

**РЕГИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ
ПОДДЕРЖКИ ШКОЛ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ И
ПРОФИЛАКТИКИ УЧЕБНОЙ НЕУСПЕШНОСТИ
(актуализированная версия)**

Региональная модель поддержки школ с низкими образовательными результатами и профилактики учебной неуспешности (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 задач невозможно без разработки и реализации мероприятий по повышению качества общего образования, обеспечения поддержки и сопровождения школам с низкими образовательными результатами и профилактики учебной неуспешности во всех школах Тюменской области.

1. Актуальные направления совершенствования региональной системы работы со школами с низкими результатами обучения и профилактики учебной неуспешности

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 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. В 2017-2019 годах 32 школы области получили адресную поддержку в рамках данного мероприятия.

С 2021 года школы Тюменской области – участники проекта 500+ (2021 год – 24 школы на федеральном уровне и 75 школ на региональном уровне; 2022 год – 6 школ на федеральном уровне и 7 школ на региональном уровне).

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 школ, стойко демонстрирующих низкие образовательные результаты на всех уровнях образования. Высокий уровень образовательной неуспешности в таких школах определяет необходимость адресной методической поддержки;

- вместе с тем наблюдается положительная динамика по кластерам «Школы с низкими образовательными результатами» и «Школы, находящиеся в неблагоприятных социальных условиях». Так, например, в 2021 году 99 школ входили в кластер школ с низкими образовательными результатами, по результатам мониторинга только пяти из них потребовалось продление сроков оказания адресной методической поддержки в контексте коррекции управленческих практик и организации сети с более сильными школами для получения опыта эффективной работы. 54 школы были переведены в статус резильентных, а по результатам 2022 года 3 школам из 13 школ-участниц проекта потребовалось продление сроков оказания адресной методической поддержки. Данные результаты обеспечены сетевым взаимодействием образовательных организаций области (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; руководители-наставники; ассоциации учителей-предметников); созданием информационно-методической среды сотрудничества, методического сопровождения;

- более успешная ситуация сложилась в отношении школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Системная работа по преодолению рисков учебной неуспешности в этих школах привела к результатам мониторинга, позволившим в конце 2021 года вывести их из кластера школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Соответственно, в 2023 году в кластере школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не выявлена ни одна образовательная организация.

- по-прежнему является необходимой системная работа по предупреждению учебной неуспешности обучающихся во всех школах Тюменской области, поскольку практически в каждой школе есть необходимость в организации эффективной работы с отдельными обучающимися, испытывающими трудности в обучении, характеристиками которых являются нежелание или неспособность выполнять требования образовательной программы, потеря интереса к школьной жизни, другие факторы.

В целом, продолжая поиск и формирование эффективных моделей образовательной практики, для Тюменской области крайне актуально продолжить реализацию Региональной модели в 2023 году.

При этом актуальные направления совершенствования региональной системы работы в части низких образовательных результатов состоит в повышении эффективности её организации по управленческой вертикали (на школьном, муниципальном, региональном уровнях):

- выявление и идентификация школ с низкими образовательными результатами;
- адресная методическая поддержка школам с низкими образовательными результатами;
- мониторинг факторов риска снижения образовательных результатов и ресурсных дефицитов;
- системная работа по профилактике низких образовательных результатов во всех школах региона.

Реализация механизмов управления качеством образования по вышеуказанным направлениям предполагает актуализацию Региональной модели, Программы мониторингов в системе работы со школами с низкими образовательными результатами и профилактики учебной неуспешности.

Школа с низкими образовательными результатами (ШНОР) – это образовательная организация, демонстрирующая устойчивую неуспеваемость обучающихся на всех уровнях образования, т.е. низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с государственными образовательными стандартами обучения. 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, под «**низкими результатами**» понимаются результаты оценочной процедуры, при которых не менее 30% от общего числа участников оценочной процедуры получили отметку «2» (ВПР) или не преодолели минимальный порог, предусмотренный спецификацией соответствующей оценочной процедуры (ОГЭ, ЕГЭ).

Школа, находящаяся в неблагоприятных социальных условиях (ШНСУ) – образовательная организация, находящаяся в зоне риска низких образовательных результатов, 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.

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».

Резильентные школы – школы, работающие в неблагоприятных социально-экономических условиях и при этом показывающие более высокие образовательные результаты, чем другие школы, работающие в схожих условиях.

Принципы реализации адресной методической помощи определены методикой оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, разработанной Федеральным институтом оценки качества образования.

Основопологающим принципом методика называет 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 проекта 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.

Наконец, третьим важным принципом реализации проекта 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 и системы образования Тюменской области.

2. Адресная методическая помощь школам с низкими образовательными результатами

2.1. Цели и задачи

Цель адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами: выявление школ с низкими образовательными результатами на основе анализа соответствующих данных, с одной стороны, и организация адресной поддержки школам с низкими образовательными результатами, с другой стороны, на основе интеграции усилий (намерений) обозначенных школ и ресурсов образовательных организаций, имеющих 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) с учетом результатов комплексной диагностики.

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

- развитие управленческих механизмов управления качеством образования по управленческой вертикали (на школьном, муниципальном, региональном уровнях), системой информационно-методической поддержки, системой выявления профессиональных дефицитов управленческих и педагогических работников;
- включение всех выявленных школ с низкими образовательными результатами в проекты, направленные на методическую поддержку данных школ;
- разработка каждой образовательной организацией, включенной в проект адресной методической помощи, концепции развития/программы перехода школы в эффективный режим работы и антирисковых программ;
- определение для каждой образовательной организации, включенной в проект адресной методической помощи, носителей позитивного педагогического и управленческого опыта, позволяющего обеспечить решение выявленных профессиональных дефицитов – наставников, кураторов;
- 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;
- повышение квалификации управленческих команд и педагогических работников школ с низкими образовательными результатами;
- 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.

2.2. Мониторинги

В отношении школ с низкими образовательными результатами предполагается проведение следующих мониторингов:

- Идентификация школ с низкими образовательными результатами;
- Мониторинг качества школьных процессов;
- Мониторинг факторов риска снижения образовательных результатов и ресурсных дефицитов в школах с низкими образовательными результатами.

Под **мониторингом** понимается процесс отслеживания состояния объекта с помощью непрерывного или периодически повторяющегося сбора данных, представляющих собой совокупность определенных ключевых показателей.

Инструментарий и механизм мониторингов (цели, задачи, период идентификации, объект, совокупность, показатели, индикаторы, методы сбора и источники информации, использование информационных систем, методы обработки информации) регламентируются в Программе мониторингов в системе работы со школами с низкими образовательными результатами и профилактики учебной неуспешности (Приложение 1).

2.3. Этапы адресной методической помощи

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

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 рисков снижения образовательных результатов в выбранных образовательных организациях (март-апрель).

Комплексная диагностика факторов, влияющих существенным образом на качество образования в образовательных организациях, включенных в программу поддержки. Анкетирование школ-участниц проекта по выявлению рисков профилей. 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. Мониторинг идентификации школ с низкими образовательными результатами.

Этап 3. Формирование школами-ШНОР концептуальных и программных документов (апрель).

Разработка школами-ШНОР концепции развития/программы перехода школы в эффективный режим работы и антирисковых программ, дорожных карт по реализации необходимых мер разработанных документов. 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 партнерства. Мониторинг факторов риска снижения образовательных результатов и ресурсных дефицитов (первичные данные). Мониторинг качества школьных процессов в школах с низкими образовательными результатами (первичные данные). Мониторинг взаимопосещаемости уроков педагогами ШНОР (первичные данные). Мониторинг профилактики учебной неуспешности (первичные данные).

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

При этом в ходе проекта не исключена корректировка дорожных карт, если для этого возникают достаточно веские причины. Диссеминация лучших муниципальных образовательных практик на базе общеобразовательных организаций, показывающих высокие результаты. Областной конкурс по выявлению лучших практик перехода образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, в эффективный режим работы. Мониторинг факторов риска снижения образовательных результатов и ресурсных дефицитов (I этап). Мониторинг качества школьных процессов в школах с низкими образовательными результатами (I этап). Мониторинг взаимопосещаемости уроков педагогами ШНОР (I этап). Мониторинг профилактики учебной неуспешности (I этап).

Этап 5. Рефлексивно-аналитический (декабрь).

Оценка результатов реализации концепций развития/программ перехода школы в эффективный режим работы и антирисковых программ, рефлексия, на основе которой осуществляется корректировка действий всех участников проекта и разрабатываются мероприятия последующей поддержки.

Мониторинг факторов риска снижения образовательных результатов и ресурсных дефицитов (II этап). Мониторинг качества школьных процессов в школах с низкими образовательными результатами (II этап). Мониторинг

взаимопосещаемости уроков педагогами ШНОР (II этап). Мониторинг профилактики учебной неуспешности (II этап).

В конце данного этапа проводится региональный методический семинар 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.

2.4. Механизмы адресной методической помощи

Механизмы адресной поддержки школ с низкими результатами обучения, как модуль Региональной модели адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами, описывает адресную консультационную помощь и схему их взаимодействия с ответственными лицами, муниципальными координаторами, наставниками для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования.

При этом допускается вариативность используемых механизмов сетевого взаимодействия Государственного автономного образовательного учреждения Тюменской области дополнительного профессионального образования «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» (ответственные лица ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»), муниципальных координаторов, школ–носителей позитивного педагогического и управленческого опыта достижения необходимого качества общего образования (наставников) и потенциальных пользователей указанного опыта (школ с низкими результатами обучения).

Эффективным **механизмом кадровой поддержки** школ является разработка и реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации для руководящих и педагогических работников ШНОР.

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

1. Курсы повышения квалификации учителей русского языка и литературы, математики, направленных на формирование предметных, методических компетенций (72 ч.);
2. Курсы повышения квалификации руководителей ОУ по формированию лидерских компетенций (72 ч.);
3. Проект «Методический абонемент», обеспечивающий проектирование образовательного маршрута повышения предметно-методической компетентности педагогов в конкретной школе (36 ч.).
4. Разработка и реализация индивидуальной программы профессионального развития педагога (адресная поддержка отдельных

педагогов при необходимости, которая определяется в результате диагностического исследования, диагностики предметных дефицитов, мониторинга);

5. 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 образовательными результатами является адресная помощь в форме кураторства и наставничества.

В регионе определены **лица, ответственные за реализацию проекта** адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты: региональные операторы, кураторы проекта.

Усилия ответственных лиц должны быть направлены в соответствии с зоной ответственности на формирование атмосферы сотрудничества при реализации целей проекта:

- на обеспечение и координацию взаимосвязи школы с низкими образовательными результатами с муниципальным координатором и наставником;

- на обеспечение объективной оценки всех факторов, влияющих на работу каждой поддерживаемой школы;

- на проведение разъяснительной работы с органами местного самоуправления по актуальности данного направления работы и необходимости координации управленческих подходов на муниципальном и региональном уровнях при решении задач повышения качества образования в целом и при работе со ШНОР в частности;

- на создание атмосферы конструктивного диалога между участниками проекта на всех уровнях;

- на обеспечение оперативности в рассмотрении проблем, возникающих в ходе реализации проекта и требующих урегулирования на муниципальном или региональном уровне;

- на контроль своевременности всех этапов проекта.

Участниками проекта являются **муниципальные координаторы**, осуществляющие информационное, организационно-методическое и техническое сопровождение ШНОР в муниципальном образовании.

В качестве муниципальных координаторов привлекаются руководители, методисты, специалисты муниципальных органов управления образованием.

В своей работе муниципальный координатор опирается на имеющиеся у него опыт и знание проблемного поля как муниципалитета в целом, так и в отношении каждой школы с низкими образовательными результатами в частности, а также на консультационную поддержку, оказываемую на федеральном и региональном уровне.

Общий алгоритм и задачи работы муниципального координатора:

1. Разработка мер поддержки ШНОР на уровне муниципалитета.
2. Участие в разработке Концепции развития/Программы перехода школы в эффективный режим работы, дорожной карты школы, с которой работает.
3. Оценка качества и результативности предпринимаемых мер на основании экспертной оценки, сделанной в ходе посещения школы.
4. Участие в региональном методическом семинаре по итогам реализации проекта по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами, в рамках которого совместно с руководителем школы-ШНОР и наставником, представляет результаты реализации Программы развития.

Привлечение **наставников** – отличительная особенность данного проекта.

В качестве наставников привлекаются директора и заместители директоров школ, имеющие позитивный опыт в организации работы своих школ. Также очень полезным и крайне необходимым с точки зрения результативности проекта является приглашение в качестве кураторов директоров резильентных школ, то есть школ, работающих в неблагоприятных социально-экономических условиях, но добившихся при этом устойчивых образовательных результатов.

В общении со школой основная функция наставника – консультационная. Он помогает школе осознать имеющиеся проблемы, направляет усилия школы по анализу и разрешению трудностей, связанных с организацией и реализацией образовательного процесса. Наставник делится своим опытом решения схожих проблем, размышляет вместе с директором и коллективом школы, включенной в программу, над лучшим решением выявленных в ходе диагностики затруднений, помогает школе разработать Программу развития, дорожную карту мер по преодолению имеющейся негативной ситуации с качеством подготовки обучающихся. При этом формирование конкретного пакета мер по выходу из кризисной ситуации осуществляется педагогическим коллективом школы во главе с директором.

Наставник также принимает участие в оценке результативности реализуемых мер. Эта оценка может осуществляться как на основании анализа представляемых по итогам работы документов, так и на основании обсуждений хода проекта в процессе личных посещений школы.

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, подготовку и проведение видеоконференций, вебинаров.

3. Профилактика учебной неуспешности

3.1. Цели и задачи

Цель работы по профилактике учебной неуспешности в создании условий для успешного освоения образовательных программ слабоуспевающими и неуспевающими обучающимися за счет реализации в каждой школе региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.

Цель определяет **задачи**:

- формирование в каждой школе региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности;
- выявление и организация трансляции лучших школьных управленческих и педагогических практик по профилактике учебной неуспешности.

3.2. Мониторинги

В отношении профилактики учебной неуспешности предполагается проведение мониторинга. Его инструментарий и механизм (цели, задачи, период идентификации, объект, совокупность, показатели, индикаторы, методы сбора и источники информации, использование информационных систем, методы обработки информации) регламентируются, как и в части школ с низкими образовательными результатами, в Программе мониторингов в системе работы со школами с низкими образовательными результатами и профилактики учебной неуспешности (Приложение 1).