содержание			Организация				Активация МЭДК	Итого	Дополнительные показатели (для информации)				
		Экспертиза регионального плана-графика (максимум 6 баллов)	Выборочная содержательная экспертиза концептуальных документов ОО региона (максимум 5 баллов)	Итого содержательной части мониторинга (максимум 11 баллов)	Работа куратора в ИС МЭДК (максимум 3 балла)	Доля школ, кураторы которых сопровождают только одну ОО в рамках проекта (>90%: 1 балл)	Неполный охват участников проекта участием в первом опросе (менее 100% на отчетную дату: -1 балл)	Трансляция опыта (+1 балл)			Итого организационной части мониторинга (максимум 5 баллов)	Доля ОО, активировавших работу в ИС МЭДК	Общий итог 2-х частей мониторинга: содержательная часть 100+организационная (максимум 1105 баллов)	Итого с учетом доли ОО, активировавших базовые направления в ИС МЭДК (сумма баллов %)	Доля ОО, разместивших концептуальные документы в ИС МЭДК на отчетную дату (минимальный %)
59	Пермский край	6	5	11	3	0	0	0	3	1	1103	1103	100	0	Сформированы
60	Псковская область	5	4	9	2	1	0	0	3	1	903	903	98,5	9,1	Не сформирован 2
61	Ростовская область	6	4	10	3	1	0	0	4	1	1004	1004	100	0	Не сформирован 2
62	Рязанская область	6	4	10	3	1	0	0	4	1	1004	1004	100	0	Не сформирован 2

Результаты первого мониторинга вовлеченности

Таблица 4

	Максимальный балл	Результат региона
Содержание	11	10
Организация	5	4
Активация ИС МЭДК	1	1
Общий итог 2-х частей: содержание + организация	1105	1004
Итог с учетом доли ОО, активировавших базовые направления в ИС МЭДК	1105	1004

Были предложены к реализации на втором этапе следующие меры:

Школам – участницам проекта:

1. На основе анализа усилить работу по разработке и размещению подтверждающих документов по 2-му этапу.
2. Следование плану-графику ведения ИС МЭДК.

Кураторам и сотрудникам РИПК и ППРО:

1. Оказывать своевременную системную методическую помощь ШНОР.
2. Подтверждать только качественные материалы.
3. Контролировать размещение материалов ШНОР в сроки, установленные планом-графиком ИС МЭДК.
4. Комментировать свои действия в чате ИС МЭДК.

Онлайн-обсуждение с руководителями школ вопросов подготовки концептуальных документов, отчетных материалов

В 2021/2022 учебном году была организована серия вебинаров по теме «Управление качеством образования», «Внутренняя система оценки качества образования, “круглые столы”, вебинары по учебным предметам» (проведены кафедрами института). Специалисты института обеспечивали научно-методическое консультирование руководителей и педагогов ШНОР, систематически предоставляли отчеты о работе с курируемыми школами (см. Приложение 3).

Подготовлены аналитические материалы:

1. Информационно-аналитический отчет результатов мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, находящихся в сложных социальных условиях, в Ростовской области (2019/2020, 2020/2021 учебных годах). Принят решением методического совета ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО. протокол от 20 апреля 2022 г. №3.

2. Анализ динамики образовательных результатов в школах Ростовской области, функционирующих в сложных социальных условиях (мониторинг по итогам 2019/2020 и 2021/2022 учебного года) (утвержден и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО 27 мая 2022 года).

3. Анализ участия педагогов Ростовской области, в том числе из школ с низкими образовательными результатами в курсе Академии Минпросвещения России «Школа современного учителя» (принят решением методического совета ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, протокол от 04.02.2022 № 2, утвержден и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО 07.02.2022).

Подготовлены методические рекомендации

1. Методические рекомендации по профилактике учебной неуспешности в школах Ростовской области (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

2. Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута для учащихся с низкими образовательными результатами (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

3. Методические рекомендации по созданию унифицированных шаблонов отчетных документов для ОО Проекта «500+» (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

4. Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

С данными методическими рекомендациями можно ознакомиться по ссылке: <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-raboty/address-raboty.php>

Методические мероприятия 2022 года

Определяющим проектным документом является «Региональная дорожная карта реализации проекта Адресной методической помощи 500+ в Ростовской области (на 2022 год)». Систематически осуществляется контроль выполнения мероприятий дорожной карты по всем разделам. Остановимся на разделе 5 «Наличие уникальных региональных практик в рамках реализации Проекта».

Ежегодная стратегическая сессия

«Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты»

В рамках реализации региональной «дорожной карты» проекта Адресной методической помощи «500+» в Ростовской области (на 2022 год), утвержденной приказом минобразования Ростовской области от 24.02.2022 №173, и 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, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО 25 и 26 апреля 2022 года провели ежегодную стратегическую сессию «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты». Мероприятие было проведено в очном и дистанционном форматах.

Цели проведения стратегической сессии:

- обеспечить формирование путей решения проблем, значимых для общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами;

- оказать методическую помощь в повышении эффективности участия общеобразовательных организаций Ростовской области (60 школ) в федеральном проекте «500+» в 2022 году.

Формат проведения стратегической сессии позволил:

- реализовать групповую работу участников сессии, направленную на совместную разработку стратегически значимых решений по проблематике работы со школами с низкими образовательными результатами в целом и успешной реализации проекта «500+»;

- обеспечить трансляцию важной информации, идей, в том числе обсудить наиболее актуальные треки, предусмотренные проектом методических рекомендаций ФИОКО по развитию механизмов управления качеством образования «1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях».

Руководители школ, кураторы проекта «500+» поделились опытом работы по наиболее актуальным проблемам:

- современные решения профилактики учебной неуспешности;
- формы наставничества как эффективный инструмент помощи учителям для преодоления профессиональных дефицитов;
- управленческие решения, которые способствуют переходу школы в эффективный режим функционирования;
- работа куратора по созданию партнерских отношений с курируемой школой в рамках проекта «500+».

В работе стратегической сессии приняли участие 419 человек (директора общеобразовательных организаций (ШНОР), заместители директоров общеобразовательных организаций (ШНОР), кураторы «500+», представители муниципальных методических служб, педагогические работники, специалисты ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

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

- основные направления совершенствования системы работы со школами с низкими результатами обучения: профилактика учебной неуспешности; ликвидация ресурсных дефицитов; адресное наставничество; формирование действенной программы антирисковых мер;

- реализация проекта «500+» в Ростовской области: проблемы и пути их решения;

- внутришкольная система профилактики учебной неуспешности: психологический аспект;

- ВСОКО как инструмент управления качеством образования в условиях реализации обновленных ФГОС;

- информационная поддержка деятельности педагогов по преодолению неуспешности у детей, имеющих трудности в обучении;

- оценка предметных и методических компетенций учителей как инструмент выявления и преодоления педагогических дефицитов, в том числе у педагогов школ с низкими образовательными результатами;

- современные решения профилактики учебной неуспешности;

- выявление и восполнение профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров ОО в системе повышения квалификации;
- пути формирования стратегии перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы;
- реализация партнерских соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между ШНОР и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты.

Наибольшую активность в ходе стратегической сессии проявили представители школ Азовского, Аксайского, Веселовского, Зерноградского, Зимовниковского, Неклиновского, Егорлыкского, Миллеровского районов; гг. Шахты, Таганрог, Новошахтинск.

Были представлены следующие управленческие и образовательные практики перехода школы в эффективный режим работы руководителями школ и кураторами проекта «500+»:

- Медведева И.Е., куратор проекта «500+», Миллеровский район «Работа куратора по созданию партнерских отношений с курируемой школой в рамках проекта “500+”»;

- Кулибаба Е.В., заместитель директора по учебно-воспитательной работе МБОУ Покровской СОШ «НОК», куратор МБОУ Краснодесантская СОШ Неклиновского район;

- Васалатий Т.А., заместитель директора по УВР МБОУ Краснодесантская СОШ Неклиновского района;

- Лымарева Л.А., директор МБОУ Комсомольская СОШ Заветинского района, «Пути формирования стратегии перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы».

По итогам работы стратегической сессии были приняты **решения (резолуция)**, которые были доведены до сведения муниципальных органов, школ с низкими образовательными результатами и школ – участников проекта «500+».

Школам с низкими образовательными результатами и школам, функционирующим в сложных социальных условиях, в том числе участникам проекта «500+», необходимо:

С целью ликвидации учебной неуспешности:

- дополнить локальные акты общеобразовательных организаций, регламентирующие ВСОКО, направлением, содержащим формирующее оценивание;

- создать и использовать в своей практической деятельности карты затруднений обучающихся по всем учебным предметам;

- предусмотреть в календарно-тематическом планировании раздел «Образовательные технологии системно-деятельностного типа»;

- использовать современную структуру урока: мотивационно-целевой, поисково-исследовательский, практико-ориентированный, контрольно-оценочный и рефлексивно-обобщающий блоки;

- обеспечить направление всех структурных элементов современной образовательной среды на формирование функциональной грамотности обучающегося как основного показателя умения решать максимально широкий диапазон жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности. Активно внедрять в процесс обучения технологию проектной деятельности и задания, направленные на решение жизненных задач;

- реализовать системный мониторинг и коррекцию реализуемых мероприятий по проекту «500+» 2022 года. Результаты исследований использовать при формировании и реализации планов, программ, проектов, направленных на повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами;

- использовать ресурс формирующегося регионального методического актива, потенциал педагогов-методистов муниципалитета, школы для повышения педагогических и методических компетенций учителей ШНОР;

- совместно с кафедрами психологии и методики воспитательной работы РИПК и ППРО провести исследование ценностей и школьного климата. Полученные результаты использовать при реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности: психологический аспект;

- использовать информационные технологии и сервисы для повышения качества образовательного процесса.

С целью восполнения профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров в общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами разработать и реализовать:

- комплексную программу повышения квалификации педагогических работников;

- механизмы и инструменты развития системы профессионального сопровождения педагогов и руководителей общеобразовательной организации;

- систему научно-методического сопровождения преодоления недостаточных образовательных результатов в школах Ростовской области;

- использовать возможности, предлагаемые ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, Академией Минпросвещения Российской Федерации в рамках системы повышения квалификации, в т.ч. по программам, разрабатываемым специалистами РИПК и ППРО, размещенным в федеральном реестре; совершенствовать систему мотивации педагогических работников к повышению профессиональной компетентности.

С целью обеспечения перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы:

- обеспечить выполнение Региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях, утвержденной приказом минобразования Ростовской области от 29.12.2018 № 1056. Срок – декабрь 2022 года;

- создать условия для улучшения качества управления – стратегических команд муниципальных систем управления образованием и школ;

- увеличить долю школ с низкими образовательными результатами, за которыми закреплены школы, устойчиво демонстрирующие высокое качество образования, от общего количества школ с низким образовательным результатом;

- увеличить долю школ с низкими образовательными результатами, включенных в качестве сетевого партнера в программы и проекты школы с высокими образовательными результатами, от общего количества школ с низким образовательным результатом;

- способствовать реализации системы наставничества в общеобразовательных организациях Ростовской области «школа – школа», «учитель – учитель», «учитель – ученик», «ученик – ученик» и др.;

- активнее использовать возможности регионального сетевого сообщества школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (сайт ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО), в качестве дискуссионной площадки, ознакомления с положительным опытом школ с низкими образовательными результатами и представлением своих достижений.

Запись выступлений на стратегической сессии <https://ripkro.ru/news/5533/>

Итоговая конференция

«Реализация проекта “Адресная методическая помощь («500+») в Ростовской области: итоги, проблемы, решения”»

7 декабря 2021 года состоялась заключительная конференция участников проекта «500+» 2021 года. В конференции приняли участие педагоги ШНОР из 38 районов Ростовской области. В программе конференции прозвучали доклады специалистов института и ЦНППМППР, педагогов-практиков, обеспечивающих реализацию проекта «500+». Среди участников конференции были муниципальные координаторы и школьные кураторы, которые планировались к участию в проекте «500+» 2022 года.

Региональная научно-практическая конференция

«Методическая поддержка повышения качества образования в школах Ростовской области: опыт, итоги и перспективы»

Вопросы внедрения проекта «500+» рассматривались в ходе региональной научно-практической конференции «Методическая поддержка повышения качества образования в школах Ростовской области: опыт, итоги и перспективы», которая состоялась 22 декабря 2021 года. Участники секции «Организационно-методическая поддержка повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях»:

- представили успешные управленческие и методические практики сопровождения школ с низкими образовательными результатами на уровне школы и муниципалитета;

- проанализировали актуальные проблемы развития аналитической культуры управленческих и педагогических работников;

- оценили продуктивность использования результатов региональных, муниципальных, школьных мониторингов оценки эффективности системы работы со школами с низкими образовательными результатами, а также условия для организации взаимодействия школ с низкими образовательными результатами со школами-лидерами, с резильентными школами, центрами технологического и гуманитарного образования «Точка роста»;

- проанализировали внедрение современных, эффективных методик (способов) осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, а также использование методик, диагностического инструментария по выявлению профессиональных затруднений педагогов.

В целом участники конференции говорили о том, что методическая поддержка повышения качества образования в школах Ростовской области должна быть ориентирована на:

- создание и сопровождение единого образовательного пространства в Ростовской области в условиях реализации национального проекта «Образование»;

- реализацию активных научно-методических подходов к повышению качества образования в общеобразовательных организациях Ростовской области в условиях формирования Единой региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- изучение и выявление современных методических подходов к организации образовательного процесса и деятельности муниципальных методических служб;

- выявление и диссеминацию эффективных педагогических практик по организации методической поддержки педагогических работников и управленческих кадров в условиях формирования Единой региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров и государственной системы управления качеством образования на основе мониторинга данных о состояниях системы образования.

Учитывая вышеизложенное, в целях повышения качества образования в общеобразовательных организациях Ростовской области участники региональной научно-практической конференции «Методическая поддержка

повышения качества образования в школах Ростовской области: опыт, итоги и перспективы» рекомендовали:

1. Государственному бюджетному учреждению дополнительного профессионального образования Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО):

- организовать разработку программ повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров с целью восполнения выявленных дефицитов профессиональной деятельности в области повышения качества образования;

- обеспечить повышение квалификации специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, и руководителей общеобразовательных организаций в области аналитико-диагностической деятельности на основе измерения и оценки метапредметных результатов и функциональной грамотности обучающихся;

- подготовить адресные рекомендации для общеобразовательных организаций, муниципальных отделов образования на основе кластерного анализа результатов мониторинговых исследований;

- разработать систему трансляции лучших практик управления качеством образования;

- обеспечить методическое сопровождение мероприятий по реализации утвержденных предметных рабочих программ в рамках внедрения обновленных ФГОС общего образования на региональном уровне;

- инициировать организацию деятельности зональных площадок – образовательных организаций с лучшими практиками измерения, оценки и формирования функциональной грамотности школьников.

2. Муниципальным органам управления образованием (муниципальным методическим службам) продолжить работу по:

- организации и реализации муниципальной системы управления качеством образования с учетом положений методики ФИОКО и региональной системы оценки качества образования в целях решения проблем в системе общего образования;

- внедрению в процесс профессионального развития педагогических работников программы формирования компетенций с учетом задачи по улучшению результатов участия российских школьников в международных исследованиях качества образования;

- организации анализа и интерпретации результатов процедур оценки качества образования, формированию на их основе и последующей реализации рекомендаций по совершенствованию методик преподавания;

- обеспечению поддержки молодым педагогам и реализации программы наставничества педагогических работников, а также методической помощи учителям в школах с низкими результатами обучения;

- развитию муниципальной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- реализации комплекса мер, направленных на создание условий и организацию дополнительного профессионального образования руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- выявлению и трансляции лучших управленческих, методических, педагогических практик методической поддержки повышения качества образования в общеобразовательной организации;

- усилению взаимодействия с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников с целью разработки и реализации индивидуальных траекторий профессионального развития педагогов;

- трансляции управленческого, методического, педагогического опыта по реализации обновленных ФГОС общего образования.

3. *Рекомендации педагогическим коллективам школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, продолжить работу по:*

- реализации внутришкольных программ повышения качества образования в части обеспечения перехода общеобразовательной организации в эффективный режим функционирования;

- обеспечению выполнения требований к участникам федерального проекта «500+»;

- развитию кадрового потенциала школы в части решения вопросов оптимизации методов управления образовательной организацией, реализации программы повышения квалификации педагогов через использование актуальных форм (курсы ПК, стажировки, семинары, тьюторское сопровождение и т.д.);

- осуществлению внутреннего анализа своей деятельности, анализа деятельности школ-тьюторов по проблемным направлениям;

- обеспечению оптимизации внутришкольной системы оценки качества образования;

- созданию на школьном уровне среды, поддерживающей обучение, и созданию возможности для индивидуализации подходов к преподаванию;

- обеспечению сетевого («горизонтального») взаимодействия с результативными муниципальными общеобразовательными организациями муниципалитета и участием в региональном сетевом сообществе школ с низкими образовательными результатами.

Материалы конференции размещены по ссылке <https://ripkro.ru/news/5199/>

Курсы повышения квалификации

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. На 28 декабря 2021 года подведены промежуточные итоги выполнения плана обучения представителей ШНОР и ШССУ в разрезе муниципалитетов. Установлено, что повысили квалификацию 2 040 человек, что составляет более 60% от общего числа работников ШНОР и ШССУ. За период с 11.01.2022 до 01.08.2022 повысили квалификацию на базе института 1924 педагога из ШНОР. Это руководители образовательных организаций, учителя-предметники, эксперты. Всего работников ШНОР – 3 000. Итого процент за полгода равен 64%.

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

Во все проводимые институтом курсы повышения квалификации включаются (приглашаются) представители проекта «500+».

Наиболее массовое участие представителей ШНОР отмечалось в проектах «Учитель будущего» (2132 педагога, из них 48% – педагоги 198 ШНОР), «Школа современного учителя» (2021) (1676 педагогов, из которых 30% педагоги ШНОР). В курсе «Школа современного учителя» (2022) учителя ШНОР также принимали участие.

Продвижение учителей из ШНОР анализируется специалистами ЦНППМР на системной основе: от итогов входной диагностики до итоговой аттестации (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/1669analiz.pdf>).

Доля учителей из ШНОР, успешно сдавших аттестацию, в общей численности слушателей с низкими образовательными результатами составила 95%.

Результаты освоения курса «Школа современного учителя» – 2021

Таблица 5

№ п/п	Предмет	Всего педагогов	Из ШНОР	Доля
1	Биология	122	24	20%
2	География	191	78	41%
3	История	211	95	45%
4	Литература	164	58	35%
5	Математика	320	63	20%
6	Обществознание	184	65	35%
7	Русский язык	196	59	30%
8	Физика	160	40	25%
9	Химия	128	28	22%
	Итого:	1676	510	30%

На основе полученных данных совместно с методическими службами муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, а

также с учетом результатов самодиагностики педагогических работников и разработанных ЦНППМПР «Методических рекомендаций по созданию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога, в том числе из школы с низкими образовательными результатами» (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/1669-02.pdf>), реализуются индивидуальные образовательные маршруты педагогов, способствующие ликвидации выявленных у учителей образовательных дефицитов.

Специалисты кафедр, центров института в рамках реализации программ повышения квалификации педагогов, в том числе из школ с низкими образовательными результатами, осуществляли изучение профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников школ и использовали полученные данные для выстраивания индивидуальных образовательных маршрутов, оказания индивидуальной помощи педагогам и руководителям школ.

Для достижения 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).

Тематика ПК:

для руководителей, заместителей руководителей ОО – управленческие команды ШНОР:

- «Развитие внутренней системы оценки качества в образовательных организациях (в рамках реализации проекта “500+”»);

- «Аналитико-диагностическая деятельность руководителя в контексте квалитологической парадигмы»;

- «Мотивационный менеджмент в контексте обновленных федеральных стандартов руководящих кадров образовательных организаций» и др.;

для учителей русского языка и литературы:

- «Обновлённый ФГОС: развитие функциональной грамотности обучающихся на уроках русского языка и литературы»;

для учителей иностранного языка:

- «Совершенствование профессиональной культуры учителя иностранного языка в условиях обновлённого ФГОС»;

для учителей истории и обществознания:

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

- «Формирование функциональной грамотности обучающихся на уроках истории и обществознания»;

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

- «Формирование функциональной грамотности обучающихся средствами предметного содержания начальной школы»;

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

для педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов:

- «Психологические технологии преодоления проблем в обучении у школьников»;

- «Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами или находящихся в сложных социальных условиях (заказ Минобрнауки Ростовской области)»;

для учителей физики:

- «Обновлённый ФГОС ООО: обеспечение качества освоения предметного содержания при обучении естественно-математическим дисциплинам»;

для учителей химии:

- «Проектирование среды развития обучающихся с использованием оборудования центра «Точка роста» (физика, химия, биология, технология)».

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».

Конкурс «Наша история успеха»

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

1. Подготовка Положения о конкурсе: приказ Минобрнауки Ростовской области от 29.04.2022 № 470 «Об утверждении Положения о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха» для ШНОР и ШССУ»
<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/1625-01.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.

В соответствии с Положением о заочном смотре-конкурсе «Наша история успеха», утвержденным приказом минобразования Ростовской области от 29.04.2022 № 432, в период с мая по сентябрь 2022 года Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» организован ежегодный конкурс для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, по следующим номинациям:

- «Организационно-управленческие механизмы: программы, проекты, модели перевода ШССУ и ШНОР в эффективный режим работы»;
- «Внутришкольная программа, модель повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательной организации»;
- «Внутришкольная система оценки качества образования»;
- «Опыт профилактики учебной неуспешности обучающихся»;
- «Модели наставничества, сетевого взаимодействия ШССУ и ШНОР со школами-партнерами»;
- «Видеофильм “Наша история успеха”».

Целью проведения ежегодного смотра-конкурса является выявление и распространение лучших практик реализации программ, проектов, моделей перевода ШНОР в эффективный режим работы, определение результативности функционирования образовательных систем ШНОР и ШССУ за счет повышения эффективности принимаемых управленческих решений.

В настоящее время идет сбор заявок и материалов.

В работе используются материалы конкурса, проведенного в 2021 году. В прошлом году на конкурс 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 СОШ №35 г. Шахты – 1 место в номинации «Модели наставничества, сетевого взаимодействия на уровне школы и муниципалитета»;

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

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

Заседания ученого совета института, совещания муниципальных методических служб

28 января 2022 года на заседании ученого совета института был рассмотрен вопрос «Об эффективных механизмах повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами:

- о выполнении мероприятий «дорожной карты» (приказ Минобрнауки Ростовской области «Об утверждении дорожной карты по комплексу мер поддержки школ Ростовской области, демонстрирующих низкие образовательные результаты, на 2020 – 2023 годы» от 30.12.2020 №1132);

- эффективные механизмы повышения профессиональной компетентности руководителей школ с низкими образовательными результатами и о методическом сопровождении педагогов из школ с низкими образовательными результатами, образовательных организаций – участников проекта «500+».

Ученый совет констатировал наличие определенных успехов при работе со школами с низкими образовательными результатами. Сотрудниками ЦНППМПР, кафедры управления образованием, кафедры психологии подготовлена и реализуется программа научно-методического сопровождения ШНОР и ШССУ. Представлен региональный опыт по описанию регионального управленческого инструмента по работе со школами – участниками проекта «500+» на федеральном уровне (ФИОКО, ноябрь 2021 г.). Кафедрой управления образованием разработана «Программа мониторинговых исследований эффективности управления качеством образования ШНОР», выявлены профессиональные дефициты управленческих компетенций руководителей ШНОР в ходе проведенной диагностики по содержательным разделам функциональных областей управления. Кафедрой разработаны программы ПК, ориентированные на формирование пяти навыков эффективного руководителя

(лидерские качества и личная эффективность; стратегический менеджмент; умение управлять командой; эффективное управление финансами; умение налаживать деловые связи и вести переговоры). Это программы: «Мотивационный менеджмент в контексте реализации обновленного ФГОС»; «Управление организационными и процессными изменениями в современной школе»; «Новый формат организации административно-хозяйственной деятельности в условиях инновационных изменений школы»; «Финансово-экономические механизмы в контексте новой стратегии образования»; «Проектный подход в управлении современной школой»; «Формирование цифровой компетентности руководителей образовательных организаций: методология и практика».

Вместе с тем, *ученый совет признает* наличие некоторых проблем при организации работы со школами с низкими образовательными результатами и рекомендует всем учебно-методическим структурным подразделениям института приступить к разработке адаптированных педагогических технологий и созданию условий для их освоения педагогами ШНОР и ШССУ в рамках курсовых мероприятий и методических активностей. Кроме того, следует усилить работу по выявлению профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников школ, использовать полученные данные для выстраивания индивидуальных образовательных маршрутов, оказания индивидуальной помощи педагогам и руководителям школ, а также обеспечить кластерный анализ при выявлении факторов, влияющих на качество образования в исследуемых школах.

Ученый совет рекомендовал представить в министерство общего и профессионального образования Ростовской области на утверждение разработанную сотрудниками ЦНППМПР «Методику выявления школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

10 июня 2022 года состоялось совещание с муниципальными методическими службами по вопросам взаимодействия всех субъектов региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области. Участниками совещания стали руководители и специалисты муниципальных методических служб Ростовской области, сотрудники муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования Ростовской области, методисты ЦНППМПР. В ходе совещания поднимались вопросы работы со школами с низкими образовательными результатами и роли муниципальной методической службы (<https://ripkro.ru/news/5623/>).

Анализ результатов сформированности предметных и методических компетенций педагогов

Анализ результатов мониторинга качества системы обеспечения профессионального развития педагогических работников Ростовской области по итогам 2021/2022 учебного года:

<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1847.pdf>

Анализ результатов мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников Ростовской области по итогам 2021/2022 учебного года:

<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-01.pdf>

Анализ итогов мониторинга профессиональных дефицитов педагогических и управленческих кадров в рамках учебно-методической деятельности института в 2021/2022 учебном году:

<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-02.pdf>

Информационное сопровождение реализации «дорожной карты» по комплексу мер поддержки ШНОР и ШССУ

- поддержка в актуальном состоянии страниц на официальных сайтах ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО и ГАУ РО РИАЦРО, отражающих ход реализации «дорожной карты» по работе со школами, демонстрирующими низкие образовательные результаты;

- публикация в региональных журналах «Практические советы учителю» и «Региональная школа управления» статей, отражающих опыт работы успешных и резильентных школ Ростовской области по вопросам повышения качества образования;

- консультационная линия на сайте института, информационно-методический ресурс библиотеки института;

- учебно-методические пособия по вопросам ГИА;

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

- групповое и индивидуальное информационно-библиотечное обслуживание педагогов и руководителей образовательных организаций – участников проекта «500+» Ростовской области (заключены договоры). 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.

Нормативно-правовые документы

- Приказ минобразования Ростовской области от 20.12.2021 №1132 «Об утверждении Концепции региональной системы управления качеством образования Ростовской области»;

- Постановление минобразования Ростовской области от 01.04.2022 №6 «Об утверждении Положения о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

- Постановление минобразования Ростовской области от 05.04.2022 №7 «Об утверждении Положения о региональной системе (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 №603 «О региональном центре помощи школам с низкими образовательными результатами»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 29.12.2018 №1056 «Об утверждении региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях»;

- Приказ минобразования от 17.02.2022 №147 «О закреплении распределения сотрудников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО за общеобразовательными организациями проекта «500+»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 22.11.2021 №1024 «О совершенствовании управления качеством образования в Ростовской области»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 24.02.2022 №173 «Об утверждении региональной дорожной карты проекта Адресной методической помощи “500+”»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 29.04.2022 №432 «Об утверждении Положения о заочном смотре-конкурсе “Наша история успеха” для ШНОР и ШССУ»;

- 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 неблагоприятных социальных условиях»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 28.02.2022 №199 «Об утверждении методики выявления школ с низкими образовательными результатами»;
- Приказ минобразования Ростовской области от 01.07.2022 №672 «О приведении в соответствие с федеральными методическими рекомендациями документов школ-участников “Проекта “500+”” в 2022 году»;
- Приказ минобразования Ростовской области от 22.06.2022 №637 «Об утверждении перечня мероприятий»;
- Приказ ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 22.02.2022 №29 о/д «Об утверждении Регламента сетевого взаимодействия Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и субъектов региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области»;
- 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;
- Программа ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО адресной методической помощи для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

Аналитические материалы

1. Аналитический отчет о методической деятельности Ростовской области: ЦНППМПР осуществил сбор и анализ данных исследования деятельности методических служб Ростовской области по нескольким блокам: нормативные документы; развитие и поддержка педагогических работников/методических объединений; работа по наставничеству и поддержке молодых педагогов; организация сетевых форм взаимодействия; информационно-консультационная работа; работа со школами с низкими образовательными результатами; аналитическая работа; управленческие решения. В исследовании приняло участие 39 муниципалитетов (<https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/1354analitotchet.pdf>).

2. Анализ результатов мониторинга качества системы обеспечения профессионального развития педагогических работников Ростовской области по итогам 2021-2022 учебного года (<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1847.pdf>).

3. Анализ результатов мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников Ростовской области по итогам 2021-2022 учебного года (<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-01.pdf>).

4. Анализ итогов мониторинга профессиональных дефицитов педагогических и управленческих кадров в рамках учебно-методической деятельности института в 2021-2022 учебном году (<https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-02.pdf>).

5. Информационно-аналитическая справка ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО об организации процесса повышения квалификации педагогических работников Ростовской области, которые приступят 01.09.2022 к осуществлению деятельности по реализации программ начального и основного общего образования в соответствии с требованиями обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО (по состоянию на 30.06.2022: <https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1810-01.pdf>)

6. Аналитические справки (27) Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников размещены на сайте (<https://ripkro.ru/svedeniya-ob-institute/struktura-i-organy-upravleniya/tsentry/cnppmpr/cnppmpr-analit.php>).

Наименование района Ростовской области	Количество ШНОР в проекте «500+» в 2022 году	Количество региональных методистов – участников РМА
Дубовский район	3 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
Кашарский район	3 ШНОР в проекте «500+»	8 региональных методистов
Миллеровский район	3 ШНОР в проекте «500+»	7 региональных методистов
Семикаракорский район	3 ШНОР в проекте «500+»	6 региональных методистов
Аксайский район	2 ШНОР в проекте «500+»	11 региональных методистов
Белокалитвинский район	2 ШНОР в проекте «500+»	6 региональных методистов
Веселовский район	2 ШНОР в проекте «500+»	3 региональных методиста
Каменский район	2 ШНОР в проекте «500+»	3 региональных методиста
Красносулинский район	2 ШНОР в проекте «500+»	4 региональных методиста
Неклиновский район	2 ШНОР в проекте «500+»	11 региональных методистов
Орловский район	2 ШНОР в проекте «500+»	8 региональных методистов
Пролетарский (с) район	2 ШНОР в проекте «500+»	6 региональных методистов
Тарасовский район	2 ШНОР в проекте «500+»	4 региональных методиста
Тацинский район	2 ШНОР в проекте «500+»	5 региональных методистов
г. Гуково	2 ШНОР в проекте «500+»	6 региональных методистов
г. Таганрог	2 ШНОР в проекте «500+»	11 региональных методистов
г. Шахты	2 ШНОР в проекте «500+»	22 региональных методиста
Азовский район	1 ШНОР в проекте «500+»	4 региональных методиста
Боковский район	1 ШНОР в проекте «500+»	1 региональный методист
Верхнедонской район	1 ШНОР в проекте «500+»	3 региональных методиста
Егорлыкский район	1 ШНОР в проекте «500+»	8 региональных методистов
Заветинский район	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
Зерноградский район	1 ШНОР в проекте «500+»	5 региональных методистов
Зимовниковский район	1 ШНОР в проекте «500+»	5 региональных методистов
Кагальницкий район	1 ШНОР в проекте «500+»	8 региональных методистов
Константиновский район	1 ШНОР в проекте «500+»	1 региональный методист
Матвеево-Курганский район	1 ШНОР в проекте «500+»	5 региональных методистов
Милютинский район	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
Морозовский район	1 ШНОР в проекте «500+»	15 региональных методистов
Мясниковский район	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
Обливский район	1 ШНОР в проекте «500+»	4 региональных методиста
Ремонтненский район	1 ШНОР в проекте «500+»	5 региональных методистов
Усть-Донецкий район	1 ШНОР в проекте «500+»	4 региональных методиста
Цимлянский район	1 ШНОР в проекте «500+»	3 региональных методиста
Чертковский район	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
Шолоховский район	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
г. Волгодонск	1 ШНОР в проекте «500+»	2 региональных методиста
г. Новошахтинск	1 ШНОР в проекте «500+»	12 региональных методистов
г. Ростов-на-Дону	1 ШНОР в проекте «500+»	7 региональных методистов

Кураторы ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

Подразделение ИПК	ФИО сотрудника ИПК	Количество школ	Территории
Кафедра управления образованием	Лазурченко Н.В., доцент	9	Орловский, Семикаракорский; Тарасовский; Пролетарский (с) районы
	Бочаров С.В., доктор исторических наук, профессор	9	г. Ростов-на-Дону; Егорлыкский; Кагальницкий; Каменский; Константиновский; Тацинский; Усть-Донецкий; Цимлянский районы
	Иванова Н.Б., старший методист	6	Азовский; Аксайский; Белокалитвинский; Дубовский районы
	Печкурова О.В., методист	6	Боковский; Верхнедонской; Веселовский районы; г. Волгодонск; г. Новошахтинск
Кафедра психологии	Кириленко И.Н., кандидат психологических наук, доцент	6	г. Таганрог; Зимовниковский; Ремонтненский; Чертковский; Шолоховский районы
ЦНППМПР	Хребтова О.Х., старший методист	6	г. Шахты; Зерноградский; Кашарский районы
	Горбунько Ю.П., старший методист	6	Милютинский; Морозовский; Мясниковский; Неклиновский районы
	Шашина Н.В., методист	6	г. Гуково; Дубовский; Заветинский; Тацинский районы
Кафедра методики воспитательной работы	Ластовыря Л.Ф., методист	6	Красносулинский; Матвеево-Курганский; Миллеровский районы

Примеры отчетов специалистов ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

**Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации
и профессиональной переподготовки работников образования»**

**Центр непрерывного повышения
профессионального мастерства педагогических работников**

Отчет по введению кураторства школ,
участников проекта «500+»
(20.05.2022)

Голыбина Ю.П.,
ведущий аналитик ЦНППМПР

г. Ростов-на-Дону
2022

Согласно приказу от 09.03.2022 № 235, за мной, как за сотрудником ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, были закреплены 6 школ – участников проекта «500+» (Таблица 1). Из них только 3 школы являются ШНОР, в соответствии с федеральными данными, предоставленными Рособнадзором.

Таблица 1

№ п/п	Территория	Образовательная организация	Примечание
1	Красносулинский район	МБОУ Михайловская СОШ	ШНОР
2	Красносулинский район	МБОУ Первомайская СОШ	СИЛЬНО НЕУСПЕВАЮЩАЯ
3	Матвеево-Курганский район	МБОУ Большекирсановская СОШ	УМЕРЕННО НЕУСПЕВАЮЩАЯ
4	Миллеровский район	МОУ Колодезянская СОШ	ШНОР
5	Миллеровский район	МБОУ СОШ №2	СИЛЬНО НЕУСПЕВАЮЩАЯ
6	Миллеровский район	МБОУ Никольская СОШ	ШНОР

Таблица 2

	Первомайская СОШ	Михайловская СОШ	Большекирсановская СОШ	МБОУ СОШ №2	Колодезянская СОШ	Никольская СОШ	ИТОГО
Низкий уровень оснащения школы	+	+	+	+		+	5
Низкий уровень вовлеченности родителей	+		+			+	3
Риски низкой адаптивности учебного процесса		+		+			2
Несформированность внутришкольной системы ПК		+	+				2
Высокая доля обучающихся с ОВЗ				+	+	+	3
Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности				+	+		2
Итого:	2	3	3	4	2	3	

Согласно письму министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 26.04.2022 № сл. зап. 699/2.2 «Об оказании методической поддержки по содержательному аспекту концептуальных документов школ проекта «500+»», экспертами ФИОКО была проведена выборочная экспертиза концептуальных документов школ – участниц проекта «500+». Среди 10 школ, попавших в данную экспертизу, 1 школа (Красносулинский район – МБОУ Первомайская СОШ) закреплена за мной как за куратором от ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

По результатам выборочной экспертизы концептуальных документов и организационной работы региона выявлены недочеты по 2-му критерию содержательной экспертизы концептуальных документов – обоснование целей развития.

Период выполнения	Что проведено
06.05.2022	<p>Концептуальные документы проверены, вынесены замечания следующим школам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - МБОУ Первомайская СОШ; - МБОУ Михайловская СОШ; - МБОУ Колодезянская СОШ; - МБОУ СОШ №2. <p>Установлен срок устранения замечаний 13 мая и предоставления корректных документов на портал ИС МЭДК через согласование документов со мной</p>
11 – 13.05.2022	<p>В общем чате WhatsApp курируемых школ-участниц проекта информирование о важных датах, событиях, мероприятиях, которые помогут в процессе работы в проекте.</p> <p>Куратором МБОУ Никольская СОШ представлены отчетные документы по 1 этапу для проверки, документы проверены, направлены замечания для корректировки.</p> <p>Со школами, у которых были выявлены недочеты в концептуальных документах, проводилась индивидуальная консультационная работа по приведению документов в корректный вид по содержанию и структуре данных документов</p>
16 – 20.05.2022	<p>Школам направлена презентация «Требования к предоставлению отчетных документов по подтверждению реализации мероприятий школой-участницей проекта «500+» по активированным рисковому профилям» с учетом информации от регионального координатора (РИАЦРО) и федерального координатора (ФИОКО).</p> <p>На 19.05.2022 МБОУ Никольская СОШ представлены корректные отчетные документы по 1 этапу реализации мероприятий в рамках активированных рискованных профилей, МБОУ Михайловская СОШ – отчетные документы представлены, но выявлены недочеты, о которых сообщено представителю ШНОР и куратору для внесения исправлений. МБОУ Колодезянская СОШ – представила документы 1 этапа на просмотр, замечания направлены вместе с документами на корректировку, исправленные концептуальные документы размещены на портале.</p> <p>Остальные школы проинформированы о сроках предоставления документов и на сегодняшний день находятся в стадии подготовки отчетных документов на согласование со мной для размещения на портале ИС МЭДК</p>

Отчет подготовил: ведущий аналитик ЦНППМПР Голыбина Ю.П.

Отчет о работе с общеобразовательными организациями

1. Просмотрены все 6 школ на предмет представленных документов, подтверждающих факт реализации мероприятий антирисковых программ. Сделаны выписки мероприятий по первому этапу.

2. С целью подготовки школ к первому этапу отчета о проделанной работе подготовлены и отправлены рекомендации по подготовке отчетных документов по мероприятиям:

- антирисковой программы «Дефицит педагогических кадров» (Белокалитвинский район, МБОУ Насонтовская ООШ, Белокалитвинский район, МБОУ СОШ № 3, Дубовский район, МБОУ Мало-Лученская ООШ №13);

- антирисковой программы «Высокая доля обучающихся с ОВЗ» (Аксайский район, МБОУ Грушевская ООШ).

3. Проведена оперативная работа со школьными координаторами по подготовке отчетных материалов проведенных мероприятий антирисковых программ (очно-заочная форма, чат, e-mail.ru) (апрель-май).

4. 05.05.2022 в соответствии с «дорожной картой» реализации программы антирисковых мер «Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды» принимала участие в районном фестивале военно-патриотической песни «Край родной, край Донской!». Данное мероприятие направлено на решение задачи, заявленной в «дорожной карте» «Совершенствование системы воспитательной работы как средства повышения качества образования» МБОУ Веселовская СОШ № 2.

5. 19.05.2022 на базе МБОУ Кировская СОШ Веселовского района принимала участие в районном мероприятии «Социокультурные практики школьников как инструмент обновления системы воспитательной работы ОУ».

6. 20.05.2022 принимала участие в онлайн-обсуждении с руководителями ОУ «Подготовка отчетных материалов первого этапа проекта “500+”».

Иванова Н.Б., директор
Центра модернизации общего образования

20.05.2022

Отчет о сопровождении школ с низкими образовательными результатами

В апреле 2021 года началась работа в рамках проекта «500+». Рабочей группой ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО была проведена экспертиза «дорожных карт» по преодолению факторов риска в ШНОР Ростовской области. В экспертизе участвовали 69 школ, а следовательно, 69 пакетов документов, после детального изучения которых были даны рекомендации каждой из школ в соответствии с требованиями проекта «500+».

Рабочая группа института принимала участие в подготовке и проведении стратегической сессии на базе ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО: «Адресная поддержка и сопровождение общеобразовательных организаций кураторами участников проекта «500+». В рамках секций кураторы представляли свой опыт по преодолению факторов риска. Рабочей группой подготовлены и представлены рекомендации по преодолению факторов риска в ШНОР Ростовской области в рамках проекта «500+».

За каждым членом рабочей группы закреплено кураторство ШНОР Ростовской области. Кириленко И.Н.: Миллеровский район, Неклиновский район, Семикаракорский район). С апреля 2021 года по ноябрь 2021 года оказывается консультативная помощь по приведению документов в соответствие с требованиями проекта.

В сентябре 2021 года проведены курсы ПК на базе ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО для кураторов школ с низкими образовательными результатами по проблеме: «Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами или находящихся в сложных социальных условиях». Обучено 25 человек, продолжительность курсов – 108 часов.

Работа по проекту продолжается.

Кириленко И.Н.,
доцент кафедры психологии
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
кандидат психологических наук, доцент

10.11.2021