



ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

П Р И К А З

16 января 2020 г.

№ 13-1/020

г. Тюмень

Об утверждении Региональной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

На основании государственной программы Тюменской области «Развитие образования и науки», утвержденной постановлением правительства Тюменской области № 479-п от 14 декабря 2018 г. «Об утверждении государственной программы Тюменской области «Развитие образования и науки» и признании утратившими силу некоторых нормативных правовых актов» с целью совершенствования региональной системы оценки качества образования, повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях,

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Региональную модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях в новой редакции (Приложение № 1).
2. Отделу общего образования:
 - в срок до 14 февраля 2020 года организовать проведение диагностического исследования по идентификации школ с низкими результатами обучения по показателям, определенным Региональной моделью поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях;
 - в срок до 24 февраля 2020 года организовать работу по разработке и реализации плана (дорожной карты) мероприятий, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в школах с низкими образовательными результатами на 2020 год.
3. Назначить оператором разработки и реализации плана (дорожной карты) мероприятий, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в школах с низкими образовательными результатами ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования».
4. Отделу общего образования довести настоящий приказ до сведения руководителей муниципальных органов управления образованием.
5. Контроль за исполнением приказа возложить на начальника управления общего образования.

Заместитель Губернатора Тюменской области,
директор департамента

А.В. Райдер

Региональная модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

Региональная модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, (далее – Региональная модель) разработана в целях реализации Национального проекта «Образование», который ставит перед системой образования ключевые задачи вхождения Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования и создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Решение этих задачи невозможно без разработки и реализации мероприятий по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. Поддержка и сопровождение этих школ рассматривается сегодня как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

1. Обоснование потребности в поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

С 2013 года в Тюменской области проблематика «выравнивания школ» обозначена как приоритетная.

В рамках реализации Федеральной целевой программы развития образования на период до 2020 года, а именно мероприятия 2.2. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов», в Тюменской области в 2017 г. была разработана Региональная модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, утвержден Комплекс мер, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами (Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 15.02.2016 №88а/ОД «Об утверждении комплекса мер»https://admtumen.ru/oqv_ru/gov/administrative/edu_department.htm).

По результатам реализации Региональной модели, а также исследований, проводимых в общеобразовательных организациях области совместно с Институтом образования НИУ ВШЭ были сделаны следующие выводы:

- в регионе по-прежнему выделяется сегмент сельских школ, стойко демонстрирующих низкие образовательные результаты на всех уровнях образования, при этом одним из значимых факторов, оказывающих влияние на образовательные результаты, является социальный, экономический и культурный статус семей обучающихся. В этих школах преобладает контингент детей, как правило, находящихся в трудной жизненной ситуации. Список данных школ в ходе реализации мероприятий, обозначенных вышеуказанными документами, с течением времени меняется;

- часть школ переходит в статус резильентных, что обеспечено сетевым взаимодействием образовательных организаций (педагогических коллективов, педагогов) в разных форматах (межшкольные/межмуниципальные методические объединения

учителей-предметников, «образовательная мобильность» учителей-предметников/педагогических коллективов по конкретным проблемам); развитием «института наставничества» (школы-партнеры; педагоги-наставники; ассоциации учителей-предметников); созданием информационно-методической среды сотрудничества, доверия и распространения знаний как основы для содействия и координации педагогов; развитием навыков самоанализа у учителей-предметников; использованием чувства причастности к группе в пользу проводимых изменений.

В целом, продолжая поиск и формирование эффективных моделей образовательной практики, для Тюменской области крайне актуально продолжить реализацию Региональной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в 2020 году.

Школа с низкими результатами обучения – это образовательная организация, демонстрирующая устойчивую неуспеваемость обучающихся на всех уровнях образования, т.е. низкие результаты обучения путем достижения низких, критических значений форм государственного контроля, и, вследствие этого, не обеспечивающая траекторию непрерывного образования обучающихся.

Под **низкими результатами обучения** подразумеваются результаты образовательной деятельности, не соответствующие требованиям федеральных государственных образовательных стандартов и федерального компонента государственного образовательного стандарта (это те результаты, которые обучающиеся показывают в ходе независимых оценочных процедур: ВПР, ЕГЭ, ОГЭ).

Школа, находящаяся в неблагоприятных социальных условиях – образовательная организация, которая не обеспечивает «повышение жизненных шансов» всем своим ученикам вне зависимости от того, каковы их возможности и проблемы, включая проблемы семьи, показывающая неустойчивую динамику результатов образования, испытывающая дефицит внешних и внутренних ресурсов, определяемых на основе индекса социального благополучия (ИСБ).

Под **неблагоприятными социальными условиями** понимаются «как обстоятельства функционирования школ, так и условия жизни обучающихся, их семей, особенности существующей социокультурной ситуации, которые, негативно влияют на учебную мотивацию школьников, на их личностную вовлеченность в процесс образования, на их желание учиться; препятствуют получению обучающимися качественного образования, осуществлению их полноценной позитивной социализации в целом, мешают школам качественно решать задачи обучения и воспитания подрастающих поколений; ограничивают возможности школ по привлечению и использованию различных видов необходимых для их успешного функционирования и развития ресурсов (нормативно-правовых, организационных, финансово-экономических, материально-технических, кадровых); затрудняют сотрудничество школ с субъектами жизни местного сообщества (в том числе с семьями обучающихся) в деле осуществления школами как своих педагогических, так и других социально значимых функций» (Теория и практика поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: монография / под ред. Г. Б. Корнетова, А. И. Салова. М., 2017. С. 68.).

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

2. Принципы, цели и задачи поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

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

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

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

Региональная модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, *включает:*

цели, задачи и принципы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

инструментарий идентификации школ, мониторингов качества школьных процессов (показатели, методы сбора и обработки информации),

этапы перевода школ в эффективный режим работы,

механизмы финансовой, кадровой, методической и информационной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Цель – выявление школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, с одной стороны, и организация адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в сложных социальных условиях, с другой стороны, на основе интеграции усилий (намерений) обозначенных школ и ресурсов образовательных организаций со школами-партнерами, имеющими более высокий уровень качества обучения в форме сетевого взаимодействия для обеспечения положительной динамики образовательных результатов, совершенствования предметных компетенций педагогических и управленческих работников путем разработки и реализации программ развития (программ улучшения образовательных результатов) с учетом результатов комплексной диагностики.

Достижение цели возможно при решении следующих ключевых **задач:**

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

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

- разработка каждой общеобразовательной организацией, включенной в программу поддержки, программы повышения образовательных результатов и «дорожной карты» по реализации мер поддержки;

- определение носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов;

- выявление профессиональных дефицитов педагогических работников школ в обеспечении положительной динамики качества общего образования, исходя из выделенных критериев отнесения общеобразовательных организаций к категории школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- формирование организационных и информационных ресурсов для реализации программы, выбор эффективных технологий межшкольного партнерства;

- осуществление мониторинга динамики качества школьных процессов в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

3. Инструменты идентификации, мониторингов качества школьных процессов (показатели, методы сбора и обработки информации)

Достижение цели, обозначенной данным документом, определяет наличие инструментария идентификации и мониторингов качества школьных процессов обеспечивающих, с одной стороны, выявление динамики, с другой стороны, возможности диссеминации лучшего педагогического опыта, что предполагает

- 1) диагностическое исследование по идентификации школ;
- 2) мониторинг качества школьных процессов.

3.1. Инструментарий диагностического исследования по идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (показатели, методы сбора и обработки информации)

Задача диагностического исследования – первоначальная идентификация школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. Процедура проводится один раз.

Индикаторы идентификации школ организованы по 3 критериям (динамика в разрезе 3 лет).

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

3.1.1. Критерии, показатели, индикаторы идентификации школ

Школы с низкими результатами обучения

Критерии	Показатели	Индикаторы
Образовательный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Качество образования	Доля обучающихся, получивших неудовлетворительный результат по математике и (или) русскому языку по итогам ВПР
	Результаты ЕГЭ, ОГЭ	Доля обучающихся, получивших неудовлетворительный результат по математике и (или) русскому языку

Школы, функционирующие в сложных социальных условиях

Критерии	Показатели	Индикаторы
Социальный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Социальный статус семей обучающихся	- количество обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев), их доля об общего числа обучающихся;
	Социальное благополучие образовательной среды	- количество обучающихся, состоящих на различного вида учетах, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество кружков и секций, проводимых в школе.
	Доступность образовательной инфраструктуры	- территориальная удаленность ОО от районного центра и других центров с развитой инфраструктурой;
- наличие объектов социально-культурной инфраструктуры (библиотека, музей, детская школа искусств, клуб, дом детского творчества, спортивная школа и др.);		
- наличие удаленного электронного читального зала в ОО;		
		- количество детских периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой.

3.1.2. Механизм идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

Школы с низкими результатами обучения

Информация для механизма идентификации	Механизм идентификации школ находящихся в сельской местности
Данные о динамике результатов ВПР	Доля обучающихся, получивших по итогам ВПР неудовлетворительный результат по математике и (или) русскому языку, более 25%
Данные о динамике результатов ГИА	Доля обучающихся, получивших на ОГЭ неудовлетворительный результат по математике и (или) русскому языку, более 25%
	Доля обучающихся, получивших на ЕГЭ неудовлетворительный результат по математике и (или) русскому языку, более 25%

Школы, функционирующие в сложных социальных условиях

Информация для механизма идентификации	Механизм идентификации школ

Данные о социальном статусе семей обучающихся	Доля обучающихся от общего числа обучающихся воспитываются в семьях, где родители: - не имеют профессионального (среднего профессионального, высшего профессионального) образования - более 25%; - не имеют среднего общего образования – более 25%
Данные о социальном благополучии образовательной среды	Принадлежность к 25% школ муниципалитета с наиболее сложным контингентом обучающихся
Данные о доступности образовательной инфраструктуры	Отсутствие / объективная недостаточность на территории проживания ребенка объектов социально-культурной сферы

Методы сбора информации:

- для выявления школ с низкими результатами обучения используются такие методы статистики, как выборка и группировка, реализуемые с помощью АИС, данных оценочных процедур ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, предоставляемых Центром оценки качества образования ТОГИРРО; Из выборки школ осуществляется группировка: 1) школа имеет указанную в механизме долю по всем индикаторам; 2) школа имеет указанную в механизме долю по 2 индикаторам, 3) школа имеет указанную в механизме долю по 1 индикатору, но более 80%;

- для выявления школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, сбор данных ведется через проведение опроса, анкетирование участников образовательного процесса, отчетных данных общеобразовательных организаций.

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ.

3.2. Инструментарий мониторинга качества школьных процессов

Задачи мониторинга качества школьных процессов – фиксация динамики качества общего образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, учет педагогических работников, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций, отслеживание методической помощи, оказываемой школам.

Мониторинг организован по 3 критериям и соответственным показателям (динамика в разрезе 3 лет):

- Образовательный критерий – содержит показатели по выявлению динамики образовательных результатов: сохранность контингента, качество образования, результаты ГИА, образовательная мобильность.
- Социальный критерий - содержит показатели по выявлению динамики социальных условий: социальный статус семей обучающихся, социальное благополучие образовательной среды, доступность образовательной инфраструктуры.
- Профессионально–педагогический критерий - содержит показатели по учету педагогических работников школ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций: кадровый потенциал, профессионально-методическая среда развития ОО, количество педагогических работников, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных и методических компетенций, динамика уровня выявленных профессиональных компетенций (предметных и методических).

Процедура проводится 1 раз в год: как правило, по окончании учебного года (сентябрь), при необходимости - по окончании I полугодия (декабрь).

К процедуре мониторинга качества школьных процессов могут привлекаться работники общеобразовательной организации, специалисты муниципальных методических служб, представители ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО».

3.2.1. Критерии, показатели, индикаторы мониторинга, методы сбора и обработки информации образовательных результатов

Критерии	Показатели	Индикаторы
Образовательный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Сохранность контингента	- общее количество обучающихся;
		- доля обучающихся, продолжающих обучение на уровне среднего общего образования (поступление в 10 класс) от общего количества выпускников 9 кл.;
		- доля обучающихся, продолжающих обучение в ПОО от общего количества выпускников 9 кл.;
	Качество образования	Доля обучающихся, получивших неудовлетворительный результат ВПР по математике и (или) русскому языку
Результаты ГИА	Доля обучающихся, получивших неудовлетворительный результат на ОГЭ/ЕГЭ по математике и (или) русскому языку	
Образовательная мобильность		- доля обучающихся, принимающих участие на школьном, муниципальном, региональном этапах ВсОШ от общего числа обучающихся
		- количество победителей муниципального, регионального этапов ВсОШ, их доля от общего числа участников-обучающихся 7, 8, 9, 10, 11 классов ОО

В мониторинге образовательных результатов используются статистические **методы сбора информации** – статистическое наблюдение, реализуемое посредством диагностико-технологической карты (ДТК) (Приложение 1), заполняемой школой, выборка и группировка, реализуемые с помощью АИС, данных оценочных процедур ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, предоставляемых Центром оценки качества образования ТОГИРРО.

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ. **Показателем эффективности** в этой части будет доля школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) и/или школ, функционирующих в сложных социальных условиях (ШССУ), показывающих положительную динамику образовательных результатов обучающихся.

3.2.2. Критерии, показатели, индикаторы мониторинга, методы сбора и обработки информации по динамике социальных условий

Критерии	Показатели	Индикаторы
Социальный критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Социальный статус семей обучающихся	- количество обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях, их доля об общего числа обучающихся;
		- количество обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев), их доля об общего

		числа обучающихся; - уровень образования родителей обучающихся (%)
	Социальное благополучие образовательной среды	- количество обучающихся, состоящих на различного вида учетах, их доля об общего числа обучающихся; - перечень кружков и секций, проводимых в школе.
	Доступность образовательной инфраструктуры	- территориальная удаленность ОО от районного центра и других центров с развитой инфраструктурой; - наличие объектов социально-культурной инфраструктуры (библиотека, музей, детская школа искусств, клуб, дом детского творчества, спортивная школа и др.); - наличие удаленного электронного читального зала в ОО; - количество детских периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой.

Метод сбора информации – статистическое наблюдение, реализуемое посредством диагностико-технологической карты, предоставляемой школой.

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ. **Показателем эффективности** в этой части будет также доля ШНОР и/или ШНСУ, показывающих положительную динамику образовательных результатов обучающихся.

3.2.3. Критерии, показатели, индикаторы, методы сбора и обработки информации мониторинга по учету педагогических работников, прошедших диагностику на выявление профессиональных дефицитов (предметных и методических компетенций)

Критерии	Показатели	Индикаторы
Профессионально-педагогический критерий (динамика в разрезе 3 лет)	Кадровый потенциал	- общее количество педагогических работников, в том числе: квалификационные характеристики (%), возрастная структура (%), уровень образования (%); - количество учителей-совместителей, их доля от общего числа учителей-предметников; - наличие специалистов: педагог-психолог, социальный педагог; - доля учителей, принимающих участие в конкурсном и олимпиадном движении на муниципальном, региональном, всероссийском уровнях от общего числа педагогических работников ОО; результативность участия
	Профессионально-методическая среда развития ОО	- количество профессионально-педагогических и иных периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой - структура методической деятельности ОО (МО

		внутришкольные, сетевые, муниципальные и др.)
	Профессиональные дефициты/предметные и методические компетенции педагогических работников	- количество педагогических работников, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных и методических компетенций (по годам); - выявленные профессиональные дефициты/предметные и методические компетенции

В мониторинге учета педагогических работников школ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов (предметных и методических компетенций) используются статистические **методы сбора информации** – статистическое наблюдение, реализуемое посредством диагностико-технологической карты (ДТК) (Приложение 1), заполняемой школой, выборка и группировка, реализуемые с помощью АИС, данных, предоставляемых ГАУ ТО «Центр оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов».

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ. **Показателем эффективности** в этой части будет доля педагогических работников школ, показавших в результате независимой диагностики положительную динамику уровня сформированности профессиональных компетенций (предметных и методических).

4. Инструментарий мониторинга методической поддержки (показатели, методы сбора и обработки информации)

Метод сбора информации – групповое неформализованное интервью (фокусированное интервью, фокус - группа) - представляет собой групповое обсуждение вопросов методической поддержки, оказанной ШНОР и/или ШССУ представителями целевой аудитории (представители школ, ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», администрации).

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ. **Показатели эффективности** по оказанию методической помощи школам с низкими результатами обучения и/или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях: количество ШНОР и/или ШССУ, охваченных методической работой; количество ШНОР и/или ШССУ, вовлеченных в сетевое взаимодействие; количество ШНОР и/или ШССУ, педагогические работники которых прошли курсовую подготовку в течение последних 3 лет, в том числе в формате методического абонемента.

5. Этапы и механизмы перевода школ в эффективный режим развития, обеспечивающего повышение качества образовательных результатов

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

Сопровождение школ проходит в 5 этапов:

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

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

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

Выбор образовательных организаций и определение координаторов, ответственных лиц, кураторов и наставников осуществляет Департамент образования и науки Тюменской

области совместно с муниципальными органами управления образованием на основе методики идентификации.

Проведение установочного вебинара. Вебинар организует и проводит ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО».

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

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

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

Разработка школами-ШНОР концепции развития (Программы развития) и «дорожной карты» по реализации мер поддержки. Выход кураторов, наставников, муниципальных координаторов в образовательные организации с целью оказания школе консультационной помощи и ресурсной поддержки. Формирование организационных и информационных ресурсов для реализации программы, выбор эффективных технологий межшкольного партнерства.

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

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

Программа развития содержит:

1) паспорт Программы:

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

2) потенциал развития образовательной организации.

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

Одним из наиболее простых и наглядных инструментов выявления потенциала развития образовательной организации выступает SWOT - анализ – метод оценки внутренних сильных и слабых сторон организации, а также открывающихся перед ней внешних возможностей и подстерегающих ее опасностей (S, strength – сильные стороны,

W, weakness – слабые стороны, O, opportunities – благоприятные возможности, T, threats – угрозы), который позволяет в целом увидеть возможности развития образовательной организации.

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

SWOT-анализ потенциала образовательной организации

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

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

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

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

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

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

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

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

Приложением к Программе развития являются:

Приложение 1. Диагностико-технологическая карта.

Приложение 2. «Дорожная карта» реализации Программы развития.

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

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

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

Этап 5. Рефлексивно-аналитический (декабрь)

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

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

6. Механизмы финансовой, кадровой, методической и информационной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях

Механизм поддержки школ с низкими результатами обучения, как модуль Региональной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, описывает адресную консультационную помощь и (или) тьюторское сопровождение руководящим и педагогическим работникам школ с низкими результатами обучения для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования.

При этом допускается вариативность используемых **механизмов сетевого взаимодействия** ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», школ-носителей позитивного педагогического и управленческого опыта достижения необходимого качества общего образования (школ-партнеров) и потенциальных пользователей указанного опыта (школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях).

Финансовая поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, будет осуществляться на региональном уровне (средства областного бюджета на исполнение расходного обязательства субъекта Российской Федерации).

Направления адресной финансовой поддержки определены следующие:

- 1) нормативное правовое обеспечение;
- 2) повышение квалификации работников образования;
- 3) поощрение образовательных организаций, успешно реализующих программы улучшения результатов обучения;
- 4) стимулирование диссеминации эффективных управленческих практик;
- 5) формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

Нормативное правовое обеспечение;

Нормативно-правовое обеспечение включает в себя разработку действенных правовых норм и механизмов, позволяющих на практике реализовать Региональную модель поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

В рамках данного направления планируется разработка и утверждение нормативной правовой документации (договор об образовательном партнерстве, программа улучшения образовательных результатов и т.п.).

В части нормативно-правового обеспечения следует выделить *введение дополнительных штатных должностей специалистов*.

На качество образовательных результатов оказывают существенное влияние некоторые факторы социального капитала образовательной организации, а именно - ее кадровый потенциал, но не только в части предметных дефицитов работников, но и в части дефицита кадров, специально подготовленных для работы с обучающимися, стабильно показывающими низкие образовательные результаты: педагогов-психологов, педагогов дополнительного образования, тьюторов, логопедов, социальных педагогов.

Введение данных должностей специалистов имеет нормативные основания - Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования». Введение при необходимости данных должностей позволит создать условия для обеспечения индивидуализации обучения обучающихся, показывающих стабильно низкие результаты.

Таким образом, указанные штатные единицы могут быть введены и оплачены из бюджетных средств.

2) Повышение квалификации работников образования

Специфика проблем школ, имеющих низкие образовательные результаты, требует не только выделения из бюджета образовательных организаций средств на повышение квалификации педагогических работников, но и дополнительного финансирования в части организации специальных мероприятий, направленных на повышение качества преподавания предметных дисциплин (курсы повышения квалификации, семинары, психолого-педагогические тренинги, методический абонемент), список которых - в части механизмов кадровой и методической поддержки.

Это влечет за собой необходимость дополнительного финансирования, что обосновывает актуальность оказания адресной финансовой поддержки. Основанием для оказания адресной финансовой помощи является учебный план мероприятия.

3) Формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды

Развивающая образовательная среда, как совокупность условий, ресурсов и средств, обеспечивающих деятельность образовательных организаций, выступает интегративным результатом выполнения требований ФГОС ОО к условиям реализации начального, основного и среднего (полного) образования.

Необходимость повышения развивающего потенциала образовательной среды обусловлена рядом факторов: введение интерактивных образовательных технологий в образовательную деятельность, заметно расширилось образовательное пространство, оно поддерживается различными связями с социальной средой по всем направлениям образовательной деятельности (духовно-нравственному, социальному, общеинтеллектуальному, общекультурному, спортивно-оздоровительному). Для повышения качества преподавания учебных предметов требуется активная работа по развитию образовательной среды для организации проектной деятельности обучающихся. Это связано с необходимостью расширения области исследовательских задач, пространства для их решения, более эффективного использования ресурсов Интернет-среды и различного лабораторного оборудования (в т. ч. цифрового оборудования и робототехники).

Это определяет требования к повышению качества образовательной среды, к расширению ее развивающего потенциала, что влечет за собой дополнительное финансирование. Это выступает основанием для оказания адресной финансовой помощи

в формировании материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.

Эффективным механизмом кадровой поддержки школ является разработка и реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций – участников программы (с учетом особенностей деятельности школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, а также результатов диагностического исследования).

Обучение школьных управленческих и педагогических команд на базе ТОГИРРО через серию семинаров, курсов повышения квалификации (разработка программы и проведение мероприятия):

1. Семинар-погружение для руководителей муниципальных органов управления образованием, руководителей образовательных организаций (16 ч.);

2. Курсы повышения квалификации учителей русского языка и литературы, математики, направленных на формирование предметных, методических компетенций (72 ч.);

3. Курсы повышения квалификации руководителей ОУ по формированию лидерских компетенций (72 ч.);

4. Организация обучающихся и методических мероприятий, в том числе в формате фокус-групп, вебинаров, семинаров для руководящих и педагогических работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, по вопросам повышения качества образования в on-line и off-line режимах;

5. Проект «Методический абонемент», обеспечивающий проектирование образовательного маршрута повышения предметно-методической компетентности педагогов в конкретной школе.

Сопровождение школ-участников проекта на основе «методического абонемента» происходит по нескольким направлениям: качество результатов обучения, качество преподавания, качество управления;

6. Семинары для социальных педагогов и педагогов-психологов «Психолого-педагогическое сопровождение детей, обучающихся в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» (20 ч.). Возможно их проведение как отдельно, так и в рамках «методического абонемента»;

7. Разработка и реализация индивидуальной программы профессионального развития педагога (адресная поддержка отдельных педагогов при необходимости, которая определяется в результате диагностического исследования, диагностики предметных дефицитов, мониторинга);

8. Вовлечение учащихся и педагогов школ в проект «Путь к успеху», реализуемый в Тюменской области (в каждом муниципалитете созданы предметные лаборатории естественно-математического и социально-гуманитарного образования, на базе которых реализуется модель улучшения качества образовательных результатов, в том числе углубленное изучение предметов, подготовка к олимпиадам/конкурсам, проектная и исследовательская деятельность в очной, очно-заочной, дистанционной форме взаимодействия). Деятельность «сетевых педагогов» финансируется в рамках государственной программы «Развитие образования и науки в Тюменской области»;

9. Организация консультационных мероприятий для всех участников образовательных отношений по вопросам повышения качества образования в on-line и off-line режимах.

Механизмом *методической поддержки школ* с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, должна стать адресная помощь в форме межшкольного партнерства.

Школа-партнер выступает в качестве наставника, осуществляет тьюторское сопровождение и является стажировочной площадкой через различные формы методического взаимодействия с педагогами и руководителями менее успешных школ (проведение семинаров, мастер-классов, открытых уроков для педагогических коллективов школ, участников программы: предоставление методических материалов и

практических разработок школам, участникам программы; консультирование, в том числе участие в разработке и экспертизе разработанных школами программ повышения качества образования. программ мониторинговых процедур и анализ их результатов). Вовлечение школ-партнеров в процесс диссеминации управленческих и педагогических практик становится также одной из активных форм организации взаимодействия и сотрудничества в рамках реализации механизма методической поддержки школ.

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

Информационная поддержка включает в себя комплекс мер по обновлению контента на данном ресурсе, размещение новостной ленты, рассылки новостей и пресс-релизов, сбор и размещение статей и обзоров на сайте, с актуальной тематикой, веб-райтинг (написание статей и последующая их публикация в интернете (на сайтах, блогах, форумах, в социальных сетях и т.д.), подготовку и проведение видеоконференций, вебинаров, пресс-клиппинг (подбор публикаций в печатных СМИ и в Интернете, в которых упоминается определенная организация, освещается конкретное мероприятие).

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

1. Образовательный критерий
1.1. Сохранность контингента

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

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

Вывод:

Проблема:

1.2. Качество образования

Успеваемость по итогам учебного года по школе

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

Успеваемость по итогам учебного года по уровням образования

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020		

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

Количество медалей и аттестатов особого образца

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

ВПР (По каждому предмету) Класс

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

Вывод:

Проблема:

1.3. Результаты ГИА

Успеваемость по результатам итоговой аттестации в форме ЕГЭ

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

Доля выпускников (%), достигших положительных результатов, ОГЭ

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

Успеваемость по результатам ОГЭ

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

Вывод:

Проблема:

1.4. Образовательная мобильность

Предметы	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	Муниципальный этап	Региональный этап	Муниципальный этап	Региональный этап	Муниципальный этап	Региональный этап
Количество учащихся 5-11 классов						
Количество учащихся, принявших участие во ВсОШ, чел.						
Доля учащихся, принявших участие во ВсОШ, %						
Количество победителей, призёров ВсОШ, чел.						
Доля обучающихся 1-11 классов, принявших участие в конкурсном и олимпиадном движении						
Доля обучающихся, принявших участие в конкурсном и олимпиадном движении: - 1-4 классов; - 5-7 классов; - 8-9 классов; - 10-11 классов						
Количество учащихся, принявших участие в научном форуме молодых исследователей «Шаг в будущее», чел.						
Доля учащихся, принявших участие в научном форуме молодых исследователей «Шаг в будущее», %						

Вывод:

Проблема:

2. Социальный критерий

2.1. Социальный статус семей обучающихся

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

Учебный год	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
Общая численность учащихся				
Количество обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях				
Доля обучающихся, воспитывающихся в неполных семьях от общего числа обучающихся				
Количество обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях				
Доля обучающихся, воспитывающихся в многодетных семьях, от общего числа обучающихся				
Количество обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев)				

Доля обучающихся, слабо владеющих русским языком (воспитывающихся в семьях мигрантов/переселенцев), от общего числа обучающихся;				
Количество неполных семей				
Количество опекаемых учащихся, из них дети-сироты				
Количество учащихся с ограниченными возможностями здоровья				

2.2. Социальное благополучие образовательной среды

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

Перечень кружков и секций, проводимых в школе

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

2.3. Доступность образовательной инфраструктуры

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

Вывод:

Проблема:

3. Профессионально-педагогический критерий

3.1. Кадровый потенциал

Образование, возраст, наличие специалистов

Показатель	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
Общее количество педагогических работников				
Образование высшее педагогическое, чел. (%)				
Образование среднее специальное, чел. (%)				
Количество молодых учителей, чел. (%)				
Доля педагогов пенсионного возраста от общего				

числа педагогических работников				
Доля совместителей от общего числа учителей-предметников				
Наличие специалистов: педагог-психолог, социальный педагог				

Курсовая подготовка

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

Наличие квалификационной категории

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

Награды

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

Участие в конкурсном и олимпиадном движении, наставничество, тьюторство

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

Публикации

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

3.2. Профессионально-методическая среда развития ОО

Показатель	Описание
Структура методической деятельности ОО (МО внутришкольные, сетевые, муниципальные и др.)	
Перечень профессионально-педагогических и иных периодических изданий (журналы, газеты), в том числе электронных, оформляемых в подписку школьной библиотекой	
Количество педагогических работников, прошедших	

диагностику профессиональных дефицитов/предметных и методических компетенций (по годам).

Доля педагогических работников, показавших в результате независимой диагностики положительную динамику уровня профессиональных компетенций (предметных и методических)

Вывод:

Проблема: