

## Памятка куратора

Работа с курируемой школой в проекте «500+»

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>ОБЩИЙ АЛГОРИТМ ДЕЙСТВИЙ КУРАТОРА (ПРИМЕРНЫЙ)</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>Задача №1.</b> Знакомство с методическими материалами, представленными на сайте ФГБУ «ФИОКО».  | <b>3</b>  |
| <b>Задача №2.</b> Предварительное знакомство со школой на основе данных из открытых источников .....  | <b>3</b>  |
| <b>Задача №3.</b> Подготовка к первому посещению курируемой школы. ....   | <b>4</b>  |
| <b>Задача №4.</b> Первое посещение курируемой образовательной организации. ....   | <b>5</b>  |
| <b>Задача №5.</b> Участие в верификации рискового профиля и выявленных факторов риска в курируемой школе .....  | <b>7</b>  |
| <b>Задача №6.</b> Консультирование школьной управленческой команды в процессе разработки концептуальных документов (Концепция развития, Среднесрочная программа развития, Антирисковые программы) ..... | <b>7</b>  |
| <b>Задача №7.</b> Оценка качества и результативности принимаемых школой управленческих мер и реализуемых мероприятий в рамках электронной дорожной карты .....  | <b>8</b>  |
| <b>Приложение №1 Примерные параметры оценки для определения образовательной среды в школе</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>Приложение №2 Список методических материалов для планирования эффективной работы с факторами риска</b> .....   | <b>15</b> |

## **Введение**

Куратор – назначенный МОУО или РОИВ опытный специалист, представитель системы образования; совместно со школой анализирует сложившуюся ситуацию, осуществляет согласование размещаемых школой концептуальных документов ОО (Концепция развития, Среднесрочная программа развития), программ антирисковых мер (Антирисковые программы) и документов, подтверждающих работу ОО в выбранных рискованных направлениях: контролирует сроки размещения ОО документов, ставит отметки о выполнении или отправляет их на доработку, комментирует свои действия в чате ИС МЭДК.

Куратор – это один из ключевых участников проекта адресной методической помощи «500+», основной миссией которого является организация успешной методической помощи курируемой школе по достижению наиболее эффективных образовательных результатов и ее выходу из кризисной ситуации. Куратор помогает школе осознать имеющиеся проблемы, направляет усилия школы по анализу и разрешению трудностей, связанных с организацией и реализацией образовательного процесса.

Содержание данных рекомендаций подготовлено с учетом опыта региональных команд субъектов РФ. **Представленный алгоритм не является исчерпывающим руководством к действию и призван дополнить подготовку куратора, осуществляемую на региональном уровне.**

## **Общий алгоритм действий куратора (примерный)**

### **Задача №1. Знакомство с методическими материалами, представленными на сайте ФГБУ «ФИОКО»**

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 проекта «500+» рекомендуется изучить до начала работы с курируемой школой, понять цель и задачи проекта «500+», его этапы, спланировать работу с курируемой школой.

#### **Что изучить/посмотреть:**

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

### **Задача №2. Предварительное знакомство со школой на основе данных из открытых источников**

Информация, доступная о школе извне, во многом характеризует способность ОО работать со 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, Facebook, Instagram, 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.**

### **Задача №3. 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.

#### **Задача №4. Первое посещение курируемой образовательной организации.**

Очное посещение курируемой образовательной организации является одной из ключевых задач в деятельности куратора. В соответствии с федеральными рекомендациями проекта ([Ссылка](#)), визит куратора в школу осуществляется (желательный график, согласуется 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 проекта «500+». 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 проекте 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 п. 6, 8 ст. 44 ФЗ № 273-ФЗ). 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.

### **Задача №5. 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 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:**

Приложение №1 настоящих рекомендаций («Примерные параметры оценки для определения образовательной среды в школе»).

#### **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.

### **Задача №6. 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. 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 чате ИС МЭДК** в качестве своеобразного цифрового следа, показывающего процесс работы.

Важно обеспечить регулярный мониторинг ИС МЭДК с целью своевременного проведения анализа размещенных концептуальных и подтверждающих документов школы, подтверждения или отправления их на доработку, контроля сроков и качества исполнения мероприятий электронной дорожной карты школы и др.

#### **Что посмотреть:**

[Инструкция по работе в ИС МЭДК \(организационно-технические вопросы\)](#)

[Методические рекомендации по содержательному ведению ИС МЭДК](#)

**Задача №7. 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 ИС МЭДК (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.



## Приложение №1 Примерные параметры оценки для определения образовательной среды в школе

| Фактор риска                                   | Основные параметры анализа  | Примерные параметры оценки актуальности рисков   |
|--|---|--|
| <p><b>Низкий уровень оснащения в школе</b></p> | <p>Состояние классов и кабинетов.<br/>Учебные материалы (качество, наличие).<br/>Цифровое оборудование (оснащенность).<br/>Качество интернет-соединения</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ При анализе данного фактора риска следует учитывать наличие и состояние в ОО:</li> <li>✓ оборудованных учебных кабинетов (наличие специализированной учебной мебели, шкафов для хранения средств обучения, аудиторных досок, технического и компьютерного оборудования для обучающихся и учителей и др.);</li> <li>✓ кабинетов/аудиторий для проведения практических занятий, лабораторных работ;</li> <li>✓ библиотек, коворкинга, мест общения;</li> <li>✓ объектов спорта (спортивного/тренажерного зала, раздевалок, стадионов, манежей, бассейнов);</li> <li>✓ средств обучения и воспитания (<i>печатные</i>: учебники, учебные пособия, рабочие тетради, атласы, раздаточный материал, справочная художественная и научная литература; <i>наглядные</i>: плакаты, настенные иллюстрации/карты, магнитные/демонстрационные доски; <i>демонстрационные учебные приборы</i>: стенды, муляжи, гербарии, микроскопы, лабораторные приборы; <i>спортивное оборудование и инвентарь</i>: соответствующий требованиям ФГОС; <i>цифровые, аудиовизуальные, мультимедийные образовательные ресурсы и др.</i>);</li> <li>✓ условий для организации питания (наличие столовой, горячего/холодного питания, буфета, зала для приема пищи);</li> <li>✓ условий для осуществления медицинского обслуживания (наличие лицензированного медицинского кабинета, медицинского персонала);</li> <li>✓ доступа к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям, электронным образовательным ресурсам (наличие и качество интернет-соединения, локальной сети, количество компьютеров, имеющих выход в Интернет);</li> <li>✓ технических средств административно-хозяйственного управления учебным процессом (наличие тревожной кнопки для экстренного оповещения, пожарной и охранной сигнализации, видеонаблюдения);</li> <li>✓ условий доступа для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ)</li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>Дефицит педагогических кадров</b></p>  | <p>Нехватка педагогов.<br/>Нехватка вспомогательного (не педагогического) персонала.<br/>Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов</p>  | <p>Для оценки данного риска следует проанализировать кадровую информацию с точки зрения количественных и качественных характеристик кадрового состава (опыт, квалификация, профессиональное развитие и др.).</p> <p>К основным проблемам кадрового обеспечения ОО могут относиться следующие дефициты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ дефицит учителей-предметников (в том числе высококвалифицированных);</li> <li>✓ дефицит учителей начальной школы;</li> <li>✓ дефицит педагогов, способных работать с обучающимися с ОВЗ;</li> <li>✓ дефицит педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов;</li> <li>✓ дефицит руководящего состава (заместителей директора, руководителей структурных подразделений);</li> <li>✓ дефицит специалистов службы психолого-педагогического сопровождения (педагога-психолога, социального педагога, логопеда, дефектолога, тьютора);</li> <li>✓ дефицит иных специалистов, обеспечивающих образовательную деятельность (библиотекаря, лаборанта, инженера, повара, уборщицы, охранника, плотника и др.)</li> </ul>  |
| <p><b>Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников</b></p> | <p>Оценка профессиональных компетенций учителей по данным ОО.<br/>Самооценка учителями своих компетенций.<br/>Доля родителей, неудовлетворенных качеством обучения.<br/>Оценка обучающимися качества преподавания.<br/>Уровень дисциплины в школе.<br/>Уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Определение уровня сформированности предметной и методической компетентности педагогических работников рекомендуется осуществлять на основании:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ имеющихся данных в ОО (сведения об аттестации, повышении квалификации, анализ внутришкольной диагностики, самооценка педагогов, результаты исследования компетенций педагогов и др.);</li> <li>✓ специального проведенного опроса/анкетирования;</li> <li>✓ посещения уроков/занятий;</li> <li>✓ изучения отзывов участников образовательного процесса.</li> </ul> </li> <li>✓ К основным критериям оценки, характеризующим сформированность предметной и методической компетентности педагогических работников, относятся:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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.);</li> <li>✓ компетентность в разработке программы деятельности и принятии педагогических решений (умение постановки целей и задач, в эффективной реализации</li> </ul> </li> </ul> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <p>образовательных программ, в разработке собственных программ, методических и дидактических материалов, рабочих программ и др.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ компетентность в организации педагогической деятельности (умение устанавливать субъект-субъектные отношения, организовать учебную деятельность, умение объективно оценить создающуюся педагогическую ситуацию и найти решение проблемы, создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовать объективное педагогическое оценивание и др.);</li> <li>✓ 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.);</li> <li>✓ компетентность в области личностных качеств (активное участие в педагогических конкурсах, конференциях, работа в методических объединениях, творческих группах и др.)</li> </ul> |
| <p><b>Риски низкой адаптивности учебного процесса</b></p>                      | <p>Учет индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе. Использование элементов формирующего оценивания.</p> <p>в. Использование современных педагогических технологий</p>  | <p><b>При анализе данного фактора риска следует изучить и оценить:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ внешние и внутренние факторы низкой адаптивности учебного процесса и их причины;</li> <li>✓ особенности организации образовательного процесса с обучающимися, испытывающими затруднения в процессе обучения (какие используются методики, техники, инструменты формирующего оценивания);</li> <li>✓ психолого-педагогическое сопровождение адаптации обучающихся в учебном процессе;</li> <li>✓ вовлеченность в учебный процесс родителей (законных представителей)</li> </ul>   |
| <p><b>Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации</b></p> | <p>Качество профессионального взаимодействия между учителями школы.</p> <p>Доля учителей, включенных в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации.</p> <p>Доля учителей, прошедших курсы</p> | <p><b>При изучении качества сформированности в ОО внутришкольной системы повышения квалификации и профессиональной компетентности педагогических работников следует обратить особое внимание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ на созданные в ОО условия для непрерывного профессионального развития педагогических работников (профессиональная переподготовка, повышение квалификации);</li> <li>✓ на наличие системы организации индивидуальных образовательных маршрутов педагогов;</li> <li>✓ на организацию работы по формированию, изучению и распространению передового педагогического опыта;</li> </ul>  |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>повышения квалификации, соответствующих их профессиональным потребностям.<br/>Доля учителей, вовлеченных в систему наставничества (менторства)</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ на систему поддержки и стимулирования профессиональной деятельности педагогических работников;</li> <li>✓ на организацию методической работы;</li> <li>✓ на развитие системы поддержки молодых специалистов, наставничества (менторства) и др.</li> </ul>  |
| <p><b>Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности</b></p> | <p>Доля классов, в которых более 30% обучающихся из малообеспеченных семей.<br/>Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания по учебной программе</p> | <p><b>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:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ о текущей успеваемости и посещаемости обучающихся (выявление неуспевающих обучающихся, систематически пропускающих занятия);</li> <li>✓ о результатах участия обучающихся во внешних оценочных процедурах, региональных, муниципальных диагностических работах, исследованиях, школьных мониторингах (за 3 года) (выявление обучающихся, испытывающих трудности в обучении);</li> <li>✓ 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.);</li> <li>✓ 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.)</li> </ul> |
| <p><b>Высокая доля обучающихся с ОВЗ</b></p>                          | <p>Доля обучающихся с ОВЗ.<br/>Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ</p>  | <p>Для анализа данного риска необходимо подробно изучить условия, которые создает школа для организации образовательной деятельности обучающихся с ОВЗ.<br/>Для этого необходимо изучить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ категорию детей с ОВЗ;</li> <li>✓ действующие локальные документы ОО по организации обучения детей с ОВЗ;</li> <li>✓ реализуемые адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, программы внеурочной деятельности, индивидуальные и учебные планы;</li> </ul>   |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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);</li> <li>✓ оснащение учебных кабинетов для данной категории детей (рабочее место, учебные пособия, оборудование и др.);</li> <li>✓ условия создания безбарьерной образовательной среды;</li> <li>✓ реализацию системы мониторинга оценки качества образования детей с ОВЗ;</li> <li>✓ повышение квалификации педагогов по вопросам обучения детей с ОВЗ;</li> <li>✓ работу с родителями (законными представителями) обучающихся с ОВЗ</li> </ul>  |
| <p><b>Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров</b></p>                  | <p>Доля обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения (по данным администрации ОО).<br/>Доля обучающихся, для которых русский язык не является языком повседневного общения (по ответам обучающихся).<br/>Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения</p> | <p>Анализ рекомендуется осуществлять на основании имеющихся данных в ОО, результатов опросов участников образовательного процесса.<br/>Особое внимание следует обратить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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);</li> <li>✓ на психолого-педагогическое сопровождение данной категории детей, организацию внеурочной деятельности;</li> <li>✓ на оказание консультативной помощи родителям (законным представителям) по различным вопросам воспитания, обучения и развития детей-мигрантов, детей, слабо владеющих (не владеющих) русским языком;</li> <li>✓ на повышение профессиональной компетенции педагогических кадров</li> </ul> |
| <p><b>Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды</b></p> | <p>Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе (по ответам обучающихся).<br/>Отношения в педагогическом</p>  | <p>При анализе качества школьной образовательной и воспитательной среды рекомендуется изучить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ материалы внутришкольного учета;</li> <li>✓ план работы по профилактике деструктивного поведения обучающихся;</li> <li>✓ организацию профориентационной работы;</li> <li>✓ вовлеченность обучающихся во внеурочную деятельность;</li> </ul>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>коллективе (по ответам учителей).<br/>Уровень мотивации обучающихся.<br/>Распространенность деструктивных педагогических практик (доля ответов обучающихся).<br/>Системность профориентационной деятельности</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ уровень квалификации классных руководителей и основные принципы работы по воспитательному процессу;</li> <li>✓ профессиональное развитие педагогов;</li> <li>✓ результаты опроса участников образовательного процесса в ходе проекта и другие особенности направлений работы с обучающимися по формированию интеллектуального, духовного, нравственного развития, способностей к саморазвитию, самопознанию, мотивации к учебной деятельности; 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.</li> </ul>   |
| <p><b>Низкий уровень вовлеченности родителей</b></p> | <p>Невовлеченность родителей в учебный процесс.<br/>Поддержка родителями детей в учебе.<br/>Доля родителей, регулярно посещающих родительские собрания</p>  | <p>К основным критериям оценки общей вовлеченности родителей (законных представителей) в школьную жизнь и учебный процесс относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ информационная и консультационная поддержка родителей (законных представителей) по вопросам обучения, содержания образования, школьного уклада;</li> <li>✓ психолого-педагогическое просвещение/обучение родителей (законных представителей) по вопросам учебно-воспитательного процесса;</li> <li>✓ 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.;</li> <li>✓ организация работы по взаимодействию с родительским комитетом;</li> <li>✓ проведение/посещаемость просветительских родительских собраний (классных и общешкольных), круглых столов, опросов по удовлетворенности родителями (законными представителями) качеством образования</li> </ul> |



## Приложение №2 Список методических материалов для планирования эффективной работы с факторами риска

| Фактор риска                        | Что читать?  | Что смотреть? <sup>i</sup>   |
|-------------------------------------|--|--|
| 1. Низкий уровень оснащения в школе | <p>Методические рекомендации<sup>ii</sup><br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Связь характеристик и результатов учебного процесса <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Материальная инфраструктура школы <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>Методический вебинар «Современные исследования о школьной неуспешности» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по ликвидации риска путем открытия «Точки роста», обучения учителей и запуска новых уроков и дополнительных занятий <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по ликвидации риска путем налаживания партнерских отношений с муниципалитетом, выпускниками школы и социальными партнерами, получение грантовой поддержки и развития внебюджетной деятельности <a href="#">Ссылка</a></p> |
| 2. Дефицит педагогических кадров    | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Связь характеристик и результатов учебного процесса <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Кадровый потенциал школы <a href="#">Ссылка</a></p>                           | <p>Опыт куратора по ликвидации риска путем привлечения молодых специалистов и партнерство ОО с вузами региона <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по ликвидации риска за счет участия школы в федеральном проекте «Земский учитель» и привлечения студентов педагогического вуза <a href="#">Ссылка</a></p>   |

<sup>i</sup> В колонке «что смотреть» два вида материалов: методический вебинар – это экспертная сессия, представление технологии или методики; опыт – это выступление участника проекта «500+» или представителя резильентной школы с рассказом о внедрении практики.

<sup>ii</sup> Здесь и далее ссылка на соответствующий раздел Методики оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>Технологии решения проблемы дефицита педагогических кадров (региональный опыт) <a href="#">Ссылка</a></p>   | <p>Опыт школы по ликвидации риска путем переподготовки действующих педагогов школы, организации сетевого взаимодействия со школой куратора <a href="#">Ссылка</a></p>   |
| <p>3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников</p> | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка 1</a><br/><a href="#">Ссылка 2</a></p> <p>Связь характеристик и результатов учебного процесса (аналитическая справка) <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>«Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность "слабых" учащихся: учебно-методическое пособие»<sup>iii</sup></b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Технология Lesson Study: руководство <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Методические рекомендации ФГБНУ «Федеральный институт педагогических измерений» (ФИПИ)</b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Как учителю работать с неуспевающим учеником: Теория и практика рефлексивно-деятельностного подхода» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Куксо Е.Н. Десять эффективных способов повышения качества образования в школе <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методическая компетентность педагога: сущность и диагностика <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>Методический вебинар «Инструменты поддержки ШНОР в рамках модели "Эффективная школа"» <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Методический вебинар «Модель эффективной школы как основания для разработки программ развития»</b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт куратора в вопросе диагностики профессиональных дефицитов учителей <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по ликвидации риска путем разработки и внедрения внутришкольного мониторинга педагогической деятельности <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению проблем дисциплины путем организации методической работы <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению проблем дисциплины путем эффективного педагогического общения на основе психологии <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению проблем дисциплины путем разработки и внедрения эффективных приемов для</p> |

<sup>iii</sup> Здесь и далее выделение полужирным шрифтом означает рекомендацию для изучения педагогическому коллективу школы, независимо от актуальности риска, в качестве неформального (текущего) повышения профессиональной компетентности



|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | поддержания высокой продуктивности учащихся на уроке <a href="#">Ссылка</a>   |
| 4. Риски низкой адаптивности учебного процесса                      | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка 1</a><br/><a href="#">Ссылка 2</a></p> <p>Связь характеристик и результатов учебного процесса (аналитическая справка) <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Условия преодоления рисков низких образовательных результатов (на основе анализа практик резильентных школ) <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Методические рекомендации ФГБНУ «Федеральный институт педагогических измерений» (ФИПИ) <a href="#">Ссылка</a></b></p> <p>«Цифровая платформа психолого-педагогических программ работы с трудностями в обучении у обучающихся, имеющих соответствующие риски неблагоприятных социальных условий» <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>«Как учителю работать с неуспевающим учеником: Теория и практика рефлексивно-деятельностного подхода» <a href="#">Ссылка</a></b></p> <p>Альманах «Передовые педагогические практики» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Необходимые особенности и вариативные программы обучения и воспитания детей <a href="#">Ссылка</a></p> | <p><b>Методический вебинар «Методика повышения качества образования в ШНОР за счет использования возможностей индивидуализации и тьюторского сопровождения» <a href="#">Ссылка</a></b></p> <p>Методический вебинар «Перезагрузка методической работы в школе. Профессиональные обучающиеся сообщества» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Современные исследования о школьной неуспешности» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Риски школьной неуспешности» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем проведения анализа образовательных результатов обучающихся и переосмысления методической работы в школе <a href="#">Ссылка</a></p> |
| 5. Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Проектирование модели профессионального развития</b></p>  | <p>Методический вебинар «Методика повышения качества образования в ШНОР за счет использования возможностей</p>  |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | <p><b>педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности</b><br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Технология Lesson Study: руководство <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Профессиональные дефициты педагогических кадров <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Современные формы организации повышения квалификации педагогов <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Инновационные формы обучения в современной системе повышения квалификации педагогов <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>индивидуализации и тьюторского сопровождения»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Модель профессионального развития педагогов»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Методический вебинар «Перезагрузка методической работы в школе. Профессиональные обучающиеся сообщества»</b><br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем проведения анализа образовательных результатов обучающихся и переосмысления методической работы в школе<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем внедрения в образовательной организации системы наставничества<br/><a href="#">Ссылка</a></p> |
| <p>б. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности</p> | <p>Методические рекомендации<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Анализ резильентности российский школ (аналитика)<br/><a href="#">Ссылка 1</a><br/><a href="#">Ссылка 2</a></p> <p><b>Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы</b> <a href="#">Ссылка</a></p>   | <p>Методический вебинар «Модель эффективной школы как основания для разработки программ развития» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Современные исследования о школьной неуспешности»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Риски школьной неуспешности» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Роль психолого-педагогического сопровождения в повышении эффективности работы</p>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Условия преодоления рисков низких образовательных результатов, на основе анализа практик резильентных школ (аналитическая записка) <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Шляйхер А. Образование мирового уровня. Как выстроить школьную систему XXI века? М.: Национальное образование, 2018 <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методические рекомендации ФГБНУ «Федеральный институт педагогических измерений» (ФИПИ) <a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Цифровая платформа психолого-педагогических программ работы с трудностями в обучении у обучающихся, имеющих соответствующие риски неблагоприятных социальных условий» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность "слабых" учащихся: учебно-методическое пособие» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>«Как учителю работать с неуспевающим учеником: Теория и практика рефлексивно-деятельностного подхода» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Стратегия создания интеллектуально-мотивационной образовательной среды в общеобразовательном учреждении <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>образовательных организаций» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Инструменты поддержки ШНОР в рамках модели "Эффективная школа"» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Школьная программа улучшения результатов: задачи, разработка, реализация, оценка эффективности» <a href="#">Ссылка</a></p> |
| <p>7. Высокая доля обучающихся с ОВЗ</p> | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p>   | <p>Методический вебинар «Роль психолого-педагогического сопровождения в повышении эффективности работы</p>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Личностная готовность педагогов массовой школы к работе с детьми с ОВЗ <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Аспекты взаимодействия массовой школы с родителями, воспитывающими детей с ОВЗ <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Барьеры в организации обучения и воспитания детей с ОВЗ, воспринимаемые родителями <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Работа педагога-психолога с детьми с ОВЗ <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Альманах «Передовые педагогические практики» стр. 71. 107 <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>образовательных организаций» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем создания условий для социальной адаптации обучающихся с ОВЗ через сетевую форму реализации образовательных программ <a href="#">Ссылка</a></p>  |
| <p>8. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров</p> | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Технологии психологического сопровождения интеграции мигрантов в образовательной среде: учебно-методическое пособие для педагогов-психологов <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Адаптация детей-мигрантов в образовательной организации <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Альманах «Передовые педагогические практики» стр. 104 <a href="#">Ссылка</a></p>  | <p>Методический вебинар «Роль психолого-педагогического сопровождения в повышении эффективности работы образовательных организаций» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем организации комплексной работы психологической и внеурочной деятельности <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем диагностики проблем обучающихся <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем разработки предметных и коррекционных курсов <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем получения гранта</p> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | по направлению «Адаптация и интегрирование мигрантов в единое правовое и культурное поле Российской Федерации»<br><a href="#">Ссылка</a>   |
| 9. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды | <p>Методические рекомендации<br/><a href="#">Ссылка 1</a><br/><a href="#">Ссылка 2</a><br/><a href="#">Ссылка 3</a></p> <p>Аналитический центр по мониторингу и профилактике деструктивного поведения подростков и молодежи (ФИОКО) Методики воспитательной работы и профилактики деструктива<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы</b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Навигатор профилактики девиантного поведения<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Пакет материалов для служб примирения <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Психическое здоровье детей и подростков в контексте психологической службы<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Альманах «Передовые педагогические практики»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Роль ученического самоуправления в формировании личности обучающихся,<br/>на стр. 48-51 <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>Методический вебинар «Роль психолого-педагогического сопровождения в повышении эффективности работы образовательных организаций»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Методический вебинар «Работа с деструктивным поведением в образовательной организации: интегральный подход и конкретные техники»</b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Как и зачем повышать родительскую вовлеченность в образование детей?»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Работа школы с местным сообществом и партнерами. Межшкольное партнерство для расширения образовательных возможностей»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению проблем дисциплины путем определения единого подхода к вопросу поддержания дисциплины в школе<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем внедрения системы занятий по формированию положительного</p> |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>Стратегия создания интеллектуально-мотивационной образовательной среды в общеобразовательном учреждении <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Роль внеклассной работы в формировании компетентностей учащихся <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Необходимые особенности и вариативные программы обучения и воспитания детей <a href="#">Ссылка</a></p>  | <p>благоприятного психологического климата в общеобразовательной организации для детей, испытывающих трудности в обучении <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы путем устранения риска запуска программы «Школа активных и успешных детей» для улучшения качества школьной жизни (создание комфортных условий для обучения, воспитания и общения обучающихся) <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем создания волонтерских отрядов и системы модульной внеклассной работы, ориентированной на повышение школьного благополучия <a href="#">Ссылка</a></p> |
| <p>10. Низкий уровень вовлеченности родителей</p> | <p>Методические рекомендации <a href="#">Ссылка</a></p> <p><b>Комплект наглядных информационных материалов для родительской общественности по участию в государственно-общественном управлении образованием</b> <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Родительская вовлеченность в формирование образовательного пространства детей <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Коммуникация семьи и школы: ключевые особенности на современном этапе <a href="#">Ссылка</a></p> | <p>Методический вебинар «Как и зачем повышать родительскую вовлеченность в образование детей?» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Работа с деструктивным поведением в образовательной организации: интегральный подход и конкретные техники» <a href="#">Ссылка</a></p> <p>Методический вебинар «Работа школы с местным сообществом и партнерами. Межшкольное партнерство для расширения образовательных возможностей» <a href="#">Ссылка</a></p>   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>Участие родителей в образовании своих детей и в образовательной политике школы<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Коммуникация семьи и школы: ключевые особенности на современном этапе<br/><a href="#">Ссылка</a></p> | <p>Методический вебинар «Как использовать социальное партнерство для повышения результатов ШНОР»<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению риска путем проведения внутреннего анализа школьных проблем и определения стиля управления, а также поиска точек соприкосновения с родителями и форматов взаимодействия с ними<br/><a href="#">Ссылка</a></p> <p>Опыт школы по устранению рисков путем привлечения родителей ко всем школьным мероприятиям и родительским собраниям<br/><a href="#">Ссылка</a></p> |
|--|--|--|