

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ
ГБУ ДПО «СТАВРОПОЛЬСКИЙ КРАЕВОЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
ОБРАЗОВАНИЯ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ
РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ»

АНАЛИТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ЭКСПЕРТИЗЫ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ ДОРОЖНЫХ КАРТ ПО РЕСУРСНОЙ ПОДДЕРЖКЕ
ШКОЛ С НИЗКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ, ШКОЛ,
ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ В ЗОНЕ РИСКА СНИЖЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Рассмотрено на заседании
Координационного совета
Ставропольского края по
работе со школьной
неуспешностью

23.06.2023 г. протокол № 6

г. Ставрополь, 2023 г.

Введение

В 2023 году участниками Комплексного проекта (программы) по выравниванию условий для получения качественного образования обучающимися общеобразовательных организаций Ставропольского края на 202-2024 гг. стали 128 школ (95 школ с низкими результатами обучения, 33 школы, функционирующие в зоне риска снижения образовательных результатов), отобранные в соответствии с методикой выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования, утвержденной приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 19.08.2020 № 847, а также в соответствии с методическими рекомендациями по выявлению школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, утвержденными приказом СКИРО ПК и ПРО от 06.05.2022 г. № 188/1 о/д.

Большинство школ-участников проекта (72,6% от общего числа школ проекта в 2023 году) относятся к V территориальному кластеру. Населенные пункты V кластера отличает низкий экономический потенциал, бедность инфраструктуры, ограниченность культурных и образовательных ресурсов. В V кластере 53,6% школ (37 ОО) являются малокомплектными, для которых характерны низкие уровни кадровой обеспеченности и материально-технического оснащения, сложный социальный контекст как правило обусловленный низким уровнем образования родителей и их низкой степенью вовлеченности в образовательный процесс, двуязычностью семей.

Кроме того, в 54,8 % школ-участников проекта зафиксировано низкое значение индекса кадровой обеспеченности. Для этих школ характерно преобладание педагогов пенсионного возраста и незначительный (или его отсутствие) приток молодых кадров. В 69,5% школ выявлены дефициты материально-технической оснащенности ОО.

Помимо обобщенных факторов риска низких результатов школ (низкий кадровый потенциал, дефицит материальных ресурсов), каждая школа-участница проекта обладает собственным уникальным набором внешних и внутренних факторов, препятствующих достижению высоких образовательных результатов, с которыми не может справиться самостоятельно, без включенности в решение проблем школ регионального и муниципального уровней.

Одним из путей решения проблем школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, выступает полноценное включение муниципальных органов управления образования в содействии региону в реализации мер, направленных:

- на оказание адресной методической поддержки школ с низкими результатами обучения относительно выявленных в данных школах проблем;

- направленных на ликвидацию ресурсных дефицитов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов;

- на профилактику учебной неуспешности в ОО муниципалитета.

Также на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга в каждом муниципалитете должна быть разработана система мер/мероприятий по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов.

В марте - апреле 2023 года ГБУ ДПО «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования» (далее – СКИРО ПК и ПРО) была проведена экспертиза оценки муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, в которой приняли участие 28 муниципальных/городских округов Ставропольского края, участвующие в проекте в 2023 году.

Критерии и показатели экспертной оценки муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, разработаны преподавателями кафедры психолого-педагогических технологий и менеджмента в образовании ГБУ ДПО «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования».

Позиции оценивания муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов:

1. Формулировка цели

Цель содержит все обязательные элементы (сроки исполнения, а также целевые числовые показатели или описание путей решения проблемы).

2. Целевые показатели

Представлены целевые показатели. Все целевые показатели выражены числовыми значениями. Числовые значения показателей представлены в динамике.

3. Основные направления деятельности

Определены основные направления деятельности.

Все основные направления деятельности соответствуют направлениям реализации плана-графика дорожной карты.

4. Контрольные точки достижения целевых показателей

Отражены контрольные точки достижения целевых показателей. Для каждой контрольной точки указаны ответственные и сроки достижения. Система контрольных точек соответствует системе основных направлений деятельности.

5. План-график реализации мероприятий

Разработана система мер/мероприятий. По каждому направлению деятельности разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий. Меры/мероприятия направлены на достижение контрольных точек и целевых показателей по каждому направлению деятельности.

5.1. Мероприятия, направленные на улучшение материально-технических условий в общеобразовательных организациях.

Разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий, направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности.

5.2. Мероприятия, направленные на преодоление кадрового дефицита в общеобразовательных организациях.

Разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий, направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности.

5.3. Мероприятия по адресному методическому сопровождению общеобразовательных организаций.

Разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий, направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности.

5.4. Мероприятия по профилактике учебной неуспешности в общеобразовательных организациях.

Разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий, направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности.

5.5. Привлечение ресурсов федеральных, региональных проектов.

Разработана система не менее чем из 3 мер/мероприятий, направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности.

6. Механизмы реализации

Механизмы реализации дорожной карты разработаны. Механизмы реализации дорожной карты содержат мероприятия включающие процедуры аудита, мониторинга, контроля, анализа и оценки различных аспектов деятельности. Механизмы реализации дорожной карты содержат мероприятия включающие принятие управленческих решений, направленных на повышение качества реализации дорожной карты, с указанием сроков проведения мероприятий, ответственных, информационного сопровождения.

Научно-методическим центром инновационного развития и мониторинга СКИРО ПК и ПРО была подготовлена автоматизированная форма для экспертной оценки муниципальных дорожных карт. Для каждого показателя была представлена трехуровневая система оценивания:

- 0 баллов – информация отсутствует;
- 1 балл – отражение данного показателя в дорожной карте не совсем точное /неполное;
- 2 балла – информация по показателю в полном объеме представлена в дорожной карте.

Баллы показателей суммировались в промежуточные баллы по критерию, а также в итоговый балл по результатам оценки муниципальной дорожной карты. Максимально по результатам экспертной оценки муниципальная дорожная карта по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, могла быть оценена в 20 баллов.

Результаты экспертной оценки муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов

Экспертная оценка муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, проведена в отношении 28 муниципальных образований Ставропольского края, участвующих в проекте в 2023 году (рис.1).

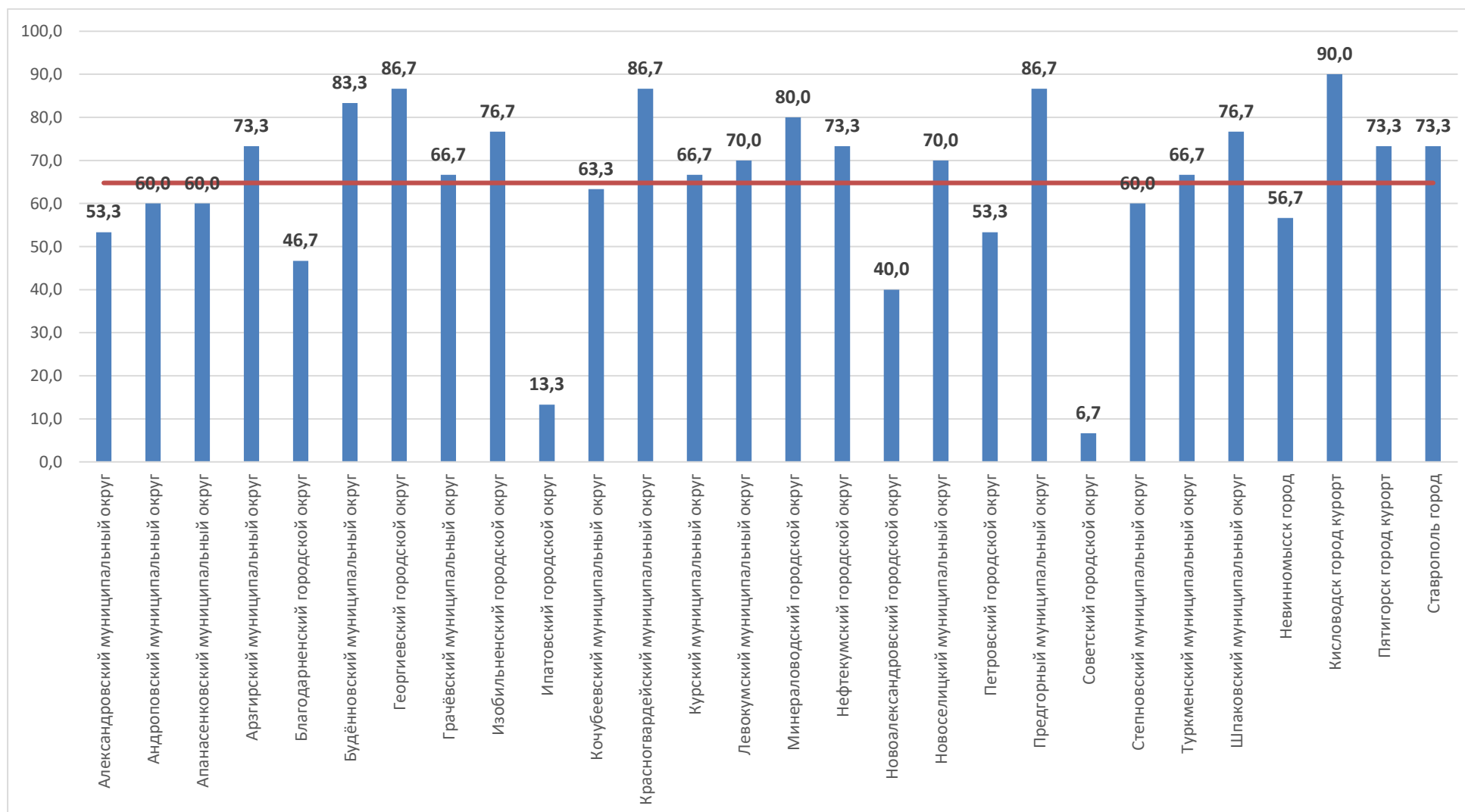
Более 80% от максимального количества баллов набрали 6 (21,4%) муниципальных/городских округов региона (Минераловодский городской округ (80,0%), Буденновский муниципальный округ (83,3%), Георгиевский городской округ, Красногвардейский, Предгорный муниципальные округа (86,7%), город-курорт Кисловодск (90,0%)), 60% и менее от максимального количества баллов набрали 10 (35,7%) муниципалитетов (Александровский, Андроповский, Апанасенковский, Степновский муниципальные округа, Благодарненский, Ипатовский, Новоалександровский, Петровский, Советский городские округа, город Невинномысск).

Критически низкий результат экспертной оценки получили дорожные карты Ипатовского (13,3%) и Советского (6,7%) городских округов, т.к. структура дорожных карт не соответствует логике данного вида стратегического планирования, они не могут быть использованы в качестве одного из муниципальных управленческих инструментов повышения качества образования.

Главный недостаток всех представленных документов – несовершенство системы целевых показателей и контрольных точек реализации дорожной карты, которые определяют содержание и логику документа, а также показателей реализации мероприятий. Это делает невозможным выстраивание эффективной системы реализации дорожной карты. Приходится так же отметить, что треть представленных дорожных карт не является распорядительным документом, т.к. они не содержат необходимых реквизитов или вообще не атрибутированы как документ.

В 40% дорожных карт наиболее удачно представлена система мероприятий плана графика реализации дорожной карты, в 20% дорожных карт - целевые показатели, механизмы реализации дорожной карты и только 4 территории правильно определили контрольные точки достижения целевых показателей, 2 территории – цель реализации дорожной карты и показатели мероприятий плана-графика.

Рис. 1. Результаты экспертной оценки муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов



Позиции оценивания «Формулировка цели» и «Целевые показатели»

В 75% представленных на экспертизу муниципальных дорожных карт цель содержит некоторые обязательные элементы (сроки исполнения, а также целевые числовые показатели или описание путей решения проблемы), но требует доработки в части указания сроков исполнения и числовых показателей или описания инструментов ее достижения. В 80% представленных дорожных карт цель сформулирована без указания конечных сроков реализации. В 7% дорожных карт цель не содержит путей достижения, в половине представленных документов пути достижения цели не соответствуют представленным мероприятиям, в 23% документов - соответствуют частично и цели, сформулированные в 20% дорожных карт, в полной мере соответствуют основным направлениям деятельности, содержанию плана-графика. Общим недочетом является тот факт, что дорожная карта направлена на организацию ресурсной поддержки школ, а в подавляющем большинстве случаев ее целью заявлено повышение показателей качества образования.

Кроме того, в соответствии с методическими рекомендациями ФИОКО по развитию муниципальных механизмов управления качеством образования на муниципальном уровне должна быть организована работа на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга в отношении трех групп школ: адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами; организации работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов; по профилактике учебной неуспешности, что не отражено в цели, системе мероприятий по реализации дорожной карты ряда муниципалитетов.

В 64% дорожных карт требуется разработка системы целевых показателей реализации, соответствующих основным направлениям деятельности, выраженных числовыми значениями. 14% представленных дорожных карт или не содержат целевых показателей реализации или представленные целевые показатели не соответствуют основным направлениям деятельности, наименованию дорожной карты. Более чем в половине случаев целевые показатели частично соответствуют основным направлениям деятельности, наименованию дорожной карты. 14% представленных дорожных карт содержат систему целевых показателей реализации, сформированную в полном соответствии с требованиями. В 57% дорожных карт не указаны числовые значения целевых показателей, в 29% дорожных карт – указаны частично, в 14% - указаны точные числовые значения.

Позиции оценивания «Основные направления деятельности» и «Контрольные точки достижения целевых показателей»

Основные направления деятельности не определены в дорожных картах Ипатовского, Петровского, Советского городских округов, Новоселицкого муниципального округа. Не все основные направления деятельности,

обозначенные в 43% дорожных карт, соответствуют направлениям реализации планов-графиков дорожных карт.

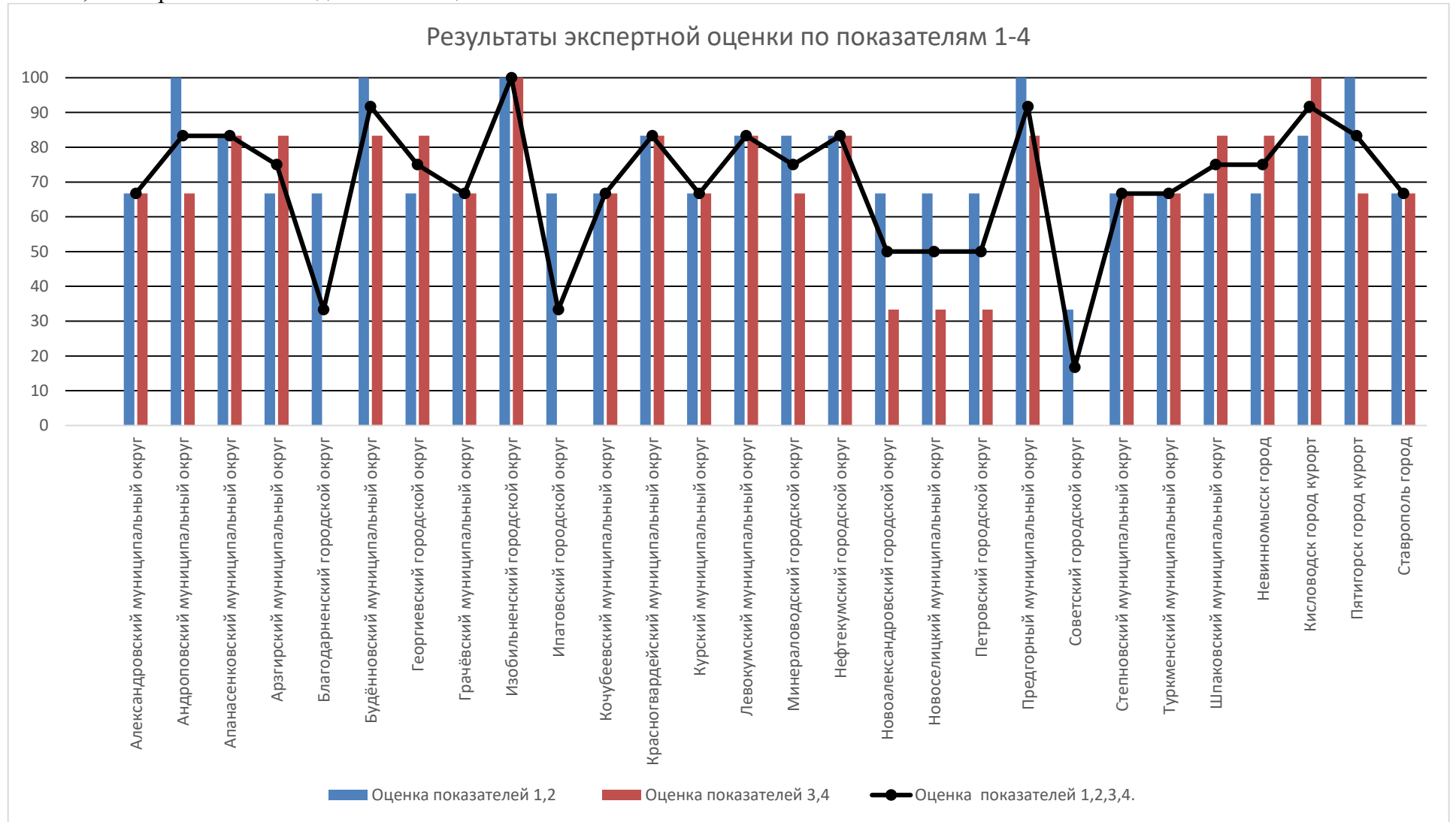
В 33% муниципальных дорожных карт система Контрольных точек представлена несистематизированным набором мероприятий, в ряде случаев не связанным с основными направлениями деятельности, мероприятиями по их реализации, в 43% документов – соответствует частично и в 10% дорожных карт система Контрольных точек реализации сформирована в полном соответствии с предъявляемыми требованиями. В 42% представленных на экспертизу дорожных карт Контрольные точки реализации не выражены числовыми значениями, в 24% дорожных карт – выражены частично и в 20% дорожных карт система контрольных точек реализации сформирована в полном соответствии с требованиями. В связи с этим требуется доработка на приведение в соответствие контрольных точек и мероприятий, заявленных по основным направлениям деятельности, определение качественных и количественных значений контрольных точек и сроков их исполнения.

Контрольные точки не представлены в дорожных картах Благодарненского, Ипатовского, Новоалександровского, Советского городских округов. Среди ошибок, допущенных при формировании системы контрольных точек следует отметить:

- контрольные точки представляют собой набор мероприятий плана-графика реализации дорожной карты или механизмов реализации дорожной карты;

- система Контрольных точек реализации дорожной карты представлена мероприятиями только на 2023 год.

Рис. 2. Результаты экспертной оценки по позициям оценивания «Формулировка цели», «Целевые показатели», «Основные направления деятельности», «Контрольные точки достижения целевых показателей»



Позиция оценивания «План-график реализации мероприятий»

Одной из основополагающих частей плана-графика реализации дорожной карты является система показателей реализации мероприятий. Данная составляющая не представлена в дорожных картах Ипатовского и Советского районов. В 65% дорожных карт показатели реализации мероприятий частично сформулированы в соответствии с запланированными мероприятиями. В полном соответствии с запланированными мероприятиями сформулированы показатели в 28% дорожных карт. В половине дорожных карт показатели реализации мероприятий не выражены точными числовыми значениями, в 29% дорожных карт показатели реализации мероприятий частично выражены числовыми значениями и 14% случаев показатели сформулированы в соответствии с требованиями.

Необходимо отметить, что в половине представленных на экспертизу документах не реализовано требование о том, что дорожная карта является управленческим механизмом муниципального уровня, в ней должны быть прописаны мероприятия муниципального уровня, а не школьного, и ответственность за ее реализацию должна быть возложена на управленцев муниципального уровня, а не школьного.

Следует отметить следующие ошибки, допускаемые при формировании системы мероприятий реализации дорожной карты:

- набор мероприятий не соответствует названию раздела;
- не все мероприятия раздела логически связаны между собой;
- набор мероприятий не достаточен для достижения показателей;
- представлены мероприятия, которые будут проводиться образовательными организациями;
- одни и те же мероприятия дублируются в двух и более разделах;
- мероприятия в плане-графике сформулированы как задачи.

5.1. В дорожных картах 39% округов не представлена **муниципальная система мероприятий, направленных на улучшение материально-технических условий в общеобразовательных организациях** (Рис.3).

В дорожных картах шести муниципальных образований представлена система муниципальных мер, направленных на улучшение материально-технических условий в общеобразовательных организациях, включающая мероприятия:

- проведение анализа и оценки материально-технических условий в школах с низкими образовательными результатами, школах, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов;
- модернизация локальной сети общеобразовательных организаций: приобретение роутеров и кабеля для подключения всех компьютеров к сети Интернет;
- приобретение компьютеров;
- обеспечение участия общеобразовательных организаций ИГОСК в конкурсном отборе для предоставления финансирования первоочередных расходов учреждений образования с учетом привлечения безвозмездных поступлений (программа 50 на 50);

- обеспечение участия общеобразовательных организаций ИГОСК в конкурсном отборе инициативных проектов ИГОСК;
- становление и реализация системы платных образовательных услуг в образовательных организациях ИГОСК с последующим вложением средств в улучшение материально-технических условий ОО;
- заключение договоров с электронными библиотечными системами (например, Национальной электронной библиотекой (далее - НЭБ) <https://rusneb.ru/>.) с целью развития электронного банка учебной, учебно-методической и художественной литературы в ОО;
- комплектование общеобразовательных организаций ИГОСК учебниками;
- подготовка документации для проведения капремонта зданий школ;
- проведение работ по капитальному ремонту зданий общеобразовательных организаций;
- проведение работ по ремонту спортивных залов школ;
- ремонт напольного покрытия, отделочные работы стен и потолка, замена системы электроснабжения и замена входных дверей) в трех общеобразовательных организациях муниципального округа и др.

В дорожных картах 46% муниципалитетов представлены по данному направлению деятельности мероприятия федерального уровня (региональные проекты национального проекта «Образование»), в дорожных картах 39% муниципалитетов - мероприятия институционального уровня.

В дорожных картах Советского и Ипатовского городских округов не представлены направления деятельности, направленные на улучшение материально-технических условий в общеобразовательных организациях муниципалитетов.

5.2. Муниципальная система мер, направленная на преодоление кадрового дефицита в общеобразовательных организациях, сформирована в 21,4% муниципалитетов, частично сформирована в 46,4% муниципалитетов (рис.3). Мероприятия, представленные 8 муниципалитетами (Апанасенковский, степновский муниципальные округа, Благодарненский, Ипатовский, Новоалександровский, Советский городские округа, город Невинномысск, город Ставрополь), демонстрируют несформированность системы работы по преодолению кадрового дефицита.

В муниципальных дорожных картах представлены следующие мероприятия, направленные на преодоление кадрового дефицита:

мероприятия, направленные на выявление кадрового дефицита:

- мониторинг потребности в педагогических кадрах в разрезе общеобразовательных организаций округа;
- мониторинг качественного состава педагогических кадров в разрезе общеобразовательных организаций округа;

мероприятия, направленные на раннюю предпрофильную ориентацию на педагогические профессии (на долгосрочную перспективу):

- формирование и ведение базы данных обучающихся, планирующих поступать и поступивших на педагогические направления (в целях организации работы, направленной на дальнейшее сопровождение студента);

- проведение профориентационной работы среди выпускников школ по популяризации профессии педагогов (встреча с выпускниками педагогических профессий, участие в Днях открытых дверей вузов);

- организация работы по ранней предпрофильной ориентации на педагогические профессии (создание психолого-педагогических классов, проведение муниципальных конкурсов для обучающихся 10-11 классов);

- подготовка и проведение муниципального конкурса для обучающихся педагогических классов «Шаг в профессию», в рамках проведения окружного этапа Всероссийского конкурса «Лучший учитель года» (с целью ранней профориентации обучающихся);

мероприятия, направленные на привлечение в школы студентов/ выпускников вузов:

- обеспечение условий для прохождения студентами педагогических практик по месту их будущего трудоустройства или по месту окончания школы (с целью повышения практической ориентированности);

- заключение договоров ОУ с учреждения высшего профессионального образования (СКФУ, СГПИ) о целевом обучении выпускников по педагогическим направлениям;

мероприятия, направленные на устранение кадрового дефицита в школах:

- размещение объявлений в СМИ: на официальных сайтах ОО информации об имеющихся и прогнозируемых вакансиях в ОО;

- осуществление профессиональной переподготовки педагогических работников по смежным специальностям;

- внешнее совмещение педагогической деятельности в ОО на основе сетевого взаимодействия, в т.ч. с привлечением педагогов школ с высокими показателями обучения;

- использование ресурсов сетевого взаимодействия с применением элементов цифровой образовательной среды, в том числе с привлечением педагогов из более ресурсно обеспеченных школ к ведению уроков;

- введение в штатное расписание ОО дополнительных ставок социального педагога, психолога, логопеда, дефектолога;

мероприятия по поддержке и закреплению в профессии молодых педагогов:

- организация деятельности «Школы молодого учителя»;

- функционирование «Школы наставничества» для молодых педагогов;

- функционирование муниципальной проектной лаборатории молодых педагогов;

- мониторинг вовлеченности педагогов в возрасте до 35 лет в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года работы;

- выплата к заработной плате педагогических работников, отнесенных к категории молодых специалистов 50% от должностного оклада;

- разработка наставниками адресных программ для молодых педагогов по введению в должность;
 - обеспечение психологической и профессиональной адаптации молодых специалистов в ОУ;
 - работа ассоциации молодых педагогов;
 - обеспечение участия в конкурсе «Лучший по профессии» среди педагогов-предметников различных профилей;
- мероприятия по стимулированию деятельности педагогических работников:*
- награждение педагогических работников за качество профессиональной деятельности, позитивную динамику результатов обучающихся;
 - поощрение педагогов по результатам достижений, участвовавших в различных мероприятиях профессионального мастерства.

5.3. Система адресного методического сопровождения сформирована в 35,7% муниципалитетов, частично сформирована в 50% муниципалитетов (требуется доработка мероприятий (не менее 3-х), направленных на достижение контрольных точек и целевых показателей по данному направлению деятельности) (Рис.3) . В дорожных картах 64,2% муниципалитетов представлены мероприятия, включая методические муниципального уровня, в 39, 3% дорожных карт отражена включенность муниципалитета в организацию участия педагогов и управленческих команд школ-участников проекта в мероприятиях для школьных команд регионального комплексного проекта (программы) по выравниванию условий для получения качественного образования обучающимися общеобразовательных организаций Ставропольского края.

Система адресного методического сопровождения не сформирована в Изобильненском, Ипатовском, Советском городских округах, Апанасенковском муниципальном округе, городе Невинномыске.

В муниципальных дорожных картах представлены следующие мероприятия по адресному методическому сопровождению школ:

в направлении создания условий для реализации системы мер по адресному методическому сопровождению школ:

- создание муниципальной команды поддержки школ с низкими образовательными результатами и разработка дорожной карты;
- разработка нормативно-правовой базы реализации программы поддержки школ с низкими образовательными результатами;
- разработка примерной программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности (для ОО);
- выявление школ, находящихся в зоне риска снижения образовательных результатов;

в направлении обеспечения взаимодействия между участниками проекта:

- реализация партнерства ШНОР со школами-лидерами округа в рамках сетевого взаимодействия;

- заключение и реализация договоров о сетевом взаимодействии по вопросам повышения качества образования между школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов и школами, демонстрирующими стабильные образовательные результаты;

- назначение кураторов из числа действующих опытных директоров;

- проведение сетевых межшкольных мероприятий;

- организация для педагогов школ с низкими результатами взаимопосещения учебных занятий педагогов школ, дающих стабильно высокие результаты качества знаний по основным предметам;

- трансляция успешных практик ОО через мероприятия в рамках Дорожной карты взаимообучения школьных управленческих команд;

- организация взаимодействия и взаимообучения педагогических работников с использованием ресурсов системы наставничества, с привлечением региональных менторов, методистов и наставников;

в направлении создания условий для реализации школьных программ повышения качества образования:

- собеседование с руководителями школ с низкими образовательными результатами по формированию дорожной карты комплекса мероприятий;

- организация и проведение инструктивно-методических совещаний по вопросам достижения качества образования;

- проведение консультаций с руководителями ШНОР, кураторами школ по реализации мероприятий дорожной карты;

- посещение общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения муниципальным координатором;

- проведение анализа плана ВШК ОО;

- разработка, корректировка школьных программ повышения качества образования с учетом анализа данных ВСОКО и внешних оценочных процедур в образовательных организациях с низкими результатами обучения и школами, находящимися в зоне риска снижения образовательных результатов;

- организация и проведение мероприятий (коучинг-сессия, защита управленческого проекта) для управленческих команд школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, по вопросам управления качеством образования;

- организация консультационного сопровождения деятельности школ по вопросам реализации программы перехода школ в режим эффективного функционирования;

- организация выездных стажировок школ с низкими образовательными результатами на базе успешных школ округа;

- закрепление наставников за школами, педагогами, имеющими низкие результаты обучения. Издание приказа об организации наставничества «руководитель- руководителю», «учитель- учителю»;

- проведение методических выездов в школы с низкими результатами обучения, и в школы, функционирующие в зоне риска снижения

образовательных результатов, по вопросам повышения качества образования (методическая помощь учителям, анализ документов, посещение уроков, собеседование с администрацией по вопросам профилактики неуспешности обучающихся);

в направлении создания условий для непрерывного профессионального развития управленческих команд и педагогов школ:

- оценка предметных компетенций педагогических работников в ШНОР (участие учителей в пробных ЕГЭ, ОГЭ);

- проведение мониторинга потребности в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров ШНОР по проблемам повышения качества образования;

- оказание методической помощи ШНОР по вопросу «Выявление профессиональных дефицитов по результатам самооценки»;

- методический аудит уровня сформированности профессиональных компетенций и определения профессиональных дефицитов педагогов по вопросам повышения качества образования образовательных организаций, показавших низкие результаты;

- разработка и реализация индивидуальных планов профессионального развития педагогов;

- систематическое консультирование учителей по трудным вопросам преподавания учебного предмета;

- участие педагогов в профессиональных конкурсах, фестивалях;

- проведение мониторинга потребности в повышении квалификации по проблеме повышения качества образования;

- повышение профессионализма педагогов через организацию курсовой подготовки, самообразование;

- организация участия педагогов ШНОР в сетевых педагогических сообществах;

- проведение муниципальных методических мероприятий таких как: заседания районной Школы «Молодой учитель» и «Молодой заместитель руководителя»; педагогический форум молодых специалистов и наставников «Ресурсы профессионального развития. Траектория профессионального роста»; заседания районных методических объединений учителей – предметников; районный педагогический фестиваль «Признание», «Ступени мастерства»; открытый педагогический фестиваль -2023 «Профессионализм, творчество учителя -успех ученика»; конференция молодых педагогов и их наставников «Мои первые шаги в профессии»; постоянно действующий муниципальный семинар «Школьная неуспеваемость и пути ее преодоления»; Большая учительская неделя; интерактивные педагогические советы в ШНОР; единый день методической учебы и др.;

в направлении проведения мониторинга результативности реализации мероприятий по адресному методическому сопровождению школ:

- мониторинг результативности участия педагогов школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения

образовательных результатов, в окружных методических объединениях, конкурсах, семинарах различных уровней;

- мониторинги результативности участия педагогов ШНОР в РМО, конкурсах, в мероприятиях по повышению профессиональной компетентности, в том числе курсов повышения квалификации;

- выявление динамики образовательных результатов в ШНОР;

- подготовка адресных рекомендаций по итогам анализа результатов мониторинга показателей эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;

организация участия педагогов и управленческих команд школ в мероприятиях СКИРО ПК и ПРО

- организация обучение педагогических работников на базе СКИРО ПК и ПРО;

- организация участия в региональных семинарах, вебинарах, совещаниях, мастер классах, проводимых СКИРО ПК и ПРО;

- участие в стажировках для управленческих команд, консультациях СКИРО ПК и ПРО, мероприятиях «Педагогический десант» и др.

5.4. На уровне каждого муниципалитета должна быть разработана система мероприятий по **профилактике учебной неуспешности в общеобразовательных организациях** (Рис.3.). Роль муниципалитета в такой системе заключается в проведении анализа проблемных ситуаций в образовательных организациях (в том числе в рамках проведения анализа результатов процедур оценки качества образования) и принятии соответствующих муниципальных мер для их устранения.

Примером мер на основе результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга (в зависимости от конкретных проблем, причин учебной неуспешности, выявленных по итогам анализа) по рекомендациям ФИОКО является:

- распространение и внедрение успешных педагогических практик по профилактике учебной неуспешности;

- разработка/внедрение примерной программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности (для ОО);

- проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вовлечению в профилактику учебной неуспешности;

- организация поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов.

Система мер, направленных на профилактику учебной неуспешности, не разработана или представлена мероприятиями школьного уровня в 7 муниципальных округах (Андроповский, Шпаковский муниципальные округа, Благодарненский, Ипатовский, Новоалександровский, Советский городские округа, город Невинномысск).

В муниципальных дорожных картах представлены следующие мероприятия, направленные на развитие во всех ОО региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности:

в направлении распространения и внедрения успешных педагогических практик по профилактике учебной неуспешности:

- организация в образовательных организациях регулярной практики обмена профессиональным опытом: взаимопосещение и анализ уроков учителями; посещение и анализ уроков школьной администрацией;

- проведение ежеквартальных заседаний методического совета с участием заместителей директора по УВР («Управление качеством образования: анализ, планирование, контроль», «Успешные педагогические практики в ракурсе наставнической деятельности и расширения сетевого взаимодействия» и др.);

- целевое распространение успешных педагогических практик по профилактике учебной неуспешности и включенные их в банк лучших муниципальных практик (в том числе электронных);

в направлении разработки школьных программ по профилактике учебной неуспешности:

- мониторинг удовлетворенности обучающихся и родителей качеством услуг общего образования;

- организация и проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями общеобразовательных организаций по вопросам повышения качества образования;

- организация и проведение круглого стола для управленческих команд ОО по вопросам организации работы с обучающимися с рисками образовательной неуспешности (с низкой мотивацией к обучению; обучающихся, для которых русский язык не является родным; обучающихся с ОВЗ; обучающихся с девиантным поведением);

- разработка плана работы по устранению выявленных недостатков в знаниях на 2023/24 уч. год с учетом результатов ВПР и государственной итоговой аттестации;

- разработка и реализация программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности в образовательных организациях;

- предоставление общеобразовательной организацией материалов по работе с неуспевающими и слабоуспевающими обучающимися (список обучающихся, план работы, график консультаций, протоколы педсоветов по итогам учебного года и др.);

- контроль качества преподавания учебных предметов через посещение уроков;

- разработка программы профилактики учебной неуспешности;

- реализация плана внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности в ОО;

в направлении проведения мероприятий для родителей (законных представителей) по вовлечению в профилактику учебной неуспешности:

- организация родительского всеобуча на партнерских началах: педагоги-родители, родители-родители;

- университет педагогических знаний для родителей (законных представителей) (рассмотрение вопроса по вовлечению родителей в профилактику учебной неуспешности);

- родительский всеобуч «Как предотвратить появление у обучающихся неудовлетворительных отметок»;

в направлении организации поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов:

- внедрение целевой модели «Наставничество» в образовательную деятельность («ученик-ученик», «учитель-учитель») с целью поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов;

- разработка индивидуальных образовательных маршрутов для слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся;

- разработка и реализация адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении на основе результатов оценочных процедур;

- разработка примерных технологических карт педагогической программы работы со слабоуспевающими и неуспевающими учащимися;

- вовлечение обучающихся с рисками учебной неуспешности в систему дополнительного образования;

- организация дополнительных занятий с целью ликвидации отставания по учебной программе;

- организация тьюторской поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов;

- включение в систему наставничества обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности;

- взаимодействие с социальными и профессиональными структурами с целью профориентации выпускников;

- организация участия обучающихся в открытых уроках «Проектория», в проекте «Билет в будущее», направленных на раннюю профориентацию школьников;

- организация работы муниципальной школы «Успешный выпускник»;

- введение спецкурса по психологии для обучающихся 6-7 классов «Помоги себе учиться»;

- проведение внеклассных мероприятий по развитию грамотности и навыков письма для младших школьников: олимпиады, турниры знатоков русского языка, минутки правописания, праздник Букваря и др.;

- организация «библиотечного часа» для младших школьников с целью развития навыков чтения и привития интереса к обучению;

- вовлечение в социально-значимую деятельность обучающихся «группы риска»;

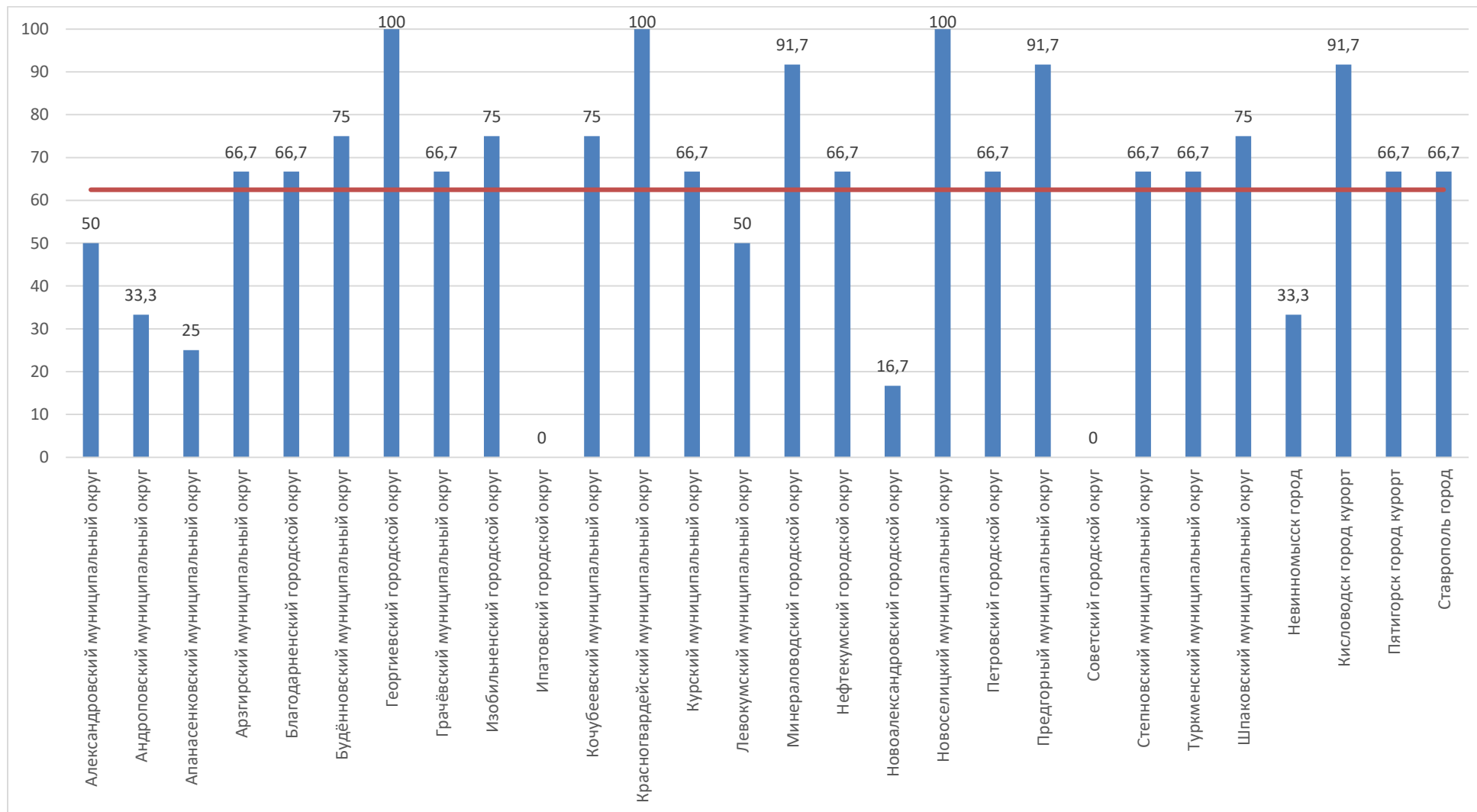
- «Умные каникулы» организация работы со слабоуспевающими во время каникул и в период организации летнего отдыха;

в направлении повышения квалификации педагогов по вопросам по вопросам организации образовательной деятельности со слабоуспевающими и неуспевающими учениками:

- организация и проведением диагностики профессиональных и методических дефицитов учителей предметников;
 - анализ и корректировка планов работы районных методических объединений с учетом актуальных проблем в повышении качества общего образования обучающихся;
 - организация участия в повышении квалификации руководителей и педагогических работников школы по вопросам повышения качества обучения на региональном и федеральном уровнях;
 - организация участия педагогических работников школ с низкими результатами обучения в окружных конкурсных мероприятиях: «Режиссура урока», «Наставник+», «Фестиваль открытых уроков»;
 - проведение мастер-классов, практикумов для освоения педагогических технологий, повышающих учебную мотивацию;
 - курсовая подготовка учителей по проблеме обучения школьников с низкой мотивацией;
 - проведение муниципальных семинаров, мастер-классов на базе школ по вопросам качества образования (итоговая аттестация, использование современных технологий обучения, проектирование современного урока и т.п.);
 - разработка программ постоянно действующего семинара для ШНОР по вопросам профилактики и преодоления школьной неуспешности обучающихся;
 - проведение методических дней по теме «Педагогические инструменты для работы с немотивированными обучающимися. Дифференцированное, индивидуализированное преподавание»;
- в направлении выявления обучающихся с рисками учебной неуспешности, определения динамики образовательных достижений обучающихся:*
- мониторинг текущего состояния образовательного процесса в разрезе ОО, с целью идентификации детей, испытывающих трудности в обучении;
 - создание и ведение банков данных в разрезе ОО о детях, испытывающих трудности в обучении и детях с особыми образовательными потребностями;
 - проведение анализа результатов ВПР-2022, 2023 г., государственной итоговой аттестации школ-участников проекта;
 - комплексный анализ образовательных результатов обучающихся школ по итогам внешних оценочных процедур (ВПР, ЕГЭ);
 - проведение статистического анализа по итогам проведения ГИА по образовательным программам основного общего, среднего общего образования, ВПР на школьном и муниципальном уровнях;
 - выявление группы учащихся с неблагоприятной оценочной ситуацией;
 - мониторинг участия обучающихся в муниципальном и краевом этапах Всероссийской олимпиады школьников;
- мониторинг эффективности реализации школьных программ по профилактике учебной неуспешности:*

- анализ динамики вовлечения школьников в общественно-значимую деятельность;
- мониторинг эффективности реализации индивидуальных маршрутов ликвидации предметных дефицитов обучающихся
- проведение мониторинга эффективности реализации системы мер, направленных на профилактику учебной неуспешности, на уровне каждой ОО муниципалитета;
- изучение деятельности ОО по проблеме «Эффективность внутренней системы оценки качества общего образования».

Рис. 3. Результаты экспертной оценки по позиции оценивания «План-график реализации мероприятий» (5.1 – 5.4)

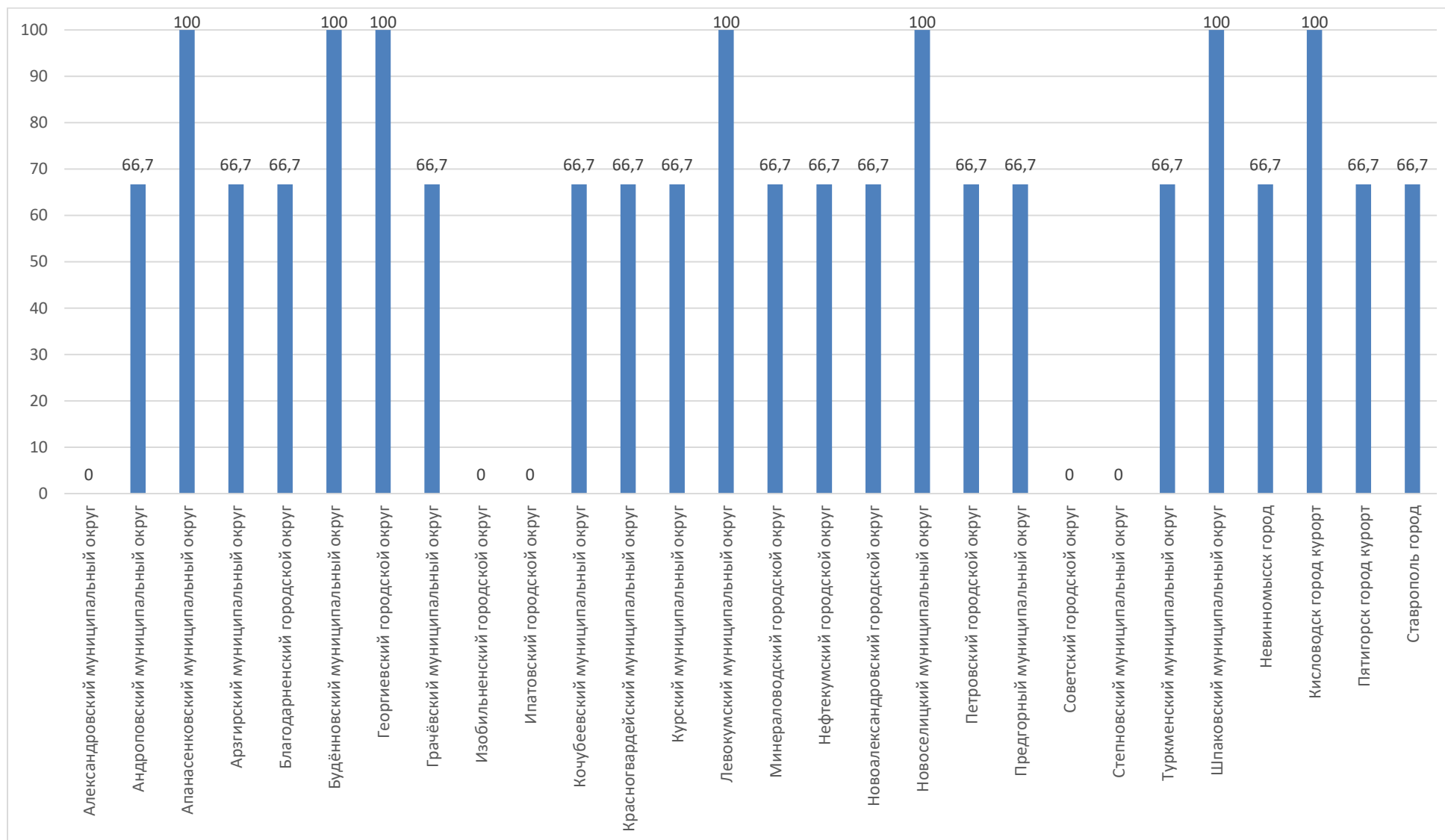


5.5. Привлечение ресурсов федеральных, региональных проектов не отражено в дорожных картах 28,5 % муниципалитетов (рис. 4).

Муниципалитеты включают школы-участники проекта в проекты федерального и регионального уровней для повышения ресурсной обеспеченности школ (кадры, материально-техническое оснащение), повышения профессиональных компетенций педагогов или используют имеющиеся, для повышения эффективности образовательного процесса в ОО:

- оснащение школы в соответствии с региональным проектом «Цифровая образовательная среда» национального проекта «Образование»;
- участие в реализации мероприятия федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование (программа «Земский учитель»);
- вступление в региональный проект «Модернизация школьных систем образования» (определение года проведения капитального ремонта);
- организация участия школ округа с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов в краевой программе «Дети Ставрополя» на 2020-2024 годы;
- организация участия педагогов в обучении на флагманском курсе Академии Минпросвещения России «Школа современного учителя», в рамках национального проекта «Современная школа»;
- заключение договоров о сетевом взаимодействии с Центрами образования естественно-научной и технологической направленностей «Точка роста»;
- использование ресурсов центров «Точка роста» для организации работы по профилактике учебной неуспешности;
- организация стажировки на базе школ имеющих центры «Точка роста»;
- реализация современных, вариативных и востребованных дополнительных общеразвивающих программ различных направленностей муниципального опорного центра (МОЦ), созданного в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование».

Рис. 5. Результаты экспертной оценки по позиции оценивания «План-график реализации мероприятий» (5.5)



Позиция оценивания «Механизмы реализации»

Механизмы реализации не определены в дорожных картах 4 муниципальных округов (Благодарненский, Ипатовский, Советский городские округа, Новоселицкий муниципальный округ) (рис. 5).

За реализацию цели и выполнение целевых показателей дорожной карты несет ответственность руководитель муниципального органа управления образованием. Вместе с тем участие руководителя в механизмах реализации не отражено в 86,3 % дорожных карт, представленных на экспертизу.

Механизмы реализации муниципальных дорожных карт представлены следующими мероприятиями:

- заседание Совета руководителей ОО;
- собеседование с руководителями ОО по вопросам повышения качества общего образования, методического и профессионального уровня педагогических работников; совершенствования воспитательной работы в общеобразовательных организациях муниципального округа;
- проведение заседаний окружной рабочей группы по повышению качества образования (ежеквартально);
- рассмотрение вопросов реализации дорожной карты на заседаниях администрации муниципального округа;
- проведение совещания руководителей по выполнению плана дорожной карты по организации ресурсной поддержки школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне снижения образовательных результатов;
- проведение мониторинга достижения целевых показателей мероприятий дорожной карты по организации ресурсной поддержки школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов в Буденновском муниципальном округе на 2023 - 2024 г.г.;
- проведение мониторинга организации дополнительных занятий с целью ликвидации отставания по учебной программе;
- проведение экспертизы индивидуальных образовательных маршрутов для слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся
- заседания рабочей группы по реализации мероприятий по повышению качества образования в ШНОР;
- выездная проверка реализации концептуальных документов по переходу общеобразовательных организаций в режим эффективного функционирования;
- мониторинг разработки и реализации программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности в образовательных организациях;
- мониторинг реализации контрольных точек дорожной карты по организации ресурсной поддержки школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов;
- мониторинг материально-технического состояния ресурсов цифровой образовательной среды.

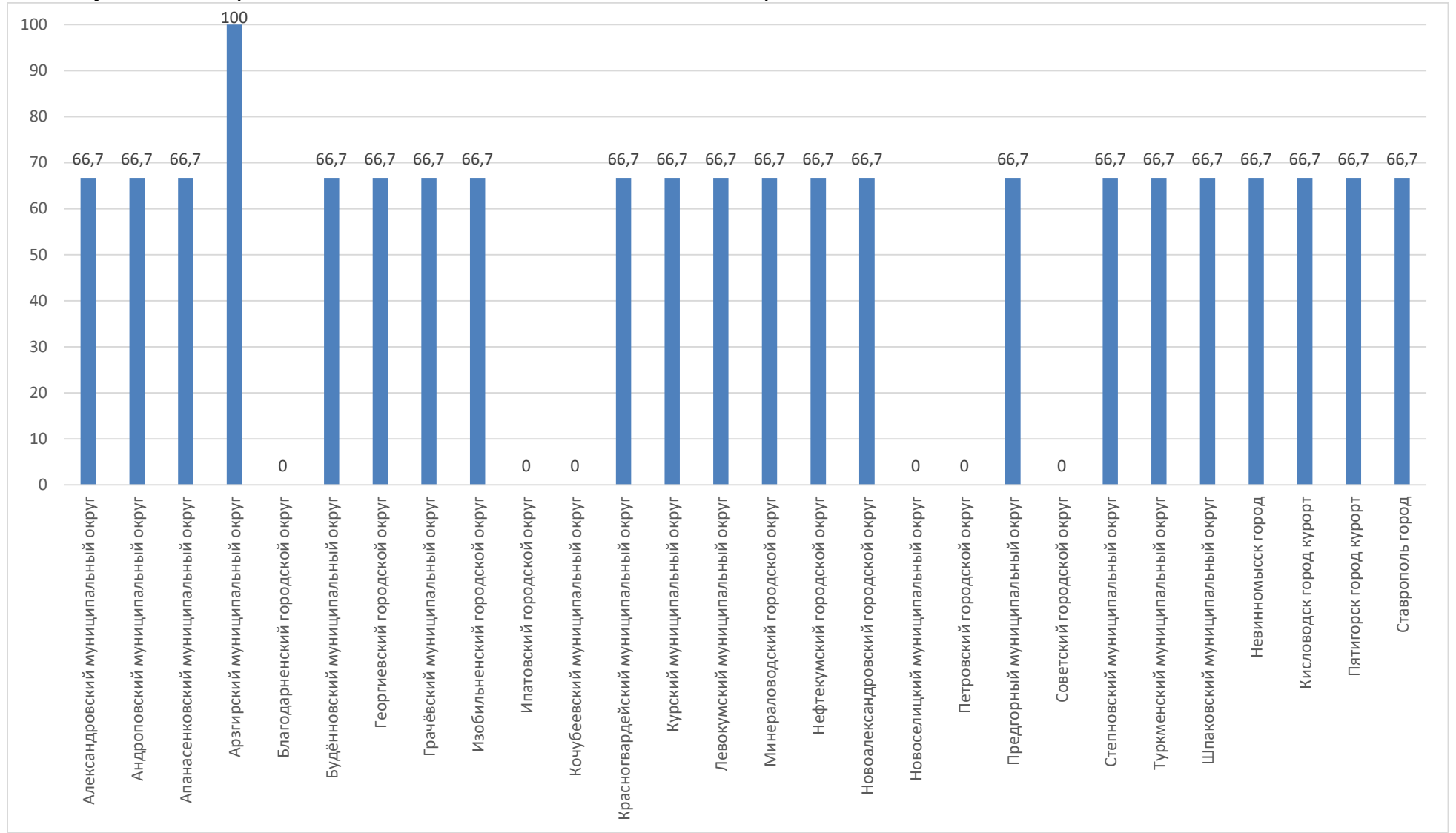
Необходимо отметить ошибки, допускаемые при формировании механизмов реализации дорожной карты:

- в систему мероприятий механизмов реализации вносятся мероприятия плана-графика;

- в систему мероприятий механизмов реализации не внесены мероприятия по принятию управленческих решений, направленных на реализацию дорожной карты;

- в систему мероприятий механизмов реализации вносятся мероприятия только на 2023 год.

Рис. 5. Результаты экспертной оценки по позиции оценивания «Механизмы реализации»



Рекомендации по результатам экспертизы муниципальных дорожных карт по ресурсной поддержке школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов

муниципальным органам управления образования:

- провести дополнительную диагностику школьных условий и школьных процессов, на основе анализа полученных данных организовать работу по адресной ресурсной и методической поддержке школ-участников проекта в 2023 году;

- доработать на 2023 год систему мер поддержки школ-участников проекта (дорожную карту), включающую: устранение ресурсных дефицитов (кадровых, материально-технических), в том числе через участие ОО в проектах регионального и федерального уровней; адресное методическое сопровождение школ для минимизации факторов риска снижения образовательных результатов обучающихся; мониторинг эффективности реализации мероприятий дорожной карты и др.;

- для устранения кадрового дефицита в малокомплектных, сельских школах, школах, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, использовать ресурсы госпрограммы «Земский учитель», рассмотреть возможность заключения договоров о целевом обучении с выпускниками общеобразовательных организаций, привлекать молодых специалистов и осуществлять профессиональную переподготовку учителей, использовать ресурсы сетевого взаимодействия с применением элементов цифровой образовательной среды, в том числе с привлечением педагогов из более ресурсно обеспеченных школ к проведению уроков, организовать работу по ранней предпрофильной ориентации на педагогические профессии (создание психолого-педагогических классов, проведение муниципальных конкурсов для обучающихся 10-11 классов);

- рассмотреть вопрос об улучшении социально-экономического положения молодых специалистов, работающих в ОО муниципального/городского округа за счет пересмотра стимулирующих выплат;

- для школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, школ, функционирующих в сложных социальных условиях, рассмотреть возможность введения в штатное расписание дополнительных ставок социального педагога, психолога, логопеда, дефектолога;

- провести анализ конкретных проблем, причин учебной успешности в общеобразовательных организациях муниципалитета, по результатам анализа разработать систему мер, направленную на выстраивание в каждой школе муниципалитета внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности (повышение профессионального мастерства педагогических работников и руководителей ОО по вопросам работы с неуспевающими

обучающимися, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе и т.п.);

- осуществлять мониторинг хода реализации программ развития школ.