

**ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КУРАТОРА-ЭКСПЕРТА ПО ПОДДЕРЖКЕ ШКОЛЫ
С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ**

Серия «Управление качеством образования»

Министерство образования и науки Алтайского края
КАУ ДПО «Алтайский институт развития образования
имени Адриана Митрофановича Топорова»

Факультет управления развитием образования
Кафедра менеджмента в образовании

**ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КУРАТОРА-ЭКСПЕРТА ПО ПОДДЕРЖКЕ ШКОЛЫ
С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ**

Методические рекомендации

Барнаул 2024

ББК 74.2
УДК 373

Организация деятельности куратора-эксперта по поддержке школы с низкими образовательными результатами : методические рекомендации / сост. Ек.Н. Дронова, Ел.Н. Дронова. – Барнаул: КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова», 2024. – 42 с.

Рецензенты:

Аборнев Сергей Михайлович, кандидат физико-математических наук, доцент, доцент кафедры математического образования, информатики и ИКТ КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова»;

Мишина Валентина Леонидовна, начальник отдела мониторинга и анализа систем образования КАУ ДПО «Алтайский институт цифровых технологий и оценки качества образования имени Олега Ростиславовича Львова»;

Чибрякова Татьяна Евгеньевна, консультант отдела общего образования и оценочных процедур Министерства образования и науки Алтайского края.

Рекомендации являются для куратора-эксперта памяткой по выстраиванию взаимодействия со школой с низкими образовательными результатами. В издании представлены алгоритм работы куратора-эксперта, материалы для анализа факторов риска снижения качества образования в школе, а также перечень практик работы школ Алтайского края в области решения задач повышения качества образовательных результатов обучающихся.

Методические рекомендации адресованы кураторам-экспертам, а также будут полезны муниципальным органам управления образованием и директорам школ.

© КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова», 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	7
Алгоритм деятельности куратора-эксперта по поддержке школы с низкими образовательными результатами	9
Факторы риска и параметры оценки образовательной среды в школе.....	22
Приложение 1. Документы Министерства образования и науки Алтайского края, регламентирующие работу по сопровождению школ с низкими образовательными результатами в 2024 году.....	32
Приложение 2. Реализованные школами Алтайского края инновационные проекты (2020–2023 гг.) для обмена опытом и выстраивания взаимодействия по модели «школа – школе».....	33
Приложение 3. Управленческие и педагогические практики школ с низкими образовательными результатами Алтайского края по повышению качества образования:	39

Введение

Куратор-эксперт – специалист, представитель системы образования региона (общего, высшего, дополнительного, профессионального), назначенный Министерством образования и науки Алтайского края для адресной поддержки школы с низкими образовательными результатами (далее – ШНОР), миссией которого является организация успешной методической помощи курируемой школе по достижению наиболее эффективных образовательных результатов и ее выходу из кризисной ситуации.

Куратор-эксперт помогает школе осознать имеющиеся проблемы, совместно со школой анализирует сложившуюся ситуацию и ресурсы повышения качества образования, осуществляет согласование размещаемых школой документов в региональной информационной системе (далее – РИС), проводит их экспертную оценку, на основании которой формулирует рекомендации для школы и органов управления образованием.

Содержание данных рекомендаций подготовлено с учетом опыта региональных команд субъектов РФ.¹ Настоящие рекомендации задают ориентир куратору-эксперту для выстраивания взаимодействия со школой при оказании адресной методической помощи с учетом выявленных в образовательном учреждении факторов риска. Предложенный в издании алгоритм работы со школой куратором-экспертом может быть скорректирован с учетом специфики общеобразовательной организации и решаемых задач по преодолению факторов риска школьной неуспешности.

¹ Памятка куратора. Работа с курируемой школой в проекте «500+» ФИОКО. – Режим доступа: <https://kurl.ru/FSDsL> (дата обращения 06.02.2024).



Алгоритм деятельности куратора-эксперта по поддержке школы с низкими образовательными результатами


В целях поддержки ШНОР алгоритм организации деятельности куратора-эксперта включает 6 шагов.

Шаг 1. Знакомство куратора-эксперта с методикой адресной помощи ШНОР на сайте ФГБУ ФИОКО, которая призвана дополнить имеющийся опыт куратора-эксперта в вопросах повышения качества образования (см. таблицу 1).

Таблица 1

Методические материалы для куратора-эксперта
федерального уровня

Наименование методического материала, аннотация	Режим доступа
<p>Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся</p> <p><i>В данном документе представлены общие подходы к организации адресной помощи ШНОР. Одним из ключевых положений методики является привлечение к работе со ШНОР кураторов, специалистов системы образования, готовых к экспертной оценке деятельности школы в процессе ее выхода в эффективный режим работы.</i></p>	<p>https://kurl.ru/SEKdP</p> 
<p>Научно-методические материалы</p> <p><i>Научно-методические материалы открывают доступ к методике выявления ШНОР, анализу результативности российских школ, материалам по стратегическому менеджменту для образовательных организаций, профессиональному</i></p>	<p>https://kurl.ru/QvQsh</p> 

<p><i>развитию педагогов, психолого-педагогическому сопровождению образовательного процесса, внутришкольному оцениванию, обеспечению эффективной работы учителя и др.</i></p>	
<p>Кураторские практики</p> <p><i>Это межрегиональный банк практик работы кураторов со школами. В банке представлен опыт работы кураторов с различными рисками: «Пониженный уровень школьной образовательной среды», «Низкая учебная мотивация», «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности», «Низкий уровень оснащенности школы», «Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации», «Дефицит педагогических кадров», «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников». В видеоматериалах представляют опыт составления и корректировки антирисковых программ, успешного взаимодействия куратора со школой, оценки рисков школы и планирования адресной помощи.</i></p>	<p>https://kurl.ru/UgVLV</p> 

Шаг 2. Предварительное знакомство куратора-эксперта со школой. На данном шаге куратор-эксперт анализирует данные о курируемой школе из открытых источников (официальный сайт школы, социальные сети, публикационная активность школы в СМИ и др.). Он знакомится с общими сведениями о школе, составом управленческой команды и педагогическим коллективом, программой развития и отчетом о самообследовании, реализуемых основных образовательных программах и др. По результатам изучения данных куратор-эксперт составляет чек-лист для организации своей работы и взаимодействия с учреждением (см. таблицу 2).

Таблица 2

Чек-лист для организации работы куратора-эксперта

Наименование изученного куратором-экспертом показателя	Информация по показателю
Наименование образовательной организации, муниципалитет	
Адрес сайта образовательной организации	
Руководитель образовательной организации – Ф.И.О., контактный телефон, электронная почта	
Заместитель руководителя образовательной организации – Ф.И.О., контактный телефон, электронная почта	
Наличие на сайте образовательной организации отчета о самообследовании (<i>да / нет</i>)	
Наличие на сайте образовательной организации программы развития (<i>да / нет</i>)	
Наличие на сайте образовательной организации сведений о реализуемых основных образовательных программах (<i>да / нет</i>)	
Иная информация: ²	
Наличие на сайте образовательной организации сведений о реализуемых адаптированных образовательных программах (<i>да / нет</i>)	
Наличие на сайте образовательной организации информации об учебном плане (<i>да / нет</i>)	
Наличие на сайте образовательной организации информации о реализуемых рабочих программах по учебным предметам, курсам (<i>да / нет</i>)	
Другое ...	

² В разделе «Иная информация» перечень показателей куратором-экспертом может быть дополнен с учетом Приказа Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14 августа 2020 г. N 831 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации». - Режим доступа - <https://base.garant.ru/74901486/> (дата обращения 06.02.2024).

Рекомендуем для заполнения чек-листа обращаться не только к официальному сайту школы, данным информационного ресурса «Цифровое пространство сферы образования Алтайского края» (режим доступа: <https://cto22.ru/>)

По реализации этого шага куратору-эксперту главное не делать окончательных выводов о потенциальных рисках курируемой школы, а собрать как можно больше информации об организации.

Шаг 3. Подготовка куратора-эксперта к первой встрече с участниками образовательных отношений в школе. Главная задача первой встречи состоит в выстраивании конструктивной коммуникации с администрацией, педагогами, обучающимися, родителями. Для этого куратор-эксперт планирует очные и (или) дистанционные встречи. Рекомендуется согласовать с руководителем школы дату и время встречи, формы взаимодействия (онлайн-опрос, беседа, выступление на педагогическом совете, проведение фокус-группы на родительском собрании, видеоконференция и др.), чтобы команда школы была готова к совместной работе. При необходимости можно запросить у руководителя недостающую для аналитики информацию, если она допустима для дистанционного использования.

Для более глубокого анализа жизнедеятельности школы с целью выработки адресных рекомендаций куратор-эксперт может подготовить перечень уточняющих вопросов.

Примерные вопросы для проведения беседы с руководителем школы: «Чем Вы больше всего гордитесь как директор школы?», «Как бы Вы охарактеризовали результаты работы школы?», «Какие причины способствовали тому, что качество образования в школе сейчас находится на низком уровне?», «Что, на Ваш взгляд,

важно изменить в работе школы для повышения качества образования?», «Готовы ли Вы как руководитель школы к изменениям?», «Какие управленческие решения Вы готовы принять для изменения ситуации и почему?» и др.

Примерные вопросы для проведения беседы с обучающимися: «Что вам нравится больше всего и что вам не нравится в школе?», «Вы гордитесь своей школой? Почему?», «Что бы вы хотели изменить в школе?», «Насколько вам комфортно в школе и классе?», «В каких школьных проектах вы участвуете?», «Какие уроки в школе вы посещаете с удовольствием?», «Как вы считаете ваши оценки объективны?» и др.

Примерные вопросы для проведения беседы с педагогическим коллективом: «Чем гордится ваша школа?», «Что особенно хорошо получается у педагогического коллектива школы?», «Каким образом в вашей школе выстроено методическое сопровождение педагогов?», «Каким образом может повлиять учитель, классный руководитель или другой педагогический работник школы на улучшение образовательных результатов обучающихся?», «Что в силах педагогического коллектива улучшить в этом учебном году в школе с учетом имеющихся ресурсов?», «Какие ваши ожидания, прогнозы по достижению образовательных результатов отдельными обучающимися из числа детей с ОВЗ, инвалидов, мигрантов, воспитывающихся в семьях СОП и иных групп риска?», «Какие меры принимаются администрацией школы, чтобы улучшить качество преподавания, организацию индивидуальной работы с обучающимися?», «Какие отношения складываются между школой и родителями обучающихся?», «Какие успешные педагогические практики (обучения, воспитания, психолого-педагогического сопровождения и др.) развиваются в школе? Как они транслируются?» и др.

Примерные вопросы для проведения беседы с родителями: «Что больше всего вас радует в жизни вашего ребенка?», «Что больше всего огорчает вашего ребенка в школе?», «Какими вы видите жизненные перспективы вашего ребенка?», «Какой должна быть, на ваш взгляд, хорошая школа?», «В какой степени школа, где учится ваш ребенок, отвечает вашим представлениям о хорошей школе?», «Чем и как вы помогаете школе в воспитании вашего ребенка, в освоении образовательной программы?» и др.

Количество и продолжительность мероприятий для «Первого визита в школу» куратором-экспертом определяется самостоятельно с учетом имеющихся временных ресурсов. По реализации данного шага куратор-эксперт составляет чек-лист (см. таблицу 3).

Таблица 3

Чек-лист «Первый визит в школу»

Запланированные мероприятия куратором-экспертом	Форма проведения (выход в школу / дистанционное подключение / другое)	Дата, время (в формате 00.00.2024, начало в 00.00)
Наименование образовательной организации, муниципалитет		
1. Первая встреча с директором школы (<i>запланирована / не запланирована</i>)		
2. Первая встреча с обучающимися (<i>запланирована / не запланирована</i>)		
3. Первая встреча с педагогическим коллективом (<i>запланирована / не запланирована</i>)		

4. Первая встреча с родителями (запланирована / не запланирована)		
Другое (посещение уроков, занятий по курсам внеурочной деятельности, индивидуальные беседы с учителями, обучающимися, членами управленческой команды, онлайн-опросы, интервью и др.): _____ _____		
Ф.И.О. куратора-эксперта, подпись	_____	
Ф.И.О. директора школы, подпись, дата	«Ознакомлен» _____	

Шаг 4. Проведение запланированных мероприятий по чек-листу «Первый визит в школу» и корректировка реализации программы антирисковых мер.

Информация, полученная во время «Первого визита в школу», должна быть соотнесена куратором-экспертом с рисками, проблемами школы, представленными в программе антирисковых мер, которая размещена школой в РИС (<https://strategy.22edu.ru/>). Далее, при поддержке и консультации куратора-эксперта, школа уточняет свой рискованный профиль, анализирует те риски, которые наиболее важно устранить как можно быстрее и в школе для их устранения на данный момент имеются необходимые ресурсы. Куратору-эксперту рекомендуется оценить возможности школы по ликвидации рисков, не перегружать школу, выбирая как можно больше рисков для

устранения, но и не снимать актуальные риски, сводя их количество к минимуму. Принятие или отказ от работы с риском в учебном году должны быть обоснованы. В результате такой совместной работы куратора-эксперта со школой администрация школы при необходимости вносит изменения и дополнения в размещенную в РИС программу антирисковых мер.

Работа в РИС куратора-эксперта и школы осуществляется в личном кабинете (<https://strategy.22edu.ru/login/index.php>), вход в который осуществляется по логину и паролю. Логин и пароль формируется для каждой из сторон в КАУ ДПО «АИЦТиОКО им. О.Р. Львова» в отделе мониторинга и анализа системы образования на основании электронных почт.³

Для того чтобы поддержка была адресной и устраивала обе стороны, необходимо договориться о частоте консультационных встреч, о способах дистанционной поддержки и коммуникации (телефонная связь/мессенджеры, совещания на видео-платформах, переписка в электронной почте и др.). При этом куратору-эксперту важно помнить, что он не выполняет трудовые функции руководящих или педагогических работников в школе, его задачи – проконсультировать заявителя по поступающим вопросам и предложить экспертные советы по повышению качества образования. В целях интеграции экспертной поддержки школ на региональном уровне куратор-эксперт также может предложить экспертное выступление по ведущей для него теме (данный вид деятельности также отражается в чек-листе). Для реализации этого шага куратор-эксперт составляет чек-лист (см. таблицу 4).

³ Контакты отдела мониторинга и анализа системы образования. – Режим доступа: <https://aictioko.ru/institute/contacts/phone-book/> (дата обращения 06.02.2024)

Таблица 4

Чек-лист «Корректировка программы антирисковых мер»

Деятельность куратора-эксперта	Отметка о выполнении
Наименование образовательной организации, муниципалитет	<i>Указать</i>
Куратор-эксперт выявляет (или оценивает наличие) риски снижения качества образования в школе, которые необходимо отработать в текущем учебном году	<i>Перечислить риски (зафиксировать экспертное мнение)</i>
Куратор-эксперт выдает администрации школы рекомендации по внесению изменений и дополнений в программу антирисковых мер	<i>Требуется (срок исполнения школой: 00.00.2024) / Не требуется (зафиксировать экспертное мнение)</i>
Куратор-эксперт назначает адресную консультацию для школы по вопросам внесения изменений и дополнений в программу антирисковых мер <i>(при необходимости)</i>	<i>Указать дату</i>
Куратор-эксперт контролирует загрузку школой программы антирисковых мер в РИС (в том числе обновленной)	<i>Указать дату</i>
Куратор-эксперт проводит консультации для школы по реализации программы антирисковых мер по вопросам, которые поступили от школы <i>(1 консультация в месяц, февраль – май, сентябрь – октябрь; если куратор-эксперт работает с несколькими школами, то допускается проведение групповых консультаций)</i>	<i>Указать даты</i>
Куратор-эксперт выступает на региональном методическом семинаре для ШНОР <i>(февраль – май, по отдельному графику)</i>	<i>Подать заявку на выступление по ссылке</i>

	https://clck.ru/38YyNy (если такой вид деятельности планируется)
Ф.И.О. куратора-эксперта, подпись	_____
Ф.И.О. директора школы, подпись, дата	«Ознакомлен» _____

Шаг 5. Оценка качества и результативности реализуемых мероприятий в рамках программы анти-рисковых мер. Для оценки качества и результативности принимаемых школой мер рекомендуется фиксировать все изменения, происходящие в школе в ходе реализации программы антирисковых мер в разных формах (очные визиты в школу, собеседования, экспертиза подтверждающих документов в РИС и др.). Результаты экспертной оценки осуществляемых школой действий по запросу Министерства образования и науки Алтайского края необходимо представить на круглых столах, семинарах и иных методических встречах (в том числе в присутствии руководителя МОУО, муниципального координатора, администрации школы, педагогических работников, родительской общественности и иных заинтересованных лиц). Чек-лист оценки результативности принимаемых школой мер включает инвариантную часть, в которой закреплены контрольные точки проведения экспертной оценки на региональном уровне и вариативную, в которой куратор-эксперт может внести дополнительные контрольные точки для школы по реализации программы антирисковых мер с целью обеспечения непрерывного адресного сопровождения школы (см. таблицу 5).

Таблица 5

Чек-лист «Экспертная оценка реализации программы антирисковых мер»

Действия куратора-эксперта	Отметка о выполнении (проведена / не проведена)	Рекомендации куратора-эксперта для школы
Наименование образовательной организации, муниципалитет	<i>Указать</i>	
Проведение экспертной оценки реализации программы антирисковых мер в школе на основе анализа подтверждающих документов, загруженных образовательной организацией в РИС до 15.05.2024 (1 этап)		
<i>Ф.И.О. директора школы, подпись, дата</i>	<i>«Ознакомлен»</i> _____	
Проведение экспертной оценки реализации программы антирисковых мер в школе на основе анализа подтверждающих документов, загруженных ОО в РИС до 15.11.2024 (2 этап)		
<i>Ф.И.О. директора школы, подпись, дата</i>	<i>«Ознакомлен»</i> _____	

Шаг 6. Завершение работы со школой. Передача чек-листов в КАУ ДПО «Алтайский институт цифровых технологий и оценки качества образования имени О.Р. Львова». На данном этапе куратор-эксперт по результатам экспертизы подтверждающих документов формулирует и передает директору школы рекоменда-

дации по продолжению работы в части повышению качества образовательных результатов обучающихся (см. таблицу 6).

Таблица 6

Форма рекомендаций куратора-эксперта для школы
по итогам года

Ф.И.О. куратора-эксперта	
Наименование образовательной организации, муниципалитет	<i>Указать</i>
Основные результаты, достигнутые школой по итогам года (к 15.11.2024)	<i>Перечислить</i>
Основные трудности школы в реализации программы антирисковых мер в 2024 году	<i>Перечислить</i>
Рекомендации школе по повышению качества образования в 2024-2025 учебном году	<i>Перечислить</i>

После передачи администрации школы рекомендаций по форме, представленной в таблице 6, взаимодействие куратора-эксперта со школой завершается.

Далее заполненные в течении адресной работы со школой 4 чек-листа (таблицы 2-5) и рекомендации (таблица 6) куратор-эксперт передает в КАУ ДПО «АИЦТиОКО им. О.Р. Львова», выполняющему функции по обеспечению работы РИС и оплате труда кураторов-экспертов в рамках заключенных гражданско-правовых договоров, и в КАУ ДПО «АИРО имени Топорова» для анализа и подготовки рекомендаций в рамках реализации научно-методического сопровождения регионального проекта по поддержке школ с низкими образовательными результатами.

В заключение отметим, что в 2024 году для обеспечения сбалансированности ресурсных затрат работы куратора-эксперта рекомендуем планировать адресную работу с каждой школой (см. таблицу 7).

Таблица 7

Примерное распределение времени адресной работы
куратора-эксперта со школой в 2024 году

Алгоритм работы куратора-эксперта	Сроки выполнения	Временные затраты
Шаг 1. Знакомство куратора-эксперта с методикой адресной помощи ШНОР на сайте ФГБУ ФИОКО	12.02.2024 – 15.02.2024	1 – 2 часа
Шаг 2. Предварительное знакомство куратора-эксперта со школой	16.02.2024 – 25.02.2024	1 – 2 часа
Шаг 3. Подготовка куратора-эксперта к первой встрече с участниками образовательных отношений в школе		1 – 2 часа
Шаг 4. Проведение запланированных мероприятий по чек-листу «Первый визит в школу» и коррективка реализации программы антирисковых мер	26.02.2024 – 30.03.2024 (первый визит в школу)	2 – 4 часа
	31.03.2024 – 10.11.2024 (консультации)	2 – 4 часа
Шаг 5. Оценка качества и результативности реализуемых мероприятий в рамках программы антирисковых мер	10.05.2024 – 20.05.2024 (1 этап мониторинга)	2 – 3 часа
	05.11.2024 – 15.11.2024 (2 этап мониторинга)	2 – 3 часа
Шаг 6. Завершение работы со школой. Передача чек-листов в КАУ ДПО «Алтайский институт цифровых технологий и оценки качества образования имени О.Р. Львова»	15.11.2024 – 20.11.2024	1 – 2 часа

Факторы риска и параметры оценки образовательной среды в школе

Для анализа факторов риска снижения образовательных результатов в школе, выработки адресных рекомендаций для школ по повышению качества образования на основании имеющихся в школе ресурсов обеспечения куратор-эксперт может воспользоваться параметрами оценки образовательной среды, разработанными ФИОКО⁴ (см. таблицу 8).

Таблица 8

Оценка образовательной среды школы

Наименование риска	
Параметры анализа	Проявление риска в образовательной среде школы
<i>Риск «Низкий уровень оснащения в школе»</i>	
<p>Состояние классов и кабинетов. Учебные материалы (качество, наличие). Цифровое оборудование (оснащенность). Качество интернет-соединения.</p>	<p>При анализе данного фактора риска следует учитывать наличие и состояние в ОО: оборудованных учебных кабинетов (наличие специализированной учебной мебели, шкафов для хранения средств обучения, аудиторных досок, технического и компьютерного оборудования для обучающихся и учителей и др.); кабинетов/аудиторий для проведения практических занятий, лабораторных работ; библиотеки, мест общения; объектов спорта (спортивного/тренажерного зала, раздевалок, стадионов, манежей, бассейнов);</p>

⁴ Режим доступа: <https://kurl.ru/FSDsL> (дата обращения 06.02.2024)

	<p>средств обучения и воспитания (печатные: учебники, учебные пособия, рабочие тетради, атласы, раздаточный материал, справочная, художественная и научная литература; наглядные: плакаты, настенные иллюстрации/карты, магнитные/демонстрационные доски; демонстрационные учебные приборы: стенды, муляжи, гербарии, микроскопы, лабораторные приборы; спортивное оборудование и инвентарь; цифровые, аудиовизуальные, мультимедийные образовательные ресурсы и др.); условий для организации питания (наличие столовой, горячего/холодного питания, буфета, зала для приема пищи); условий для осуществления медицинского обслуживания (наличие лицензированного медицинского кабинета, медицинского персонала); доступа к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям, электронным образовательным ресурсам (наличие и качество интернет-соединения, локальной сети, количество компьютеров, имеющих выход в Интернет); технических средств административно-хозяйственного управления учебным процессом (наличие тревожной кнопки для экстренного оповещения, пожарной и охранной сигнализации, видеонаблюдения); условий доступа для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ)</p>
<p><i>Риск «Дефицит педагогических кадров»</i></p>	

<p>Нехватка педагогов.</p> <p>Нехватка вспомогательного (не педагогического) персонала.</p> <p>Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов.</p>	<p>Для оценки данного риска следует проанализировать кадровую информацию с точки зрения количественных и качественных характеристик кадрового состава (опыт, квалификация, профессиональное развитие и др.). К основным проблемам кадрового обеспечения ОО могут относиться следующие дефициты: дефицит учителей-предметников (в том числе высококвалифицированных); дефицит учителей начальной школы; дефицит педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ; дефицит педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов; дефицит руководящего состава (заместителей директора, руководителей структурных подразделений); дефицит специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (педагога-психолога, социального педагога, логопеда, дефектолога, тьютора); дефицит иных специалистов, обеспечивающих образовательную деятельность (библиотекаря, лаборанта, инженера, повара, уборщицы, охранника, плотника и др.).</p>
<p><i>Риск «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников»</i></p>	
<p>Оценка профессиональных компетенций учителей по данным ОО.</p> <p>Самооценка учителями своих компетенций.</p>	<p>Определение уровня сформированности предметной и методической компетентности педагогических работников рекомендуется осуществлять на основании: имеющихся данных в ОО (сведения об аттестации, повышении</p>

<p>Доля родителей, неудовлетворенных качеством обучения.</p> <p>Оценка обучающимися качества преподавания.</p> <p>Уровень дисциплины в школе.</p> <p>Уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями.</p>	<p>квалификации, анализ внутришкольной диагностики, самооценка педагогов, результаты исследования компетенций педагогов и др.); специального проведенного опроса/анкетирования; посещения уроков/занятий; изучения отзывов участников образовательного процесса. К основным критериям оценки, характеризующим сформированность предметной и методической компетентности педагогических работников, относятся: компетентность в обеспечении основ педагогической деятельности (знание преподаваемого предмета, знание основ методики преподавания, видов и приемов современных педагогических технологий, владение формами и методами обучения, в том числе в инновационной проектной, исследовательской деятельности, метапредметные компетенции, владение правовыми, нравственными, этическими нормами и др.); компетентность в разработке программы деятельности и принятии педагогических решений (умения постановки целей и задач, эффективной реализации образовательных программ, разработки собственных программ, методических и дидактических материалов, рабочих программ и др.); компетентность в организации педагогической деятельности (умение устанавливать субъект-субъектные отношения, организовать учебную деятельность, умение объективно оценить создавшуюся педагогическую ситуацию и найти решение проблемы, создавать</p>
---	--

	<p>ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовывать объективное педагогическое оценивание и др.); информационная компетентность (владение навыками работы с информацией, представленной в электронном виде, навыками организации и проведения уроков и внеклассных мероприятий с использованием телекоммуникационных технологий, знание и умение использовать рациональные методы поиска и хранения информации в современных информационных массивах данных и др.); компетентность в области личностных качеств (активное участие в педагогических конкурсах, конференциях, работа в методических объединениях, творческих группах и др.).</p>
<p><i>Риск «Низкая адаптивность учебного процесса»</i></p>	
<p>Учет индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе. Использование элементов формирующего оценивания. Использование современных педагогических технологий.</p>	<p>При анализе данного фактора риска следует изучить и оценить: внешние и внутренние факторы низкой адаптивности учебного процесса и причины их возникновения; особенности организации образовательного процесса с обучающимися, испытывающими затруднения в процессе обучения (какие используются методики, техники, инструменты формирующего оценивания); психолого-педагогическое сопровождение адаптации обучающихся в учебном процессе; вовлеченность в учебный процесс родителей (законных представителей).</p>
<p><i>Риск «Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации»</i></p>	

<p>Качество профессионального взаимодействия между учителями школы. Доля учителей, включенных в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации.</p> <p>Доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации, соответствующих их профессиональным потребностям.</p> <p>Доля учителей, вовлеченных в систему наставничества (менторства).</p>	<p>При изучении качества сформированности в ОО внутришкольной системы повышения квалификации и профессиональной компетентности педагогических работников следует обратить особое внимание: на созданные условия для непрерывного профессионального развития педагогических работников (профессиональная переподготовка, повышение квалификации); на наличие системы организации индивидуальных образовательных маршрутов педагогов; на организацию работы по формированию, изучению и распространению передового педагогического опыта; на систему поддержки и стимулирования профессиональной деятельности педагогических работников; на организацию методической работы; на развитие системы поддержки молодых специалистов, наставничества (менторства) и др.</p>
<p><i>Риск «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности»</i></p>	
<p>Доля классов, в которых более 30% обучающихся из малообеспеченных семей.</p> <p>Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с</p>	<p>Для анализа данного риска следует изучить информацию, собранную в ходе интервью с участниками образовательного процесса, посещения уроков, а также общую информацию об учебных результатах в ОО, в частности: о текущей успеваемости и посещаемости обучающихся (выявление неуспевающих обучающихся, систематически пропускающих занятия); о</p>

<p>целью ликвидации отставания по учебной программе.</p>	<p>результатах участия обучающихся во внешних оценочных процедурах, региональных, муниципальных диагностических работах, исследованиях, школьных мониторингах (за 3 года); об организации системы оценки образовательных достижений (насколько она регулярна, какие оценочные инструменты используют педагогические работники, как происходит мониторинг учебных достижений на уровне классов, групп учащихся и индивидуальном уровне и т.д.); об организации работы с обучающимися, испытывающими трудности в обучении, находящимися в трудной жизненной ситуации.</p>
<p><i>Риск «Высокая доля обучающихся с ОВЗ»</i></p>	
<p>Доля обучающихся с ОВЗ. Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ</p>	<p>Для анализа данного риска необходимо подробно изучить условия, которые создает школа для организации образовательной деятельности обучающихся с ОВЗ. Для этого необходимо изучить: категорию детей с ОВЗ; действующие локальные документы ОО по организации обучения детей с ОВЗ; реализуемые адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, программы внеурочной деятельности, индивидуальные и учебные планы; психолого-медико-педагогическое сопровождение детей с ОВЗ, в том числе укомплектованность квалифицированными кадрами, осуществляющими коррекционно-развивающую деятельность и деятельность, направленную</p>

	<p>на обеспечение освоения адаптированных образовательных программ (учитель-дефектолог, учитель-логопед, педагог-психолог, тьютор, инструктор по адаптированной физической культуре, медицинский работник); оснащение учебных кабинетов для данной категории детей (рабочее место, учебные пособия, оборудование и др.); условия создания безбарьерной образовательной среды; реализацию системы мониторинга оценки качества образования детей с ОВЗ; повышение квалификации педагогов по вопросам обучения детей с ОВЗ; работу с родителями (законными представителями) обучающихся с ОВЗ.</p>
<p><i>Риск «Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров»</i></p>	
<p>Доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения (по данным администрации ОО).</p> <p>Доля обучающихся, для которых русский язык не является языком повседневного общения (по ответам обучающихся).</p>	<p>Анализ рекомендуется осуществлять на основании имеющихся данных в ОО результатов опросов участников образовательного процесса. Особое внимание следует обратить: на содержание реализуемых индивидуальных образовательных маршрутов, программ дополнительного образования, внеурочной деятельности с обучающимися, имеющими языковые и культурные барьеры, инструментария для проведения диагностических срезов (выявление уровня владения обучающимися русским языком); на психолого-педагогическое сопровождение данной категории детей, организацию внеурочной деятельности; на оказание</p>

<p>Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком общения.</p>	<p>консультативной помощи родителям (законным представителям) по различным вопросам воспитания, обучения и развития детей-мигрантов, детей, слабо владеющих (не владеющих) русским языком; на повышение профессиональной компетенции педагогических кадров.</p>
<p><i>Риск «Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды»</i></p>	
<p>Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе (по ответам обучающихся). Отношения в педагогическом коллективе (по ответам учителей). Уровень мотивации обучающихся. Распространенность деструктивных педагогических практик. Системность профориентационной деятельности.</p>	<p>При анализе качества школьной образовательной и воспитательной среды рекомендуется изучить: материалы внутришкольного учета; план работы по профилактике деструктивного поведения обучающихся; организацию профориентационной работы; вовлеченность обучающихся во внеурочную деятельность; уровень квалификации классных руководителей и основные принципы работы по воспитательному процессу; профессиональное развитие педагогов; результаты опроса участников образовательного процесса в ходе проекта и другие особенности направлений работы с обучающимися по формированию интеллектуального, духовного, нравственного развития, способностей к саморазвитию, самопознанию, мотивации к учебной деятельности; особенности межличностных отношений, нравственно-этических ценностей, правосознания, развития информационно-правовой культуры участников образовательных отношений; содержание и реализацию программы воспитания;</p>

	работу школьной службы медиации (конфликты, обращения, решения) и др.
<i>Риск «Низкий уровень вовлеченности родителей»</i>	
<p>Невовлеченность родителей в учебный процесс. Поддержка родителями детей в учебе. Доля родителей, регулярно посещающих родительские собрания.</p>	<p>К основным критериям оценки общей вовлеченности родителей (законных представителей) в школьную жизнь и учебный процесс относятся: информационная и консультационная поддержка родителей (законных представителей) по вопросам обучения, содержания образования, школьного уклада; психолого-педагогическое просвещение/обучение родителей (законных представителей) по вопросам учебно-воспитательного процесса; организация и проведение совместных школьных мероприятий, объединяющих родителей (законных представителей), педагогических работников, обучающихся, администрацию школы, а также конкурсов, флешмобов мотивирующего характера для обучающихся и их родителей (законных представителей) и др.; организация работы по взаимодействию с родительским комитетом; проведение/посещаемость просветительских родительских собраний (классных и общешкольных), круглых столов, опросов по удовлетворенности родителями (законными представителями) качеством образования.</p>

Документы Министерства образования и науки Алтайского края, регламентирующие работу по сопровождению школ с низкими образовательными результатами в 2024 году

1. Приказ Министерства образования и науки Алтайского края от 01.11.2023 № 1146 «Об утверждении списка школ с низкими образовательными результатами и списка школ с признаками необъективности оценочных процедур».
2. Приказ Министерства образования и науки Алтайского края от 25.01.2024 № 54 «Об утверждении группы кураторов-экспертов по сопровождению школ с низкими образовательными результатами».

**Реализованные школами Алтайского края
инновационные проекты (2020–2023 гг.)
для обмена опытом и выстраивания
взаимодействия по модели
«школа – школе»**

Наименование ОО	Тема инновационного проекта (опыта)
МБОУ «Троицкая СОШ №2», Троицкий район	«Точка роста» как площадка развития научной составляющей современного образования сельского школьника
МКОУ «Тальменская СОШ №3», Тальменский район	«Учитель – учителю» как форма наставничества для развития профессиональных компетенций педагогов в сельской школе
МБОУ «Лицей №122», г. Барнаул	Актуальные вопросы сопровождения учащихся с ОВЗ в образовательном процессе
МБОУ «Гимназия №22», г. Барнаул	Взаимодействие на основе менторства школы-лидера со школами, показывающими низкие образовательные результаты, по направлению воспитательной образовательной деятельности
МБОУ «Гимназия №11», г. Бийск	Внеурочная деятельность как важная часть образовательной среды по формированию функциональной грамотности обучающихся
МБОУ «Кулундинская СОШ №1», Кулундинский район	Возможности информационно-коммуникационной платформы «Сферум» и технологий ЭО в

	условиях дистанционного обучения
МБОУ «Тальменская СОШ №5», Тальменский район	Изучение и популяризация этнокультурного наследия через различные формы дополнительного образования
МКОУ «Тальменская СОШ №6», Тальменский район	Индивидуальный проект школьника: технология подготовки, сопровождения и защиты
МБОУ «СОШ № 53», г. Барнаул	Инженерно-технологический центр как площадка развития инженерного образования и раннего самоопределения одаренных обучающихся
МБОУ «СОШ №33», г. Бийск	Использование технологии «сказкотерапия» в условиях музейной педагогики как средство обновления содержания практики воспитания обучающихся начальных классов
МКОУ «Тальменская СОШ №3», Тальменский район	Как овладеть и эффективно использовать инструменты, технологии для развития и оценки универсальных компетенций (4К) у учащихся на основе предметного содержания
МБОУ «Гимназия №11», г. Бийск	Нормативно-правовое обеспечение перехода на обновленный ФГОС
МБОУ «Поспелихинская СОШ №1», Поспелихинский район	Обучающий вебинар по разработке интегрированных программ и применению обновленного оборудования в проектной работе

МБОУ «Гимназия №40 имени Народного учителя СССР Овсиевской Руфины Серафимовны», г. Барнаул	Опыт организации работы поискового отряда музея истории как формы воспитания и самореализации личности обучающихся
МБОУ «СОШ № 40 им. В. Токарева», г. Бийск	Организация обучения детей с РАС в условиях обновления содержания практик воспитания и самореализации личности
МКОУ «Тальменская СОШ №3», Тальменский район	Подготовка к введению обновленных ФГОС как актуальная методическая проблема и задача
МБОУ «Лицей №130 «РАЭПШ» г. Барнаул	Практика управленческой и методической работы в лицее, направленная на создание необходимых условий для формирования и оценки функциональной грамотности
МБОУ «СОШ № 17», г. Бийск	Применение на уроках электронных образовательных ресурсов (ЭОР) как средство повышения качества и эффективности образования младших школьников
МКОУ «Топчихинская СОШ № 1 имени Героя России Дмитрия Ерофеева»	Применение цифровых лабораторий на уроках физики, химии, биологии и информатики
МБОУ «Гимназия 74», г. Барнаул	Применение архивного хранения электронных журналов успеваемости учащихся
МБОУ «СОШ № 15», г. Славгород	Проектирование и апробация модели формирования, развития и

	оценки функциональной грамотности обучающихся на основе управления профессиональным развитием педагогов
МБОУ «Прутская СОШ», Павловский район	Развитие компетенций руководителей, педагогов и узких специалистов в вопросе создания условий в школе для позитивного индивидуального развития детей с ОВЗ и детей-инвалидов
МОУ «Сростинская СОШ», Егорьевский район	Развитие математической грамотности школьников на уроках предметных областей ООП ООО
МБОУ «Кулундинская СОШ №3», Кулундинский район	Развитие финансовой грамотности обучающихся в рамках школьного коворкинг-центра
МБОУ «Лицей №6», г. Рубцовск	Разработка программы методического сопровождения развития профессиональной компетентности педагогов по вопросам формирования функциональной грамотности обучающихся
МБОУ «Бродковская СОШ», Павловский район	Разработка, апробация, внедрение программы формирования универсальных учебных действий в условиях реализации основной образовательной программы среднего общего образования
МБОУ «Гимназия №22», г. Барнаул	Реализация коллективом образовательной организации воспитательных проектов на основе кейс-метода
МБОУ «СОШ № 53», г. Барнаул	СГК-класс: сущность, проблемы, пути решения

МБОУ «Кадетская школа», г. Бийск	Семинар-практикум «Педагогические инструменты формирования финансовой грамотности»
МБОУ «Лицей №101», г. Барнаул	Синхронизация профориентационной работы в условиях реализации ФГОС и дополнительной общеобразовательной (общеразвивающей) программы с учетом потребностей рынка труда
МБОУ «СОШ № 5», г. Бийск	Социальная самореализация личности уязвимых категорий школьников через вовлечение в волонтерское движение
МБОУ «Лицей №122», г. Барнаул	Технология проведения профориентационных тематических суббот
МБОУ «СОШ № 30», г. Новоалтайск	Уровень сформированности читательской грамотности у обучающихся как показатель качественных образовательных результатов
МБОУ «Айская СОШ», Алтайский район	Фестиваль детско-взрослых общностей как залог успешной социализации детей
МБОУ «СОШ №106», г. Барнаул	Формирование и оценка функциональной грамотности обучающихся с ОВЗ
МКОУ «Тальменская СОШ №3», Тальменский район	Формирование уникального имиджа школы как важнейшая составляющая ее инновационного развития

МБОУ «Зудиловская СОШ», Первомайский район	Формирование функциональной грамотности обучающихся через интеграцию учебной и внеурочной деятельности на базе Центра образования естественно-научной и технологической направленностей «Точка роста»
МБОУ «Гимназия № 11», г. Рубцовск	Формы внутришкольного повышения квалификации педагогов в рамках инновационного проекта
МБОУ «СОШ № 53», г. Барнаул	Функциональная грамотность: вызовы времени и эффективные практики
МОУ «Егорьевская СОШ», Егорьевский район	Центр «Точка роста» МОУ «Егорьевская СОШ» как дополнительный ресурс реализации образовательных программ и программы дополнительного образования
МБОУ «Гимназия № 8», г. Рубцовск	Цифровой образовательный сервис «Яндекс.Учебник» как механизм управления качеством начального общего образования
МБОУ «Гимназия № 11», г. Бийск	Школа инновационного тьютора – лайфхаки методического акселератора

**Управленческие и педагогические практики
школ с низкими образовательными
результатами Алтайского края
по повышению качества образования⁵:**

- Профессиональный имидж педагога: стереотипы и методы их преодоления (МБОУ «Новообинцевская СОШ», Шелаболихинский район);
- Ресурсный центр учителей иностранного языка как механизм повышения качества иноязычного образования (МБОУ «Гимназия № 2», город Бийск);
- Выполнение программы антирисковых мер низкого уровня оснащения школы за счет участия в проектах: «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Успех каждого ребенка» (МБОУ «Ануйская СОШ», Смоленский район);
- Профилактика эмоционального выгорания педагогов (МБОУ «СОШ № 8», город Бийск);
- Проведение единых методических дней в школе (МБОУ «Корниловская СОШ», Каменский район);
- Опыт реализации проекта «Точка роста» в школе (МБОУ «Ключевская СОШ №2», Ключевской район);
- Реализация программы развития профессиональной компетентности педагогических работников в МБОУ «Тяхтинская СОШ» (МБОУ «Тяхтинская СОШ», Кытмановский район);
- Организация наставничества в сельской школе (МБОУ «Кучукская СОШ», Шелаболихинский район);
- Формирование функциональной грамотности школьников в урочное и внеурочное время (МБОУ «Змеиногорская СОШ № 1», г. Змеиногорск);

⁵ Практики представлены школами на курсах повышения квалификации «Подходы к преодолению факторов риска снижения результатов обучения и перевода школы в эффективный режим работы» в КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова» (2022-2023 гг.). - Режим доступа: <https://kurl.ru/iCoat> (дата обращения 06.02.2024).

- Школьная неуспешность: причины и пути преодоления (МБОУ «Златополинская СОШ», Кулундинский район);
- Организация работы школы по подготовке к ГИА (МБОУ «Березовская СОШ», Первомайский район);
- Эффективные модели внутришкольной системы управления качеством образования (МБОУ «Сибирская СОШ», Первомайский район);
- Преодоление риска «Низкая адаптивность учебного процесса»: из опыта работы (МБОУ «Лебяжинская ООШ», Егорьевский район);
- Роль школьного музея в повышении образовательных результатов (МБОУ «Корниловская СОШ», Каменский район);
- Организация деятельности детско-взрослых общностей как условие повышения образовательных результатов (МБОУ «Айская СОШ», Алтайский район);
- Включение учащихся с низкими показателями успеваемости в деятельность ДПО «Ритм» (МБОУ «Толстовская СОШ», Каменский район);
- Роль дружины юных пожарных в воспитательной работе школы (МБОУ «Кучукская СОШ», Шелаболихинский район);
- Организация системы профессиональной ориентации выпускников школы (МБОУ «Сорочелоговская СОШ», Первомайский район);
- Организация духовно-нравственного развития учащихся через внеурочную деятельность «Моя маленькая Родина» (МБОУ «Первомайская ООШ», Первомайский район);
- Спорт в жизни ребенка как фактор успеваемости (МБОУ «Крутишинская СОШ», Шелаболихинский район);
- Активизация мыслительной деятельности обучающихся на уроках обществознания (МБОУ «Северная СОШ», Первомайский район);
- Участие в конкурсе «Краевик» как условие повышения учебной компетентности учащихся по истории края (МБОУ «Октябрьская СОШ», Каменский район);
- Преодоление рисков учебной неуспешности на уроках математики 4-5 классов (МБОУ «Красноануйская ООШ», Солонешенский район);

- Формирование естественно-научной грамотности на уроках географии (МБОУ «Тягунская СОШ», Заринский район);
- Читательская грамотность на уроках истории и обществознания (МБОУ «Тягунская СОШ», Заринский район);
- Внедрение системы наставничества: из опыта работы (МБОУ «Корниловская СОШ», Каменский район);
- Работа в группах как средство активизации учебной деятельности обучающихся (МКОУ «Озерно-Кузнецовская СОШ», Угловский район);
- Формирование и развитие универсальных учебных действий через организацию работы в парах (МКОУ «Озерно-Кузнецовская СОШ», Угловский район);
- Повышение качества профориентационной работы как факторов повышения мотивации обучения («Шумановская СОШ» – филиал МБОУ «Гальбштадтская СОШ», Немецкий национальный район);
- Мотивация здорового образа жизни школьников (МБОУ «Верх-Кучукская СОШ», Шелаболихинский район);
- Организация предметно-эстетической среды в образовательной организации (МБОУ «Подсосновская СОШ», Немецкий национальный район);
- Формирование математической грамотности как слагаемое повышения образовательных результатов (МБОУ «Петропавловская СОШ», Петропавловский район);
- Формирование естественнонаучной грамотности обучающихся (МБОУ «Октябрьская СОШ», Каменский район);
- Преодоление социальных факторов риска через организацию духовно-нравственного и патриотического воспитания школьников (МБОУ «Повалихинская СОШ», Первомайский район).

Методические рекомендации рассмотрены на заседании кафедры менеджмента в образовании КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова» (Протокол № 2 от 12.02.2024)