

Автономное учреждение дополнительного профессионального образования
Ханты-Мансийского автономного округа – Югры
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ДЛЯ УЧАСТНИКОВ АДРЕСНОЙ МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ
ШКОЛАМ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ
РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ПРЕДШНОР**

Ханты-Мансийск
2025

УДК 371.113
ББК 74.2024
М 54

Рекомендовано к изданию
научно-методической комиссией Ученого совета
АУ «Институт развития образования».
Протокол № 2 от 27.02.2025 года

Составители:

Ольга Георгиевна Ярлыкова,
Наталья Константиновна Полуянова

Под общей редакцией:
Виктории Викторовны Ключовой, кандидата педагогических наук

Методические рекомендации для участников адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР / сост.: О. Г. Ярлыкова, Н. К. Полуянова ; под общ. ред. В. В. Ключовой ; автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования». – Ханты-Мансийск : Институт развития образования, 2025. – 57 с.

Методические рекомендации адресованы специалистам муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, руководителям и педагогам школ с низкими образовательными результатами обучающихся, школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, и предШНОР.

© АУ «Институт развития образования», 2025

© Ярлыкова О.Г., Полуянова Н.К., составление, 2025

© Ключова В.В., редактирование, 2025

Содержание

Введение	4
1. Выявление школ с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР	5
2. Организационно-методическое и информационно-методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР	6
4. Программа перехода школ в эффективный режим функционирования	20
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	26

Введение

Методические рекомендации разработаны во исполнение приказов Департамента образования и науки Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 декабря 2024 года № 10-П-2737 «Об утверждении государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) автономному учреждению дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования» на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годы», от 5 февраля 2025 года № 10-П-191 «Об утверждении технических заданий по реализации мероприятий государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) автономным учреждением дополнительного профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Институт развития образования» в 2025 году, курируемых специалистами отдела общего образования Управления общего образования Департамента образования и науки Ханты-Мансийского автономного округа – Югры», пункта 11 Плана мероприятий («дорожная карта») по реализации адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами обучающихся по итогам оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ по русскому языку и математике), и профилактической деятельности в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре в 2025 году, утвержденного приказом Департамента образования и науки Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (далее – Департамента) от 28 декабря 2024 года № 10-П-2909 «Об организации в 2025 году адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся по итогам оценочных процедур 2024 года, и профилактической деятельности в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре».

Одним из приоритетов государственной политики в сфере образования является обеспечение возможности получения качественного образования для всех обучающихся. Качество работы общеобразовательной организации определяется ее способностью повышать возможности каждого ученика независимо от его индивидуальных особенностей, семейных обстоятельств и места проживания. Комфортная образовательная и воспитательная среда образовательной организации позволяет каждому обучающемуся достичь качественных образовательных результатов. Управленческая команда школы должна уметь вовремя выявлять и нейтрализовать негативные факторы, способные помешать добиваться поставленных перед школой задач и приводящие к снижению образовательных результатов. Особого внимания требуют школы, которые в течение нескольких лет демонстрируют низкие образовательные результаты обучающихся. Школы с низкими образовательными результатами обучающихся – это школы, демонстрирующие по результатам оценочных процедур низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами. Это свидетельствует о наличии факторов риска, которые оказывают негативное влияние на работу общеобразовательной организации.

Работа со школами с низкими образовательными результатами обучающихся реализуется в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на протяжении нескольких лет. С 2021 года реализуется адресная методическая помощь школам, отнесенным к данной категории.

Учитывая результаты анализа оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ по русскому языку и математике), проведенного в 2024 году федеральным государственным бюджетным учреждением «Федеральный институт оценки качества образования» (ФИОКО), в целях организации адресной

методической помощи школам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, и профилактической деятельности в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре утвержден перечень общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся (далее – ШНОР), включающий 27 ШНОР и 3 образовательные организации, функционирующие в условиях рисков снижения образовательных результатов обучающихся. По результатам анализа оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ по русскому языку и математике) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре также были выявлены 10 общеобразовательных организаций (далее – ОО), относящихся к категории предШНОР.

В целях повышения качества образования в ОО разработан, утвержден и реализуется План мероприятий («дорожная карта») по реализации адресной методической помощи школам, имеющим низкие образовательные результаты по итогам оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ по русскому языку и математике), и профилактической деятельности в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (приказ Департамента от 28 декабря 2024 года № 10-П-2909 «Об организации в 2025 году адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся по итогам оценочных процедур 2024 года, и профилактической деятельности в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»).

1. Выявление школ с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР

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). В перечень школ с низкими образовательными результатами обучающихся включаются образовательные организации, которые удовлетворяют как минимум одному из критериев, представленных в таблице 1.

Критерии отнесения к ШНОР

Таблица 1

1. Образовательные организации, в которых не менее, чем по двум оценочным процедурам в текущем учебном году были зафиксированы низкие результаты (<i>2 процедуры в текущем году</i>) 2. Образовательные организации (далее – ОО), в которых хотя бы по одной оценочной процедуре в текущем и прошлом учебных годах были зафиксированы низкие результаты (1 процедура два года подряд) Низкие результаты по оценочной процедуре фиксируются в случае, если в ОО не менее 30% от общего числа участников оценочной процедуры получили отметку «неудовлетворительно»
--

В перечень школ, относящихся к категории предШНОР, включаются образовательные организации, которые удовлетворяют как минимум одному из критериев, представленных в таблице 2.

Критерии отнесения к категории предШНОР

Таблица 2

1. Образовательные организации, в которых от 20 до 29% двоек по двум и более оценочным процедурам в текущем году
2. Образовательные организации, в которых от 20 до 29% двоек по одной и более процедурам два года подряд

Для решения задачи повышения качества образования необходимо использовать результаты оценочных процедур (таблица 3) в качестве:

- информационной базы для принятия адекватных решений в части образовательной деятельности;
- данных для анализа результатов обучающей деятельности, выявления педагогами школы затруднений обучающихся в разрезе тем;
- основания для разговора с родителями обучающихся об успехах и зонах рисков в обучении их детей.

Таблица 3

Оценочные процедуры, по которым проводится анализ:
1. ВПР по математике (5 класс);
2. ВПР по математике (6 класс);
3. ВПР по русскому языку (5 класс);
4. ВПР по русскому языку (6 класс);
5. ОГЭ по математике;
6. ОГЭ по русскому языку;
7. ЕГЭ по математике (базовый);
8. ЕГЭ по математике (профильный);
9. ЕГЭ по русскому языку.
- При расчете отметки «2» в ВПР не учитывается наличие непройденных тем.
- При анализе данных ОГЭ и ЕГЭ учитываются результаты участников, полученные до перепересдач (в основной день сдачи ОГЭ и ЕГЭ по предмету).
- Результаты выпускников прошлых лет не учитываются.

2. Организационно-методическое и информационно-методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР

Организационно-методическое, информационное сопровождение школ, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся, включает следующие основные мероприятия:

- составление регионального плана мероприятий («дорожная карта») на текущий год;

- заключение четырёхсторонних соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между АУ «Институт развития образования», органом местного самоуправления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (далее – МОУО), ШНОР (школа, которой оказывается адресная методическая помощь) и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты обучающихся (школа – куратор);
- проектирование и реализация Адресной программы поддержки образовательной организации с низкими образовательными результатами обучающихся, включающей три уровня мероприятий – региональный, муниципальный, институциональный (приложение к четырёхстороннему соглашению по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между АУ «Институт развития образования», МОУО, ШНОР и школой-куратором);
- выявление профессиональных дефицитов педагогов, разработка и реализация индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, направленных на устранение этих дефицитов;
- выявление факторов риска и разработка концептуальных документов (концепция развития, среднесрочная программа, антирисковые программы) школ, вовлеченных в адресную методическую помощь;
- выявление ресурсных дефицитов школ для принятия мер и нейтрализации ресурсных дефицитов, снижающих качество обучения;
- развитие внутренней системы оценки качества образования школы, которая должна обеспечивать возможность учителю периодически оценивать качество подготовки каждого обучающегося, а директору школы — осуществлять объективный мониторинг качества подготовки обучающихся по всем предметам во всех классах;
- организация в ОО системной работы по профилактике неуспешности обучающихся (наличие и реализации программ, планов мероприятий, охватывающих все категории обучающихся, которые могут быть неуспешными);
- реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации для педагогов и управленческих команд школ, включенных в адресную методическую помощь, для повышения уровня профессиональных компетенций и устранения профессиональных дефицитов;
- организация на региональном уровне обмена эффективными практиками ОО, направленными на позитивные изменения, переход в эффективный режим функционирования школ, в рамках методических совещаний, итоговой конференции участников адресной методической помощи;
- информационно-методическое сопровождение ШНОР и предШНОР с использованием:
 - виртуальной методической площадки на официальном сайте АУ «Институт развития образования» (<https://iro86.ru/>) (раздел «Научно-методическая деятельность» / Виртуальная методическая площадка поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов / Адресная методическая помощь школам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся и школам, функционирующим в условиях рисков снижения образовательных результатов методических консультирование участников);
 - облачного хранилища Mail.ru (где для каждой из школ, включенных в адресную методическую помощь, создана папка, где предоставляется возможность совместной работы над документами, создания примечаний, комментирования действий);
- назначение муниципальных координаторов (для осуществления координации и контроля за реализацией адресной методической помощи на муниципальном уровне).

В каждом муниципальном образовании следует назначить муниципального координатора, который является сотрудником органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования. Муниципальный координатор участвует в методических совещаниях, установочном мероприятии с региональным координатором, с муниципальными командами школ, включенных в адресную методическую помощь (далее – проект), муниципальными кураторами школ. Осуществляет контроль эффективности работы муниципального образования по реализации адресной методической помощи, в том числе муниципальных кураторов и школ, участвующих в проекте. Муниципальный координатор осуществляет управление проектом на уровне муниципального образования. От эффективности его работы во многом зависит успех проекта. Взаимодействие и обмен информацией с участниками проекта координатор выстраивает самостоятельно.

К основным задачам муниципального координатора относятся: предоставление данных о муниципальных кураторах; информирование участников о событиях проекта; разработка муниципального плана-графика (дорожная карта) по проекту; обеспечение соблюдения сроков реализации дорожной карты; обеспечение работы школ и муниципальных кураторов в личном кабинете школы (папка на Облаке Mail); организация опросов, интервьюирований, инициированных, в том числе, региональным координатором на протяжении реализации проекта в 2025 году; обеспечение анализов деятельности, промежуточных и итоговых результатов реализации адресной методической помощи на уровне муниципального образования, других мероприятий, реализуемых в рамках проекта;

– назначение муниципальных кураторов и другие мероприятия.

В качестве муниципальных кураторов рекомендуем привлекать директоров, завучей школ из числа сильных управленцев, имеющих успешный опыт в организации работы ОО. Полезным и необходимым с точки зрения результативности адресной методической помощи для ШНОР является приглашение в качестве кураторов представителей школ с высокими образовательными результатами обучающихся, а для школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, представителей резильентных школ, то есть школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с разными категориями обучающихся, которые могут быть неуспешными, но добивающихся при этом устойчивых образовательных результатов.

Муниципальному куратору в общении с командой школы, включенной в адресную методическую помощь, необходимо строить свою деятельность используя принцип сотрудничества всех участников проекта.

Основные функции муниципального куратора – консультационная, экспертная. Куратор помогает провести внутренний аудит школы, чтобы установить степень актуальности выявленных рисков и определить те, что будут взяты в работу в первую очередь. Оказывает помощь школе в разработке концептуальных документов (концепция развития, программа развития ОО, среднесрочная программа развития, антирисковые программы). Концептуальные документы ОО составляются на основании рискованного профиля школы, формируемого посредством диагностики и анализа конкретной ситуации в школе. Муниципальный куратор 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. В своей работе муниципальный куратор опирается на имеющиеся у него опыт и знания.

Общий алгоритм и задачи работы муниципального куратора: участие в диагностике факторов риска учебной неуспешности в школе, которую сопровождает куратор; анализ результатов диагностики и принятие в работу выявленных и верифицированных рисков; посещение школы, беседа с управленческой командой, педагогическим коллективом. Консультирование руководства школы по формированию программы развития (концепции развития) школы, по формированию дорожной карты, реализации мероприятий в рамках дорожной карты. Оценка качества и результативности предпринимаемых мер для наступления позитивных изменений на основании экспертизы документов и рабочих материалов проекта, размещаемых школой в папке на Облачном хранилище Mail, и на основании экспертной оценки, сделанной в ходе посещения школы.

Рекомендуемая периодичность посещений муниципальным куратором сопровождаемой школы:

- на стадии формирования программы развития (концепции развития) и дорожной карты – не реже 1 раза в неделю;
- на стадии реализации программы – не реже 1 раза в 3–4 недели.

Рекомендации для муниципальных кураторов представлены в приложении 1 к данным методическим рекомендациям.

3. Факторы риска снижения образовательных результатов

Основополагающим принципом оказания адресной методической помощи выступает сотрудничество всех, кто вовлечен в её реализацию (муниципальный координатор, муниципальный куратор, управленческая команда школы). Управленческие команды образовательных организаций, вовлеченных в адресную методическую помощь, анализируют рискованные профили своей школы при поддержке муниципальных кураторов. Для того, чтобы меры по исправлению ситуации, позитивным изменениям в конкретной школе были эффективными, необходимо, чтобы деятельность осуществлялась по схеме, представленной на рисунке 1.



Рисунок 1

ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» на основе проведенных исследований по организации адресного сопровождения школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов, выделил группы факторов риска, которые способны привести к снижению образовательных результатов (таблица 4).

Таблица 4

Факторы риска	Основания для анализа риска
Проблемы с обеспеченностью материальными ресурсами и кадрами	
Низкий уровень оснащения школы	Фактор риска низкого оснащения школы фиксируется на основе изучения состояния классов и кабинетов, оценки наличия и качества учебных материалов, наличия цифрового оборудования и качества интернет-соединения. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать наличие и состояние: 1) оборудованных учебных кабинетов; 2) кабинетов/классов для проведения практических занятий, лабораторных работ; 3) библиотек, коворкинга, мест общения; 4) объектов спорта; 5) средств обучения и воспитания (печатных, наглядных, демонстрационных учебных приборов, лабораторных приборов и т.п.), соответствующих требованиям ФГОС; 6) условий для организации питания; 7) условий для осуществления медицинского обслуживания; 8) доступа к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям, электронным образовательным ресурсам; 9) технических средств административно-хозяйственного управления учебным процессом; 10) условий доступа для инвалидов и лиц с ОВЗ
Дефицит педагогических кадров	Фактор риска дефицита педагогических кадров основан на выявлении отсутствия или нехватки педагогов, вспомогательного (не педагогического) персонала, психологов, логопедов, социальных педагогов и иных специалистов. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: 1) дефицит учителей-предметников (в том числе высококвалифицированных); 2) дефицит учителей начальной школы; 3) дефицит педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ; 4) дефицит педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов; 5) дефицит руководящего состава (заместителей директора, руководителей структурных подразделений); 6) дефицит специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (педагога-психолога, социального педагога, логопеда, дефектолога, тьютора); 7) дефицит иных специалистов, обеспечивающих образовательную деятельность (библиотекаря, лаборанта, инженера, повара, уборщицы, охранника, и др.)

Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Фактор риска недостаточной предметной и методической компетентности педагогических работников основан на оценке профессиональных компетенций учителей (предметных, методических, психолого-педагогических, коммуникативных) и выявлении их профессиональных дефицитов. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: 1) 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 (умение постановки целей и задач, в эффективной реализации образовательных программ, в разработке собственных программ, методических и дидактических материалов, рабочих программ и др.); 2) компетентность в организации педагогической деятельности (умение устанавливать субъект-субъектные отношения, организовать учебную деятельность, умение объективно оценить создавшуюся педагогическую ситуацию и найти решение проблемы, создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовать объективное педагогическое оценивание и др.); 3) 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.); 4) компетентность в области личностных качеств (активное участие в педагогических конкурсах, конференциях, работа в методических объединениях, творческих группах и др.)
Низкая эффективность в управлении школой	
Риски низкой адаптивности учебного процесса	Фактор риска низкой адаптивности учебного процесса основан на выявлении проблем с учетом индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе, использование элементов формирующего оценивания и актуальных педагогических технологий. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать и оценивать: - 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)

Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации	Фактор риска несформированности внутришкольной системы повышения квалификации основан на оценке качества профессионального взаимодействия между учителями школы, которое может быть выражено в организации процесса профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации, развитии системы педагогического наставничества и т.п. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: - созданные в ОО условия для непрерывного профессионального развития педагогических работников; - наличие системы организации индивидуальных образовательных маршрутов педагогов; - организацию работы по формированию, изучению и распространению передового педагогического опыта; - систему поддержки и стимулирования профессиональной деятельности педагогических работников; - организацию методической работы; - развитие системы поддержки молодых специалистов
Высокая доля обучающихся с рисками школьной неуспешности	Фактор риска связан с наличием в образовательной организации обучающихся с ОВЗ, а также с оценкой готовности педагогов к работе в инклюзивной образовательной среде. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: - категорию детей с ОВЗ соответствующих нозологий; - действующие локальные документы по организации обучения детей с ОВЗ; - реализуемые адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, программы внеурочной деятельности, индивидуальные и учебные планы; - организацию психолого-медико-педагогического сопровождения детей с ОВЗ; - оснащение учебных кабинетов для данной категории обучающихся; - 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
Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	Фактор риска низкого качества преодоления языковых и культурных барьеров связан с наличием в образовательной организации обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: - 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); - организацию психолого-педагогического сопровождения данной категории детей, организацию внеурочной деятельности;

	- организацию консультативной помощи родителям (законным представителям) по различным вопросам воспитания, обучения и развития детей-мигрантов, детей, слабо владеющих (не владеющих) русским языком; - повышение профессиональной компетенции педагогических кадров
Проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада»	
Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	Фактор риска пониженного уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды связан с уровнем профессионального сотрудничества педагогического коллектива, что предполагает как индивидуальный профессионализм учителей ОО, так и развитые навыки педагогического взаимодействия с обучающимися и внутри педагогического коллектива, выявлением фактов буллинга, отсутствием системы работы по формированию мотивации школьников и организации профориентационной работы. При анализе данного фактора риска рекомендуется учитывать: - наличие плана работы по профилактике деструктивного поведения обучающихся; - организацию профориентационной работы; - вовлеченность обучающихся во внеурочную деятельность; - уровень квалификации классных руководителей и основные принципы работы в организации воспитательной деятельности
Низкий уровень вовлеченности родителей	Фактор риска низкого уровня вовлеченности родителей связан с оценкой степени вовлеченности родителей в учебный процесс, а также с оценкой поддержки родителями своих детей в учебе. 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; - 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

Факторы риска в таблице 4 разделены на три больших группы:

- проблемы с обеспеченностью материальными ресурсами и кадрами,
- низкая эффективность управления в школе,
- проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада» (устоявшиеся формы организации повседневной жизнедеятельности в конкретном учебном заведении).

При этом наибольшая группа факторов риска относится к области низкой эффективности управления.

При организации работы по выявлению и анализу рисков необходимо учитывать, что влияние любого фактора риска на ситуацию в конкретной школе не может быть определено без специализированной диагностики.

На основе комплексной диагностики и оценки факторов риска формируется рисковый профиль школы. Рисковый профиль школы – это комплекс рисков, выявленных в ходе исследования образовательных отношений всех (или большинства) участников. Участники анкетирования: обучающиеся, родители, педагогические работники, администрация школы.

В числе наиболее распространенных комплексных инструментов диагностики и оценки рисков низких образовательных результатов можно использовать инструменты, которые прошли апробацию на федеральном и региональном уровнях в ходе реализации проектов по адресному сопровождению школ. К числу таких инструментов относятся: комплексная диагностика рисков по методике ФИОКО; самодиагностика школы по модели «Школы Минпросвещения России».

Рисковый профиль школы содержит несколько направлений (рисков), которые в зависимости от диагностированной ситуации в школе могут иметь приоритет: низкий, средний, высокий уровень. На основе результатов анкетирования выявляют рисковые профили, влияющие на уровень образовательных результатов школы (таблица 5).

КАРТА РИСКОВОГО ПРОФИЛЯ ШКОЛЫ

Таблица 5

ОО		
<i>Директор</i>		
<i>Муниципальный куратор</i>		
<i>Муниципальный координатор</i>		
Значимость фактора риска в ОО	Действия	
<i>Высокая</i>	требуется принятие мер	
<i>Средняя</i>	требуется дополнительная оценка ситуации куратором	
<i>Низкая</i>	возможна дополнительная оценка ситуации куратором	
Факторы риска	Значимость фактора риска	Рекомендации
1. Низкий уровень оснащения школы	Низкая	
2. Дефицит педагогических кадров	Низкая	
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Высокая	
4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	Низкая	
5. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	Высокая	
6. Низкая учебная мотивация обучающихся	Низкая	
7. Пониженный уровень школьного благополучия	Средняя	
8. Низкий уровень дисциплины в классе	Низкая	
9. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Высокая	
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	Средняя	

Для качественного выявления и определения факторов риска рекомендуем изучить *Методику оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся*» (https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf), и другие методические материалы, размещенные на сайте Федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральный институт оценки качества образования» (ФИОКО): <https://fioco.ru/antirisk>.

Целью деятельности любой образовательной организации является достижение образовательных результатов высокого качества. Определив актуальные факторы риска, школа преобразует их в задачи – конкретные меры по их разрешению.

На основе имеющегося рискового профиля, консультаций с муниципальным куратором и при его поддержке школа определяет те направления, по которым требуется работа по противодействию рискам. В рисковом профиле, полученном школой, некоторые риски выделены красным цветом – это те риски, актуальность которых нужно определить совместно с муниципальным куратором и взять их в работу.

Риски, выделенные желтым цветом – это риски, которые требуют дополнительной оценки со стороны куратора и самой школы (необходимо убедиться, представляют ли они актуальную проблему). Управленческая команда школы должна правильно рассчитать свои возможности и выбрать то количество рисков, которое она сможет действительно минимизировать за время активной фазы участия в адресной методической помощи. Рекомендуем выбирать не более 3-х.

Данные, собранные по результатам проведенного анализа текущего состояния школы, необходимо сопоставить с результатами анкетирования педагогов, родителей и обучающихся, чтобы сформировать и описать рисковые профили школ, фиксирующие выявленные трудности и дефициты образовательного процесса школы, которые имеют высокий уровень риска и на которые следует обратить особое внимание.

Анкеты для педагогов, родителей и обучающихся представлены в приложении 3 к данным рекомендациям.

Риски, выявленные в образовательных организациях, включенных в адресную методическую помощь в 2025 году, представлены в таблице 6.

Таблица 6

Риски, выявленные в образовательных организациях, включенных в адресную методическую помощь

№ п/п	Выявленные риски	Образовательные организации
1.	Дефицит педагогических кадров	МКОУ «Болчаровская СОШ», Кондинский район
2.	Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	МКОУ «Болчаровская СОШ», Кондинский район
		МАОУ «Тегинская СОШ», Березовский район
		МКОУ «Междуреченская СОШ», Кондинский район
		МАОУ города Нягани «СОШ №1»
		МБОУ «Карымкарская СОШ», Октябрьский район

		МБОУ «Андринская СОШ», Октябрьский район
		МБОУ «Комсомольская ООШ», Октябрьский район
		МБОУ «Октябрьская СОШ им. Героя Советского Союза Н.В. Архангельского», Октябрьский район
		МАОУ «СОШ п. Пионерский», Советский район
		МБОУ «СШ № 8», город Нижневартовск
		МБОУ «Ульт-Ягунская СОШ»
3.	Учебная не успешность обучающихся	МАОУ «Ванзетурская СОШ», Березовский район
		МАОУ «СОШ п. Агириш», Советский район
		МАОУ «СОШ № 1», город Мегион
		МБОУ СОШ № 1 с УИОП, город Пыть-Ях
		МБОУ Ханты-Мансийского района «СОШ имени Героя Советского Союза Петра Алексеевича Бабичева п. Выкатной»
		МАОУ «Ягодинская СОШ», Березовский район
4.	Высокая доля обучающихся с рисками учебной не успешности	МБОУ «Варьеганская СОШ»
		МАОУ «Тегинская СОШ», Березовский район
		МБОУ «Большелеушинская СОШ», Октябрьский район
		МБОУ «Октябрьская СОШ им. Героя Советского Союза Н.В. Архангельского», Октябрьский район
		МКОУ «Половинкинская СОШ», Кондинский район
		МБОУ «Рускинская СОШ», Сургутский район
		МБОУ «СШ № 8», город Нижневартовск
		МБОУ «Угутская СОШ», Сургутский район
		МБОУ «Ульт-Ягунская СОШ», Сургутский район
		МБОУ «СОШ № 5», город Урай
		МКОУ Ханты-Мансийского района «СОШ с. Кышик»
		МКОУ Ханты-Мансийского района «СОШ с. Нялинское им. Героя Советского Союза В.Ф. Чухарева»
5.	Низкий уровень вовлеченности родителей	МКОУ Ханты-Мансийского района «СОШ с. Кышик»

		МБОУ «Октябрьская СОШ им. Героя Советского Союза Н.В. Архангельского», Октябрьский район
		МАОУ «СОШ п. Пионерский», Советский район
6.	Низкий уровень компетентности педагогических работников	МКОУ Ханты-Мансийского района «СОШ с. Кышик»
		МКОУ Ханты-Мансийского района «СОШ с. Нялинское им. Героя Советского Союза В.Ф. Чухарева»
7.	Низкая учебная мотивация обучающихся	МКОУ «Междуреченская СОШ», Кондинский район
		МАОУ города Нягани «СОШ №1»
		МБОУ «Карымкарская СОШ», Октябрьский район
		МБОУ «Андриновская СОШ», Октябрьский район
		МБОУ «Комсомольская ООШ», Октябрьский район
		МБОУ «Октябрьская СОШ им. Героя Советского Союза Н.В. Архангельского», Октябрьский район
		МАОУ «СОШ п. Пионерский», Советский район
8.	Низкая адаптивность учебного процесса	МБОУ «СШ № 1 имени Алексея Владимировича Войналовича», город Нижневартовск

После выявления рисков профилей в ОО необходимо реализовать комплекс мер, направленных на их минимизацию или нейтрализацию рисков:

Дефицит педагогических кадров:

- провести анализ педагогического состава для выявления кадрового дефицита, прогноза потребностей учителей-предметников;
- составить заявку на получение дополнительного профессионального образования педагогов школы;
- размещать информацию о вакансиях на сайте ОО и подавать вакансии в Центр занятости населения муниципального образования.

Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников; низкий уровень компетентности педагогических работников:

- выявление профессиональных дефицитов, составление индивидуальных образовательных маршрутов для педагогов, продемонстрировавших низкий или базовый уровень профессиональных компетенций (привлекая к разработке педагогов, включенных в региональный методический актив, педагогов, имеющих высокий уровень профессиональных компетенций, представителей школьных и муниципальных методических служб);
- оказание методической помощи учителям-предметникам в работе со слабоуспевающими обучающимися (используя разные формы наставничества, потенциал школьной и муниципальной методических служб, предметно-методических сообществ);
- создание индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся по итогам ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, диагностических работ;

- участие педагогов школы в курсах повышения квалификации, направленных на повышение методических и предметных компетенций педагогов: «Формирование объективной системы оценки достижения планируемых результатов», «Проектирование заданий и разработка алгоритмов выполнения задач по математике с учетом образовательного уровня обучающегося», «Методические и содержательные аспекты преподавания математики с учетом результатов оценочных процедур», «Методические и содержательные аспекты преподавания гуманитарных и общественно-научных предметов с учетом результатов оценочных процедур»;

- формирование школьной системы повышения квалификации (например, проведение обучающих семинаров/тренингов с педагогами школы);

- участие в методических совещаниях АУ «Институт развития образования», мероприятиях школьного, муниципального, регионального уровня, направленных на обмен успешными педагогическими практиками (форумы, конференции, мастер-классы и др.).

Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешностью, учебная неуспешность обучающихся:

- проведение комплексного анализа школьной ситуации и причин низкой мотивации обучающихся;

- разработка (при отсутствии) и реализация системной работы с обучающимися, имеющими риски неуспешности в обучении (программа, план мероприятий школы, охватывающий все категории обучающихся);

- планирование и организация консультативной помощи педагогам по работе с обучающимися, имеющими риски учебной неуспешности;

- участие педагогов школы в курсах повышения квалификации, направленных на успешную работу с детьми, имеющими риски неуспешности в обучении: «Преодоление учебной неуспешности: механизмы профилактики и адресная поддержка», «Успешная интеграция детей иностранных граждан в школьную среду средствами русского языка и русской культуры»;

- работа с родителями по повышению успеваемости их детей;

- реализация наставничества ученик - учитель, ученик - ученик;

- ведение мониторинговой карты на каждого «неуспешного» обучающегося;

- разработка педагогом-психологом индивидуальных рекомендаций для родителей и детей;

- разработка индивидуального образовательного маршрута для неуспевающих;

- создание логопедической службы для коррекции речевых нарушений;

- повышение компетенции учителей по работе с обучающимися ОВЗ и инвалидностью;

- разработка индивидуальных образовательных маршрутов для детей с ОВЗ;

- вовлечение обучающихся, имеющих риски неуспешности в обучении, в воспитательные мероприятия, внеурочную деятельность, дополнительное образование, социально значимую деятельность, конкурсы, мероприятия различной направленности;

- продолжить усиленную подготовку к ОГЭ по демоверсиям, по кодификатору элементов содержания и уровня требований к подготовке выпускников 9-х классов, расположенному на сайте ФИПИ;

- создание специальных условий для детей с особыми потребностями в учёбе, расширение специализированных программ по внеурочной деятельности.

Низкая учебная мотивация обучающихся:

- выявить возможные причины неуспеваемости;

- организовать диагностику индивидуальных особенностей познавательных процессов, обучающихся;

- организовать контроль над работой слабоуспевающих учащихся;

- обучить детей навыкам самостоятельной работы;

- создавать ситуацию успеха для учащихся;

- привлекать детей к внеурочной деятельности по предмету;

- осуществлять дифференцированный подход к обучающимся, с целью повышения уровня качества знания выпускников (использовать эффективные технологии обучения, обеспечивающие разноуровневый и индивидуальный подход);

- практиковать проведение промежуточного и итогового контроля по контрольно-измерительным материалам;

- индивидуализировать домашние задания, учитывая возможности и способности учащегося;

- регулярно проводить консультации и дополнительные занятия, чтобы не допустить отставания учащихся;

- посещение уроков с целью выявления объективности оценивания обучающихся;

- диагностика педагогических технологий, методик, приемов, используемых педагогами в образовательном процессе;

- продолжить усиленную подготовку к ОГЭ по демоверсиям, по кодификатору элементов содержания и уровня требований к подготовке выпускников 9-х классов, расположенному на сайте ФИПИ;

- организовать исследование семейного аспекта снижения учебной мотивации.

Низкий уровень вовлеченности родителей:

- психолого-педагогическая диагностика семьи;

- повышение психолого-педагогических знаний родителей через просветительскую деятельность;

- вовлечение родителей в учебно-воспитательный процесс;

- участие родителей в управлении школой;

- контроль за воспитанием и содержанием детей в социально неблагополучных семьях.

Низкая адаптивность учебного процесса:

- изучить внешние и внутренние факторы низкой адаптивности учебного процесса и их причины;

- 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) обучающихся;

- проведение диагностики, направленной на выявление использования педагогами элементов формирующего оценивания;

- изучение элементов методики формирующего оценивания в образовательном процессе в рамках реализации модели внутришкольного обучения;

- внедрение в практическую деятельность педагогов современных педагогических технологий, в том числе элементов формирующего оценивания.

4. Программа перехода школ в эффективный режим функционирования

Подтвержденные (совместно с муниципальным куратором) риски становятся направлениями работы школы: по каждому направлению формируется цель, разрабатываются показатели ее достижения, предлагаются меры.

Одним из эффективных инструментов повышения качества образования и выравнивания образовательных результатов в школах на сегодняшний день является разработка и реализация программ перехода школ в эффективный режим функционирования. Концептуальные документы школ разрабатываются на основе анализа данных внешних и внутренних условий работы, текущего состояния развития образовательной организации, в том числе с учетом анализа «рискового профиля» школы.

В основе проектирования концептуальных документов, по замыслу ФИОКО, должно лежать управление на основе данных, которое опирается, в свою очередь, на достоверные сведения, получаемые в результате последовательно реализуемых элементов управленческого цикла, которые представлены на рисунке 2. Все элементы взаимосвязаны между собой, пропуск одного из элементов может привести к снижению эффективности управленческой работы по переходу школы в эффективный режим. Школе оказывается консультационная помощь со стороны муниципального куратора при формировании и реализации мер для достижения позитивных изменений, указанных в концептуальных документах.



Рисунок 2

В концептуальных документах школы (таблица 7) зафиксированы цели и задачи развития образовательной организации на определенный период, указаны показатели, на основании которых будут сделаны выводы о результативности деятельности образовательной организации, описаны методы сбора и обработки информации. К концептуальным документам относятся – концепция развития школы, среднесрочная программа школы. К документам управленческого блока относятся антирисковые программы. Антирисковая программа является программой реализации антирисковых мер / мероприятий по достижению поставленных целей для наступления позитивных изменений, разработанной для каждого рискового профиля школы. Цикл действий управленческой команды школы, включенной в адресную методическую помощь, для наступления позитивных изменений представлен на рисунке 3.



Рисунок 3

- Концепция развития составляется школой на срок осуществления всех необходимых преобразований по устранению рисковых направлений и переходу в качественно новый режим функционирования. В зависимости от глубины запланированных преобразований этот срок может составить 2–3 года. Это документ стратегического планирования.

- Среднесрочная программа развития ОО формируется сроком на 1 год, зависит от результатов анализа контекстных данных по школе (рискового профиля школы) и содержит перечень конкретных индикаторов выбранных мер по наступлению позитивных изменений с приложением в виде дорожной карты общего плана-графика (плана действий) на ближайшее время.

В среднесрочной программе указываются:

- цель, которую планируется достичь в процессе преобразований в течение 1 года;
- задачи, которые необходимо решить для достижения цели;
- показатели, на основании которых будет оцениваться прогресс в достижении поставленной цели;
- верифицированные и принятые школой рисковые направления (ключевые проблемы), по которым школа планирует работать, чтобы достичь позитивных изменений;
- перечень разработанных и подготовленных для реализации мер (по каждому рисковому направлению);
- сроки и ответственные лица за реализацию каждой из подготовленных мер.

Среднесрочную программу при необходимости можно корректировать в процессе участия в адресной методической помощи.

- Программа антирисковых мер (антирисковая программа) формируется в соответствии со среднесрочной программой сроком на 1 год и содержит перечень необходимых мер для достижения позитивных изменений, а также дорожную карту по конкретному рисковому направлению, выбранному школой для работы.

В антирисковой программе указываются:

- цель, которой планируется достичь в процессе устранения риска;
- задачи, которые необходимо решить для достижения цели;
- показатели, на основании которых будет оцениваться прогресс в достижении поставленных целей;
- перечень мероприятий;
- конкретные сроки и ответственные лица за реализацию каждого мероприятия.

Таблица 7

Название	Срок реализации, краткая характеристика	Основное внимание в документе
Концепция развития	2-3 года; перспективное (стратегическое) планирование; системный документ перехода к позитивным изменениям	Ключевые направления деятельности школы на весь срок проекта, исходя из текущего состояния
Среднесрочная программа развития	1 год; тактическое планирование	«План действий»: цель и задачи развития школы на ближайшее время, описание условий и мер по достижению наступления позитивных изменений
Антирисковая программа (по активированным направлениям риска)	1 год; оперативное планирование; детализация мер по конкретному выбранному и утвержденному риску	Описание по каждому риску цели, задач, ресурсов, показателей, мероприятий, которые будут использованы в работе для достижения наступления позитивных изменений

Концепция развития включает:

Титульный лист

Содержит название документа, муниципальное образование и наименование образовательной организации, дату согласования руководителем, ФИО и подпись руководителя, печать школы.

Содержание концепции с указанием страниц разделов

Основные разделы:

1. Введение

Общее описание организации:

- ✓ название и организационно-правовая форма учреждения, нормативная база, на основании которой осуществляется деятельность образовательной организации;
- ✓ миссия школы;
- ✓ приоритетная цель ОО (соответствие цели деятельности ОО муниципальным, региональным, федеральным целям)

2. Общее описание и анализ текущего состояния ОО

Описание ОО:

- ✓ основные виды деятельности школы, кадровое обеспечение учебного процесса, контингент обучающихся, образовательные результаты, материально-технические условия и др.;
- ✓ выявленные риски в деятельности ОО в соответствии с рисковым профилем образовательной организации и методы сбора информации, позволившие подтвердить полностью или частично рискованный профиль школы

3. Цель и задачи развития образовательной организации

Образовательная организация:

✓ формулирует цель и задачи стратегического развития на запланированный срок, опираясь на результаты анализа рискового профиля и выделенных ключевых проблем;

✓ формулирует цель, задачи, ожидаемые результаты на весь запланированный срок по каждому рисковому направлению, выбранному для работы.

Данный раздел должен четко отвечать на вопросы: «Какие конкретные изменения произойдут?», «Для чего изменения произойдут?», «Кто вовлечен в изменения и должен знать о них?» и «Какие ресурсы необходимы для проведения изменений?» в рамках участия в адресной методической помощи.

4. Меры и мероприятия по достижению цели развития

В данном разделе приводится краткое описание направлений мер и/или мероприятий по достижению поставленной цели и задач развития школы. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос: «Каким образом (благодаря чему/за счет каких действий) произойдут планируемые изменения или действия?»

5. Лица, ответственные за достижение результатов

Ответственным за реализацию концепции является директор школы, которой оказывается методическая помощь. Однако для достижения цели по каждой поставленной задаче в концепции развития необходимо определить ответственных лиц и персонал, который должен быть информирован о действиях по изменениям в организации.

Данный раздел должен четко отвечать на вопрос: «Кто будет проводить указанные изменения?»

Среднесрочная программа развития разрабатывается на основе концепции развития школы, является тактическим документом школы и должна содержать конкретные индикаторы выбранных мер по наступлению позитивных изменений. Среднесрочная программа развития содержит перечень задач в привязке к срокам реализации.

Среднесрочная программа включает:

Титульный лист

Содержит название документа, муниципального образования и наименование образовательной организации, дату согласования руководителем, ФИО и подпись руководителя, печать учреждения.

Содержание программы с указанием страниц разделов

Основные разделы:

1. Цель и задачи программы

Цель программы формирует осознанный образ предвосхищаемого результата. При постановке цели важно учесть, что она должна быть конкретной и понятной всем участникам процесса. Кроме того, цель должна быть измеримая, что означает наличие имеющихся или потенциально существующих способов или средств ее измерения (диагностические мониторинги, опросы и аналитика и т.п.). Также цель должна быть достижимая и иметь четкие сроки (число, месяц и год) исполнения.

Цель программы не должна входить в противоречие с основной стратегической целью ОО, указанной в концепции школы.

Для того чтобы дифференцировать цель и задачи, необходимо помнить, что цель, являясь результатом, отвечает на вопрос: «Что необходимо получить в итоге?», а задача, являясь составляющей процесса, отвечает на вопрос: «Что нужно сделать, чтобы достичь

цели?» Задача носит практический характер и ставится на ближайшую перспективу. Задачи должны быть описаны в рамках поставленной цели, в хронологической последовательности и возможности их осуществления в установленные сроки реализации.

Описание задач в рамках заданной цели поможет управленческой команде образовательной организации детально составить календарный план-график и определить ответственных за каждое событие и направление деятельности.

2. Целевые индикаторы и показатели программы

Показатели для оценки прогресса мер по достижению позитивных изменений образовательная организация выбирает самостоятельно в рамках своей программы выхода из кризисной ситуации. Показатели могут быть как качественными, так и количественными, но они обязательно должны соответствовать цели, подтверждать поставленные задачи и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса.

3. Сроки и этапы реализации программы

В данном разделе следует указать срок выполнения среднесрочной программы, количество этапов реализации программы, а также сроки реализации этих этапов.

4. Основные мероприятия программы/перечень подпрограмм с основными мероприятиями

В случае если в образовательной организации выявлено и подтверждено несколько рисков, то в данном разделе следует создать перечень подпрограмм в соответствии с каждым рисковым направлением, кратко перечислить для каждой подпрограммы ее цель и задачи, показатели, перечень мер и/или мероприятий.

Приложение к п. 4 «Основные мероприятия программы/перечень подпрограмм с основными мероприятиями»

План-график среднесрочной программы составляется в виде приложения ко всей программе, описывает общие задачи ОО на год с учетом каждого рискового направления.

5. Ожидаемые конечные результаты реализации программы

В данном разделе следует кратко описать в соответствии с целью ожидаемые конечные результаты реализации программы по каждой поставленной задаче. Конечные результаты желательно представить в виде изменений, отражающих эффект и позволяющих однозначно оценить результат реализации программы, а также ее динамику через количественные и качественные показатели.

6. Исполнители и порядок управления реализацией программы

Необходимо указать лицо, ответственное за исполнение программы, а также перечислить участников образовательного процесса, которые будут принимать участие в реализации программы (коллектив школы, совет родителей (законных представителей), обучающиеся и пр.).

Нужно указать, каким образом будет осуществляться корректировка программы развития, а также кто осуществляет управление реализацией программы.

Механизм реализации программы

Руководителем программы является руководитель ОО, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование ресурсов, а также определяет формы и методы управления реализацией программы. В ходе выполнения программы допускается уточнение целевых показателей, совершенствование механизма реализации программы. Решение задач программы обеспечивается путем реализации системы соответствующих мероприятий и комплексных проектов/подпрограмм – антирисковых программ по соответствующим направлениям риска, активированным школой.

Программа антирисковых мер – это операционный документ, содержащий конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с целями, указанными в концепции развития школы, среднесрочной программе развития, а также показателями, описанными в среднесрочной программе развития и ее подпрограммах.

Антирисковая программа по каждому выбранному риску включает:

1. Наименование программы антирисковых мер (в соответствии с рисковым профилем ОО).
2. Цель и задачи реализации программы по работе с конкретным рисковым направлением.
3. Целевые показатели (индикаторы достижения цели).
4. Сроки и этапы реализации программы антирисковых мер.
5. Меры/мероприятия по достижению цели и задач.
6. Ожидаемые конечные результаты реализации программы антирисковых мер.
7. Исполнители.
8. Приложение. Дорожная карта реализации программы антирисковых мер.

В целях управления реализацией адресной методической помощи ОО из числа ШНОР и пред ШНОР через оценку результативности реализации адресных программ поддержки школ с низкими образовательными результатами обучающихся, эффективности принимаемых мер реализации планов-графиков (дорожных карт) региональных, муниципальных, институциональных мероприятий по оказанию адресной методической помощи образовательным организациям, выявление возможных предпосылок рисков, корректировку (при необходимости) адресных программ, планирование дальнейшей деятельности по сопровождению и методическому обеспечению ОО во втором полугодии 2025 года проводится анализ и оценка результативности принимаемых мер реализации планов-графиков (дорожных карт) региональных, муниципальных и институциональных мероприятий по адресной методической помощи ШНОР и пред ШНОР.

Рекомендации для муниципального куратора

Содержание данных рекомендаций подготовлено с учётом Памятки по работе куратора в проекте адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами и школам, функционирующим в условиях рисков снижения образовательных результатов.

Предлагаем использовать данные рекомендации при организации работы с управленческой и педагогической командой курируемой школы, имеющей низкие результаты обучения, или школы, функционирующей в условиях рисков снижения образовательных результатов.

Предварительное знакомство со школой на основе данных из открытых источников

Информация, доступная о школе извне, во многом характеризует способность ОО работать с внешней средой. Анализ данных о курируемой школе из открытых источников позволит подготовиться к первому посещению школы. Следует заранее ознакомиться со структурой ОО, сведениями о руководстве, преподавателях, реализуемых программах и т.д. Благодаря этому диалог между куратором и руководством школы будет более предметным.

Что посмотреть:

1. На сайте школы: изучить структуру сайта, обратить внимание на новости (актуальность, частота публикаций), опубликованную документацию, актуальность опубликованной информации о деятельности ОО (о реализуемых образовательных программах, достижениях обучающихся и педагогического коллектива, об органах общественного управления и др.).

2. Через официальные страницы (аккаунты) школы в социальных сетях (ВКонтакте, Telegram и др.) можно увидеть активность и открытость участников образовательного процесса в информационном пространстве, определить актуальную информационную повестку ОО, посмотреть организационные процессы школы и др.

3. На сайте <https://bus.gov.ru/> можно ознакомиться с некоторыми сведениями об учреждении, плановыми и фактическими показателями деятельности, сведениями о средней заработной плате педагогических работников, независимой оценкой школы по ряду показателей (открытость и доступность информации об организации, комфортность условий предоставления услуг и др.).

На какие тематические разделы сайта ОО рекомендуется обратить внимание?

Сведения о педагогическом и научно-педагогическом составе (преподаваемые учебные предметы, курсы, дисциплины, квалификация, повышение квалификации и/или профессиональная переподготовка, стаж работы и др.);

документы, содержащие информацию о деятельности ОО (отчеты о результатах самообследования, коллективный договор, правила внутреннего распорядка обучающихся; правила внутреннего трудового распорядка; локальные нормативные акты образовательной организации по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности, реализуемые образовательные программы и т.д.);

сведения о материально-техническом обеспечении образовательной деятельности (учебные кабинеты, библиотека, объекты спорта, средства обучения и воспитания, условия питания, охраны здоровья обучающихся, доступ к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям, электронным образовательным ресурсам и т.д.).

Главное на этом этапе не делать окончательных выводов о потенциальных вызовах курируемой школы, но собрать как можно больше информации о школе.

Подготовка к первому посещению курируемой школы

На самом деле главная задача первого посещения – наладить качественную рабочую коммуникацию. Поэтому важно, во-первых, настроиться на положительный лад, во-вторых,

спланировать свой визит. На данном этапе рекомендуется подготовить приблизительный план взаимодействия со школой, составить перечень необходимых документов, отсутствующих в открытом доступе, продумать вопросы для руководителя и административной команды ОО, а также обучающихся.

Перечень примерных вопросов для проведения беседы с руководителем ОО

1. Как можно охарактеризовать текущий процесс и результаты работы школы?
2. Какие причины способствовали тому, что ситуация сложилась именно так?
3. Считаете ли Вы, что что-то нужно менять? Готовы ли Вы к изменениям?
4. Какие дефициты преобладают в образовательной организации?
5. Как в учреждении организована ВСОКО, методическая работа?
6. Принимает ли школа участие в других муниципальных, региональных, федеральных проектах? (Каких? Каковы результаты участия?)
7. Какие коллегиальные органы управления сформированы в ОО?
8. Есть ли у школы социальные партнеры?

Перечень примерных вопросов для проведения беседы с обучающимися ОО

1. Что вам в школе нравится больше всего? Есть ли что-то, что вам не нравится?
2. Чтобы бы вы хотели изменить в школе?
3. Как часто вы посещаете школьную библиотеку?
4. Охотно ли вы участвуете в школьных проектах?
5. Задумывались ли вы о своей будущей профессии (вы уже знаете, кем хотите стать)?
6. Насколько в целом вам комфортно в школе/классе?
7. Много ли у вас друзей в школе?
8. Посещаете ли вы кружки, секции?
9. Как вы считаете, ваши оценки объективны?

Перечень примерных вопросов для проведения беседы с управленческой командой и педагогическим коллективом ОО

1. Что школа делает особенно хорошо?
2. Что она может улучшить в текущем году с имеющимися ресурсами? Что для этого надо сделать?
3. Насколько важно решение выявленных проблем (в соответствии с рисковым профилем), по вашему мнению?
4. Имеет ли школа высокие ожидания в отношении имеющегося контингента обучающихся (в частности, детей из наиболее социально неблагополучных семей, одаренных детей)?
5. Какие меры принимаются администрацией, чтобы поддерживать улучшение качества преподавания, оценивания и учебной деятельности обучающихся? И кто несет ответственность за принимаемые меры?
6. Достаточно ли понимают родители (законные представители), какие задачи стоят перед ними и их детьми? Что школа для этого делает?
7. Имеются ли трудности в организации профессионального развития учителей и их профессионального потенциала?
8. Имеются ли в школе успешные педагогические практики и как они идентифицируются и распространяются? и др.

Рекомендуется назначить с руководителем ОО дату и время первого посещения. Желательно согласовать план первого визита в школу, чтобы управленческая команда ОО была готова к участию в совместной работе. Если это уместно, запросить недостающую для аналитики

документацию, при условии, что она допустима для дистанционного изучения. Если документы нельзя изучить дистанционно, попросить приготовить их для очного изучения в ходе визита.

Первое посещение курируемой образовательной организации

Очное посещение курируемой образовательной организации является одной из ключевых задач в деятельности куратора. Визит куратора в школу осуществляется согласно графику, согласованному с муниципальным и региональным координатором:

- а. на стадии формирования программы развития и дорожной карты – не реже 1 раза в неделю;
- б. на стадии реализации программы – не реже 1 раза в 3–4 недели.

Длительность каждого посещения определяется куратором по согласованию с администрацией школы, исходя из необходимости изучения ситуации.

Сценарий посещения может быть индивидуальным и содержать различные аспекты, например:

1) Очное знакомство. Личный визит куратора в ОО подразумевает его личное знакомство с руководителем курируемой школы, а также всей управленческой командой. Сопровождается словами приветствия и трансляцией общих целевых ориентиров в рамках реализации адресной методической помощи. Важно создать непринужденную обстановку и расположить коллег к открытому диалогу. *Старайтесь избегать избыточного сравнения курируемой школы с Вашей.*

2) Осмотр здания школы. Осуществляется по согласованному с администрацией ОО плану (экскурсия – обзор обеспеченности ОО ресурсами, позволяющими организовать качественную урочную и внеурочную деятельность, дополнительное образование, психологический климат: наличие и укомплектованность учебных кабинетов, оформление рекреаций и коридоров). Обращайте внимание на новое оборудование, учебники (при наличии поставок), используется ли это все в работе.

3) Беседа с руководителем ОО. Проводится с целью выявления отношения директора к проекту, степени готовности и персональной заинтересованности в нем. Можно делать пометки, фиксировать ответы для дальнейшей проработки. Беседу можно провести в виде структурированного интервью.

4) Встреча с педагогическим коллективом. Проводится в рамках заранее выбранной и согласованной формы: совещание, круглый стол, педагогический совет и др. Обсуждение участия школы в адресной методической помощи сопровождается обозначением его цели и задач, мероприятий, роли педагогических работников в его реализации, а также совместной верификацией рискованного профиля школы. В ходе собрания можно провести «мозговой штурм», «форсайт сессию», «деловую игру» (при владении куратором этими технологиями), обсудить проблемы или презентовать свой опыт решения конкретных задач. Желательно выйти на конкретные договоренности, положение о намерениях, закрепить сказанное в протоколе.

5) Опрос педагогических работников ОО. Позволит оценить их отношение к преобразованиям, степень персональной готовности к участию в проекте, узнать о предложениях и возможных рисках реализации проекта, установить возможности и сильные стороны – например, найти наиболее активных и готовых помогать коллег. Опрос может проводиться как в устной форме в ходе персональной беседы, так и письменно, в форме анкетирования.

6) Беседа с обучающимися. Лучше поговорить со школьниками лично. Родители (законные представители) обучающихся должны быть заранее оповещены о беседе и дать на нее согласие, если это требуется (согласно пунктам 6, 8 части 3 статьи 44 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). В целях объективной и всесторонней оценки результатов беседы рекомендуется включать в состав участников беседы представителей разного контингента обучающихся.

7) Беседа с представителями коллегиальных органов. Осуществляется при необходимости получения дополнительной информации от родительской общественности,

ученического самоуправления, методического совета и иных представителей образовательного процесса.

8) Посещение учебных занятий. Проводится при необходимости и с согласия коллег в курируемой школе. Цель посещения определяется куратором и заранее согласуется с руководством школы. Итоги посещения фиксируются и обсуждаются.

Чтобы выполнить все намеченные шаги, куратору рекомендуется распланировать их на несколько рабочих визитов.

Участие в верификации рискового профиля и выявленных факторов риска в курируемой школе

Информация, полученная во время первого посещения школы, должна быть соотнесена с рисковым профилем для предварительных выводов об актуальности того или иного риска, представленного в РПШ.

Школа при поддержке муниципального куратора верифицирует рисковый профиль. Куратор разбирает со школой каждый выявленный риск, помогает школе проанализировать соответствие рисков объективной ситуации в школе (**объективность ситуации должна быть подтверждена объективными данными!**), выбрать те риски, которые наиболее важно устранить как можно быстрее. Куратор должен стараться правильно оценить возможности школы по ликвидации рисков, не перегружать школу, выбирая как можно больше рисков, но и не снимать актуальные риски, сводя их количество к минимуму. Принятие или отказ от работы с риском должно быть подтверждено и обосновано.

Что посмотреть:

для определения параметров оценки образовательной среды в школе «Примерные параметры оценки для выявления факторов риска в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов» (приложение 2 к методическим рекомендациям).

Первым итогом совместной работы должны стать:

1. Установление качественной коммуникации с руководством курируемой ОО.
2. Определение рисков для работы в проекте (верификация РПШ).
3. Разработка и утверждение плана действий и антирисковых мер на основе верифицированных рисков.

Консультирование школьной управленческой команды в процессе разработки концептуальных документов (Концепция развития, Среднесрочная программа развития, Антирисковые программы)

Следует помнить, что консультационная поддержка оказывается школьной управленческой команде на протяжении всего проекта адресной методической помощи. Для того чтобы поддержка была полноценной и устраивала обе стороны, необходимо договориться о частоте очных посещений, о способах дистанционной поддержки и коммуникации. Она может осуществляться посредством телефонной связи/мессенджеров, совещаний на видео-платформах, переписки в электронной почте.

При работе с концептуальными документами куратору важно фиксировать комментарии в облачном хранилище Mail.ru (cloud.mail.ru) к документу в качестве своеобразного цифрового следа, показывающего процесс работы.

Важно обеспечить регулярный мониторинг с целью своевременного проведения анализа размещенных концептуальных и подтверждающих документов школы в облаке Mail.ru (cloud.mail.ru) и официальном сайте ОО, подтверждения или отправления их на доработку, контроля сроков и качества исполнения мероприятий электронной дорожной карты школы и др.

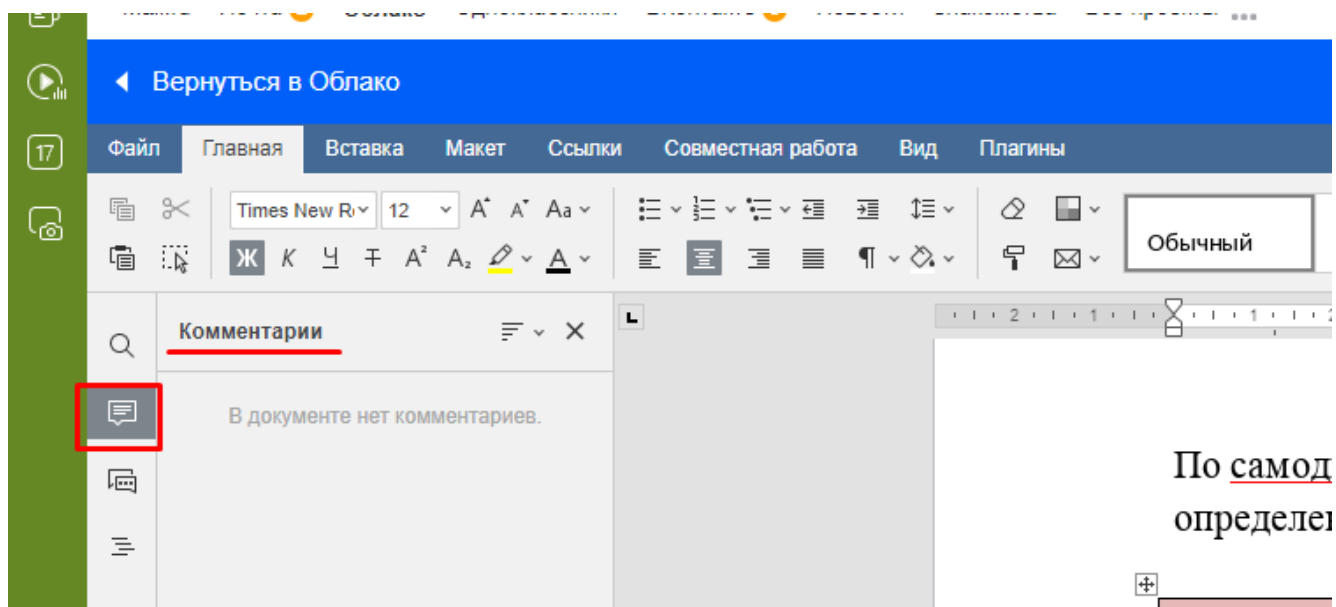


Рисунок 4. Работа над документами в облачном хранилище Mail.ru

Оценка качества и результативности принимаемых школой управленческих мер и реализуемых мероприятий в рамках электронной дорожной карты

Для оценки качества и результативности принимаемых школой управленческих мер рекомендуется фиксировать все изменения, происходящие в школе в ходе работы над проектом, во время очных визитов в школу, экспертизы документов и рабочих материалов проекта, размещаемых школой в облачном хранилище Mail.ru (cloud.mail.ru) и официальном сайте ОО (посещения учебных занятий, бесед с участниками образовательных отношений).

Результаты мониторинга и оценки осуществляемых школой действий необходимо представлять на расширенных совещаниях, круглых столах, в присутствии руководителя МОУО, муниципального координатора, администрации школы, педагогических работников, родительской общественности и иных заинтересованных лиц с ведением протокола.

Рекомендуется изучить методические материалы, представленные на сайте АУ «Институт развития образования» в разделе «Научно-методическая деятельность» / Виртуальная методическая площадка поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (<https://iro86.ru/index.php/2015-04-23-09-26-58/1294-virtualnaya-metodicheskaya-ploshchadka-obmena-effektivnymi-praktikami-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>).

Материалы содержат описание мер противодействия рискам. Куратор уже обладает значительным опытом в вопросах управления школой, материалы призваны дополнить его опыт, направить его на решение конкретных проблем, которые будут выявлены при формировании рискованного профиля.

Методические материалы рекомендуется изучить до начала работы с курируемой школой, понять цель и задачи проекта, его этапы, спланировать работу с курируемой школой.

Что изучить/посмотреть:

1. Методика оказания адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.
2. Научно-методические материалы (приложение к Методике), особенно материалы открытого банка.
3. Кураторские практики в разделе по обмену опытом «[Банк практик](#)».

4. Материалы (видеозаписи, презентационные материалы) методических совещаний по вопросам организации и реализации проекта адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами обучающихся в ХМАО — Югре (<https://clck.ru/3Hn8vc>).

5. Материалы, размещенные на сайте АУ «Институт развития образования» (<https://iro86.ru>) в разделе «Научно-методическая деятельность» / Виртуальная методическая площадка поддержки школ с низкими образовательными и школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (<https://clck.ru/3Hn9fS>).

**Примерные параметры оценки для выявления факторов риска в школах
с низкими образовательными результатами и школах,
функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов**

№ п/п	Фактор риска	Основные параметры анализа	Примерные параметры оценки актуальности рисков
1.	Низкий уровень оснащения в школе	Состояние классов и кабинетов. Учебные материалы (качество, наличие). Цифровое оборудование (оснащенность). Качество интернет-соединения	<i>При анализе данного фактора риска следует учитывать наличие и состояние в ОО:</i> – 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; – библиотек, коворкинга, мест общения; – объектов спорта (спортивного/тренажерного зала, раздевалок, стадионов, манежей, бассейнов); – 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: соответствующий требованиям ФГОС; 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)

2.	Дефицит педагогических кадров	Нехватка педагогов. Нехватка вспомогательного (не педагогического) персонала. Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов	Для оценки данного риска следует проанализировать кадровую информацию с точки зрения количественных и качественных характеристик кадрового состава (опыт, квалификация, профессиональное развитие и др.). <i>К основным проблемам кадрового обеспечения ОО могут относиться следующие дефициты:</i> – 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.)
3.	Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Оценка профессиональных компетенций учителей по данным ОО. Самооценка учителями своих компетенций. Доля родителей, неудовлетворенных качеством обучения. Оценка обучающимися качества преподавания. Уровень дисциплины в школе. Уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями	<i>Определение уровня сформированности предметной и методической компетентности педагогических работников рекомендуется осуществлять на основании:</i> – имеющихся данных в ОО (сведения об аттестации, повышении квалификации, анализ внутришкольной диагностики, самооценка педагогов, результаты исследования компетенций педагогов и др.); – специального проведенного опроса / анкетирования; – посещения уроков/занятий; – изучения отзывов участников образовательного процесса. <i>К основным критериям оценки, характеризующим сформированность предметной и методической компетентности педагогических работников, относятся:</i> – 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 (умение постановки целей и задач, в эффективной

			реализации образовательных программ, в разработке 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 ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовать 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.)
4.	Риски низкой адаптивности учебного процесса	Учет индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе. Использование элементов формирующего оценивания. Использование современных педагогических технологий	<i>При анализе данного фактора риска следует изучить и оценить:</i> – внешние и внутренние факторы низкой адаптивности учебного процесса и их причины; – 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)
5.	Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации	Качество профессионального взаимодействия между учителями школы. Доля учителей, включенных в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации. Доля учителей, прошедших курсы	<i>При изучении качества сформированности в ОО внутришкольной системы повышения квалификации и профессиональной компетентности педагогических работников следует обратить особое внимание:</i> – на созданные в ОО 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;

		повышения квалификации, соответствующих их профессиональным потребностям. Доля учителей, вовлеченных в систему наставничества (менторства)	– на систему поддержки и стимулирования профессиональной деятельности педагогических работников; – на организацию методической работы; – на развитие системы поддержки молодых специалистов, наставничества (менторства) и др.
6.	Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Доля классов, в которых более 30% обучающихся из малообеспеченных семей. Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания по учебной программе	<i>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:</i> – о текущей успеваемости и посещаемости обучающихся (выявление неуспевающих обучающихся, систематически пропускающих занятия); – о результатах участия обучающихся во внешних оценочных процедурах, региональных, муниципальных диагностических работах, исследованиях, школьных мониторингах (за 3 года) (выявление обучающихся, испытывающих трудности в обучении); – 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 (выявление обучающихся с низким индексом ESCS, посещающих дополнительные занятия с целью ликвидации выявленных образовательных дефицитов, занимающихся по индивидуальным образовательным программам и др.)
7.	Высокая доля обучающихся с ОВЗ	Доля обучающихся с ОВЗ. Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ	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 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
8.	Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	Доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения (по данным администрации ОО). Доля обучающихся, для которых русский язык не является языком повседневного общения (по ответам обучающихся). Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения	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 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
9.	Пониженный уровень качества школьной образовательной и	Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе (по ответам обучающихся). Отношения в педагогическом	При анализе качества школьной образовательной и воспитательной среды рекомендуется изучить: – материалы внутришкольного учета; – план работы по профилактике деструктивного поведения обучающихся; – организацию профориентационной работы;

	воспитательной среды	коллективе (по ответам учителей). Уровень мотивации обучающихся. Распространенность деструктивных педагогических практик (доля ответов обучающихся). Системность профориентационной деятельности	– вовлеченность обучающихся во внеурочную деятельность; – уровень квалификации классных руководителей и основные принципы работы по организации воспитательной деятельности; – профессиональное развитие педагогов; – результаты опроса участников образовательного процесса в ходе реализации адресной методической помощи и другие особенности направлений работы с обучающимися по формированию интеллектуального, духовного, нравственного развития, способностей к саморазвитию, самопознанию, мотивации к учебной деятельности; межличностных отношений, нравственно-этических ценностей, общественных моралей, мировоззрений; знаний и представлений о жизнедеятельности общества, принципах, перспективах и тенденциях правосознания, – развития информационно-правовой культуры; гражданского и патриотического воспитания, правовой и политической культуры, психологически устойчивой личности; работу школьной службы медиации (конфликты, обращения, решения) и др.
10.	Низкий уровень вовлеченности родителей	Невовлеченность родителей в учебный процесс. Поддержка родителями детей в учебе. Доля родителей, регулярно посещающих родительские собрания	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

Анкеты для педагогов, родителей, обучающихся

Анкета для педагогов

1. Муниципальное образование

2. Полное наименование Вашей образовательной организации

3. Как изменилась успеваемость в школе за последние годы?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Улучшилась

Не изменилась

Снизилась

4. Удовлетворены ли Вы организацией учебно-воспитательного процесса в школе?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Вполне

Не совсем

Не удовлетворён

5. Как вы считаете, учащимся по силам усвоение учебного материала?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Вполне по силам

Не всегда по силам

В основном не по силам

6. Чувствуется ли переутомление учащихся к концу учебной недели?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Умеренное утомление

Не замечал(а)

Сильное утомление

7. Удовлетворяет ли Вас режим работы школы?

Общее количество ответов

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

8. Что Вас больше беспокоит в школе?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Нежелание учиться

Причин для беспокойства нет

Состояние здоровья учащихся

Повышенная утомляемость учащихся

Недостаточная учебно-материальная база школы

Проблемы в отношениях с родителями

Проблемы в отношениях со сверстниками

9. На Ваш взгляд, обеспечивает ли школа образовательные запросы учащихся и их родителей?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем обеспечивает

Не обеспечивает

10. Как Вы оцениваете участие родители в учебно-воспитательной работе школы?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Активно участвуют

Практически не участвуют, лишь посещают родительские собрания

11. Как Вы оцениваете эффективность таких форм обучения, как факультативы, спецкурсы и другие формы подготовки учащихся?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Эффективны

Малоэффективны

12. Можете ли Вы сказать, что знаете своих учеников, их образовательные запросы?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

13. Как Вы считаете, современная школа даёт уровень образования, необходимый для продолжения образования?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

14. Как Вы считаете, современная школа формирует личность учащегося?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

15. Как Вы считаете, созданы ли в школе условия для развития творческих способностей учащихся?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Частично созданы

Нет

16. Охотно ли Вы идёте на работу?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

17. Переживаете ли Вы по поводу своих успехов или неудач?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

18. Как Вы оцениваете взаимодействие школы и семьи в обучении и воспитании учащихся?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Оцениваю как эффективное и плодотворное.

Оцениваю как малоэффективное.

19. Считаете ли Вы, что в Вашей школе созданы условия для профессионального роста и развития творчества учителя?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

В основном созданы

Находятся в процессе создания

Особых условий нет

Устраивает ли Вас система и стиль работы администрации?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

21. Ваша оценка учебно-материальной базы школы?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Хорошо

Недостаточная

Плохая

22. Как Вы оцениваете уровень дисциплины в школе?

Общее количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Средний

Высокий

Низкий

Анкета для родителей (законных представителей) обучающихся

1. Муниципальное образование

2. В какой образовательной организации обучается Ваш ребенок?

Количество ответов -

3. Как изменилась успеваемость Вашего сына или дочери за последнее время?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Улучшилась

Не изменилась

Снизилась

4. Удовлетворены ли Вы организацией учебно-воспитательного процесса в школе?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Вполне

Не совсем

Не удовлетворён

5. Как вы считаете, по силам ли Вашему ребёнку усвоение учебного материала?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Вполне по силам

Не всегда по силам

В основном не по силам

6. Наблюдаете ли Вы переутомление у Вашего ребёнка к концу учебной недели?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Умеренное утомление

Нет утомления

Сильное утомление

7. Удовлетворяет ли Вас режим работы школы?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

8. Что Вас больше беспокоит в школе?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Причин для беспокойства нет

Нежелание учиться

Повышенная утомляемость

Проблемы в отношениях с учителями

Проблемы в отношениях со сверстниками

Состояние здоровья

Мои отношения с ребенком

9. Как Вы считаете, сможет ли Ваш ребёнок в школе, где он учится, получить знания в соответствии с его склонностями и способностями?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не в полном объеме

Не сможет

10. Как Вы оцениваете взаимодействие школы и семьи в обучении и воспитании учащихся?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Оцениваю как эффективные

Затрудняюсь ответить

Оцениваю как малоэффективные

11. Участвуете ли Вы в учебно-воспитательной работе школы?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да, участвую

Практически не участвую

Не участвую

12. Посещает ли Ваш ребёнок кружки, секции, дополнительные занятия?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Нет

Желает посещать, но нет возможностей

13. Удовлетворены ли Вы качеством знаний Вашего ребёнка?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

14. Удовлетворены ли Вы уровнем воспитанности Вашего ребенка?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

15. Удовлетворены ли Вы уровнем личностного развития Вашего ребенка?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

16. Как Вы считаете, созданы ли в школе условия для развития творческих способностей ребёнка

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Частично созданы

Нет

17. Охотно ли Ваш ребёнок идёт в школу?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не совсем

Нет

18. Переживает ли он по поводу своих успехов или неудач?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

19. Делится ли с Вами ребёнок своими школьными впечатлениями?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

20. Часто ли ребёнок жалуется на одноклассников, обижаются на них?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Нет

Иногда

Да

21. Как Вы считаете, объём домашних заданий по силам Вашему ребенку?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не всегда

Нет

22.1. Организованный подвоз детей к школе

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.2. Соблюдение санитарно-гигиенических требований

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.3. Обеспечение безопасности пребывания ребенка в школе

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.4. Организация внеклассных мероприятий

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.5. Организация и качество школьного питания

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Нет

Не знаю

22.6. Медицинское обслуживание

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.7. Оснащение школы мебелью и оформление в классах

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.8. Учебные приборы, макеты, оборудование

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.9. Благоустройство школьной территории

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Нет

Не знаю

22.10. Фонд литературы в школьной библиотеке

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

22.11. Оснащение компьютерных классов

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не знаю

Нет

23.1. В школе установлено тесное взаимодействие педагогов с родителями

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

23.2. В школе много дополнительных занятий

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

23.3. В школе хорошая эмоциональная атмосфера

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

23.4. Выпускники школы хорошо подготовлены для поступления в учреждения профобразования

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Затрудняюсь ответить

Согласен

Не согласен

23.5. Школа дает хорошую подготовку по всем предметам

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

23.6. В школе работают высокопрофессиональные педагоги

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

23.7. У школы хорошая материальная база

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Согласен

Затрудняюсь ответить

Не согласен

24. Из каких источников Вы чаще всего получаете информацию о деятельности школы?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Родительские собрания

Беседы с ребенком

Индивидуальные беседы с педагогами

Информационные стенды и объявления в школе

25. Что хотелось бы Вам изменить (улучшить) в работе школы?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Оснащение школы мебелью и оформление в классах

Благоустройство школьной территории

Организация учебного процесса

Организация внеурочной деятельности

Психологический климат

Оснащение компьютерных классов

Учебные приборы, макеты, оборудование

Фонд литературы в школьной библиотеке

Анкета для обучающихся

1. Муниципальное образование

2. Из какой ты школы?

Количество ответов-

3. Тебе нравится в школе

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Нравится

Не очень

Не нравится

4. Если бы учитель сказал, что завтра в школу не обязательно приходить всем ученикам, желающим можно остаться дома, ты бы пошел бы в школу или остался бы дома?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Пошел бы в школу

Остался бы дома

Не знаю

5. Тебе нравится, когда у вас отменяют какие-нибудь уроки?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Бывает по-разному

Нравится

Не нравится

6. Ты хотел бы, чтобы тебе не задавали домашних заданий?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Хотел бы

Не знаю

Не хотел бы

7. Как ты оцениваешь уровень дисциплины в школе?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Средний

Высокий

Низкий

8. Ты часто рассказываешь о школе родителям?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Часто

Редко

Не рассказываю

154

9. Ты хотел бы, чтобы у тебя был менее строгий учитель?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Нет

Не знаю

Да

10. У тебя в классе много друзей?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да, много

Мало

Нет друзей

11. Тебе нравятся твои одноклассники?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Да

Не очень

Нет

12. Какую задачу школы ты считаешь основной (главной)?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Прочные знания по всем предметам

Подготовка и способность ориентироваться в жизни

Развитие способностей ученика

Опыт общения с людьми

Нормирование общей культуры и кругозора

13. Как ты оцениваешь уровень обучения в школе?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Удовлетворительный

Высокий

Низкий

14. Как ты учишься?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

На 5 и 4

В основном на 4 и 3

В основном на 3 и 2

15. Как ты оцениваешь собственные успехи в учёбе?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Вполне доволен

Частично доволен

Затрудняюсь ответить

16. Как ты считаешь, что мешает тебе учиться лучше?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Лень

Сложность основных предметов

Отсутствие интереса к учёбе

Загруженность увлечениями вне школы

Перегрузка учебными занятиями

Разносторонность интересов

Трата времени на общение с друзьями

Отсутствие волевых качеств

Здоровье

Семейные проблемы

17. Как ты оцениваешь коллектив своего класса и отношения в нём?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Дружный, сплочённый

Дружный, но в коллективе всё решает лидер (микрогруппировка)

Недружный (между микрогруппами возникают конфликты)

Разобщенный (каждый сам по себе)

В коллективе я одинок

18. Охотно ли ты посещаешь школу?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Охотно

Затрудняюсь ответить

Неохотно

19. Я считаю, что основные проблемы и трудности в моем обучении состоят в том, что:

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Я доволен своими результатами в учебе

Мне трудно уложить в голове весь тот материал, который дается на уроке

Я часто не могу вспомнить, о чем говорилось на уроке

Я часто не высыпаюсь, поэтому на уроке не могу быть сосредоточенным

Я не понимаю, зачем учиться в школе если большинство знаний, которые там даются, в жизни мне не пригодятся

Я невнимателен, постоянно отвлекаюсь

Учиться — скучно

На уроке я просто не успеваю делать то, что нужно

В школе очень большая нагрузка, много задают

У меня слабая сила воли, не могу себя заставить взяться за учебу

Не могу сосредоточиться на уроке, потому что в классе плохая дисциплина.

Некоторые учителя плохо объясняют материал

Я не могу организовать себя на уроке и при выполнении д/з

В школе для меня важнее общение, а не учёба

У меня много пробелов в знаниях

Я не верю в то, что смогу хорошо учиться

Я не хочу учиться

Я не умею думать

Я не могу получить от учителя дополнительные объяснения, если чего-то не понял на уроке,

Программа обучения слишком сложная

У меня нет времени на учебу, я занимаюсь спортом (творчеством), подрабатываю

Если я не понял что-либо на уроке, я просто не делаю д/з

У меня проблем нет, это учителя придираются

Родители не интересуются моей учёбой (как успехами, так и неудачами)

Учителя не требовательные

20. На каком языке ты общаешься вне школы?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Только на русском языке

На русском и на родном (иностранном) языке

Только на родном (иностранном) языке

21. Часто ли в школе происходят ситуации конфликтов и буллинга среди учеников?

Количество ответов-

(указывать количество и % соотношение ответов)

Нет

Не знаю

Да

Я сам подвергаюсь буллингу

Составители:

Ярлыкова Ольга Георгиевна
Полуянова Наталья Константиновна

Под общей редакцией:
Клюсовой Виктории Викторовны, кандидата педагогических наук

**Методические рекомендации
для участников адресной методической помощи школам
с низкими образовательными результатами обучающихся и предШНОР**

*Оригинал-макет изготовлен методическим отделом
АУ «Институт развития образования»*

Формат 60*84/16. Гарнитура Times New Roman.
Заказ № 859. Усл. п. л. 3,6. Электронный ресурс.

АУ «Институт развития образования»

628012, Ханты-Мансийский автономный округ - Югра,
г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 12 строение А