

**Алгоритм анализа на муниципальном уровне  
Выявление проблемных зон школ со стабильно низкими результатами и  
разработка плана вывода школы из кризисной ситуации  
(методические рекомендации)**

1. Муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования получают информацию от общеобразовательных организаций о результатах независимых оценочных процедур (ВПР, ГИА). Полученная информация преобразуется в технологическую карту выявления проблемных зон и план улучшения результатов, удобную для дальнейшей работы: анализа, интерпретации и принятия управленческих решений. Цель разработки технологической карты – выявить комплекс внешних и внутренних факторов (причин) стабильно низких учебных результатов, обозначенных школ и на этой основе разработать стратегию улучшения результатов школ.

**Технологическая карта выявления затруднений на муниципальном уровне по результатам независимой оценки качества образования (СВОД НЕСОВЕРШЕНСТВ)**

<b>№ п/п</b>	<b>Выявленные проблемы в результатах</b>	<b>Общеобразовательная организация</b>	<b>*Пути решения (перечень мероприятий для решения проблемы)</b>	<b>**Уровень, на котором будет решаться проблема</b>
<b>1.</b>	<b>Результаты оценки ИДО:ГИА (ЕГЭ, ОГЭ)</b>			
<b>2.</b>	<b>Результаты ИДО: ВПР</b>			

\*курсы повышения квалификации по проблеме, методические мероприятия (предметно-методические, оценочные, психолого-педагогические) организация наставничества, тьюторского сопровождения, коучинга, каникулярных школ и др. форм поддержки.

\*\* школьный, муниципальный, межмуниципальный, региональный

**Принятые сокращения:**

ИДО – индивидуальные достижения обучающихся;

ГИА – государственная итоговая аттестация;

ЕГЭ – единый государственный экзамен;

ОГЭ –основной государственный экзамен;

ВПР – всероссийские проверочные работы.

Ответственность за организацию работы по созданию технологической карты и качество (эффективность) ее реализации несут муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования (как органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя).

Технологическая карта (свод несовершенств) служит основой для разработки муниципальной программы повышения качества образования.

Возможные причины, не позволяющие получить положительные результаты в ходе независимых оценочных процедур:

Фактор	Возможные характеристики
Контингент обучающихся	<p>Высокая доля:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> детей из неблагополучных и неполных семей;</li> <li><input type="checkbox"/> детей из семей, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения;</li> <li><input type="checkbox"/> детей с особыми потребностями;</li> <li><input type="checkbox"/> детей с поведенческими проблемами;</li> <li><input type="checkbox"/> педагогически запущенных детей.</li> </ul> <p>Высокая текучесть/постоянный отток контингента Отрицательный отбор вследствие конкуренции (для городских школ) и пр.</p>
Кадровый ресурс	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> низкий уровень преподавания;</li> <li><input type="checkbox"/> несоответствие используемых УМК;</li> <li><input type="checkbox"/> устаревшие учебные технологии и формы оценивания учебных результатов;</li> <li><input type="checkbox"/> неумение отслеживать индивидуальный прогресс ребенка;</li> <li><input type="checkbox"/> слабая связь с родителями;</li> <li><input type="checkbox"/> изолированность педагогов;</li> <li><input type="checkbox"/> слабое развитие практики обмена опытом между учителями;</li> <li><input type="checkbox"/> низкая мотивация к профессиональному развитию;</li> <li><input type="checkbox"/> незнание способов повышения учебной мотивации обучающихся и др.</li> </ul>
Управление	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> низкие ожидания, отсутствие стратегий;</li> <li><input type="checkbox"/> слабое руководство: директор не занимает лидерской позиции, не сфокусирован на результатах работы педагогов, не готов предъявлять требования к персоналу;</li> <li><input type="checkbox"/> дефицит квалифицированных кадров, ограниченные возможности их ротации;</li> <li><input type="checkbox"/> слабая система внутришкольного мониторинга;</li> <li><input type="checkbox"/> слабая система воспитательной работы;</li> <li><input type="checkbox"/> недостаточная материальная база;</li> <li><input type="checkbox"/> приоритет культуры низких ожиданий в отношении результатов деятельности школы, нет стимулов к развитию как педагогов, так и школы и пр.</li> </ul>

Для выявления проблем анализ должен выполняться по схеме «от конца к началу», то есть от выявления того, что влияет на результат работы образовательной системы конкретной школы, к недостаткам в образовательном процессе, порождающим недостатки в результатах, а затем к недостаткам в условиях, определяющих дефекты образовательного процесса.

2. В зависимости от выявленных проблем, муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования, разрабатывают программу/комплекс мер, направленных на повышение качества образования в общеобразовательных организациях района.

Примерный комплекс мероприятий, направленных на повышение качества общего образования в школах с низкими результатами обучения

№	Задачи/мероприятия
I	<b>Освоение руководителями и педагогами современных управленческих и педагогических технологий, повышение качества преподавания, обмен опытом</b>
	Анализ результатов ГИА и ВПР, корректировка и составление плана <b>адресной работы</b> со школами с низкими результатами обучения (систематическое консультирование учителей по трудным вопросам преподавания учебного предмета)
	Разработка и корректировка программ повышения качества образования на муниципальном

	уровне(рекомендации: <a href="http://irost45.ru/program_s_niskimi_resultatami/">http://irost45.ru/program_s_niskimi_resultatami/</a> )
1.1	Определение актуальных методических проблемы работа над ними на уровне РМО, в зависимости от дефицитов, затруднений. Формирование запроса на содержание курсов повышения квалификации
1.2	Адресная поддержка учителей, испытывающих затруднения (организация семинаров, мастер-классов и открытых уроков эффективных педагогов из других ОУ (по возможности))
1.3	Создание муниципальных проблемных профессиональных сообществ для повышения качества (кружки качества, проектные группы, творческие группы)
1.4	Проведение регулярного анализа и обсуждения результатов, достижений и проблем преподавания с руководителями и заместителями руководителей ОУ
1.5	Организация и проведение с учителями-предметниками мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня (мастер-классы, обучающие семинары и занятия после прохождения курсов повышения квалификации)
1.6	Подбор и закрепление эффективных руководителей-наставников руководителю общеобразовательной организации, показывающей низкие результаты
1.7	Подбор и рекомендация успешных педагогов-наставников педагогам, обучающиеся которых показывают низкие результаты обучения по направлению преподаваемого предмета (математика, русский язык)
1.8	Организация адресной методической работы с командами школ, руководителями школ, педагогами-предметниками, психологами, родителями на муниципальном уровне (планирование наставнических практик, практик сопровождения в течении длительного отрезка времени)
1.9	Формирование базы лучших управленческих практик, внедрение лучшего опыта работы школ района (других муниципальных образований области), работающих в аналогичных условиях, при этом показывающих положительные образовательные результаты
1.10	Организация наставничества "школа-школе", "учитель-учителю", «руководитель-руководителю» (в том числе стажировки на базе успешных школ).
1.11	Организация реализации рабочих программ (отдельных частей, тем) для обучающихся, испытывающих затруднения в достижении планируемых результатов в сетевой форме (силами «сильных» учителей района). <i>(может быть проведение онлайн-уроков или выездные уроки как для учащихся, так и для учителей, в том числе в форме погружения учеников в тему)</i>
1.12	Включение вопросов профилактики школьной неуспеваемости в рамках деятельности РМО
1.13	Разработка плана деятельности районных методических объединений по повышению качества предметного образования
<b>II</b>	<b>Развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов</b>
2.1	Разработка и внедрение (совершенствование) муниципальной системы оценки качества образования
2.2	Мониторинг учебной мотивации обучающихся, удовлетворенности качеством образования
2.3	Анализ результатов ВПР, ЕГЭ и ОГЭ с целью определения зоны затруднений обучающихся по каждому разделу содержания предмета. Разработка мер рекомендательного или компенсаторного характера
2.4	Анализ проблем освоения обучающимися основных образовательных программ (предметное содержание) по результатам независимых оценочных процедур, в том числе аккредитации ОО, оценки качества образования
2.5	Организация контроля за обучением школьников, имеющих низкую мотивацию к обучению
2.6	Мониторинг условий реализации образовательных программ
<b>III</b>	<b>Развитие управления и лидерства</b>
3.1	Внедрение практики управления школой по результатам
3.2	Совершенствование системы стимулирования руководителей по результатам независимых оценочных процедур
<b>IV</b>	<b>Повышение учебной мотивации учеников</b>
4.1	Контроль за посещаемостью обучающихся и принятие мер по недопущению пропусков уроков (необучения) в школах с низкими результатами обучения, оказание помощи школам
4.2	Реализация программ психолого-педагогического сопровождения учащихся на муниципальном уровне
<b>V</b>	<b>Развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом</b>
5.1	Активизация работы общественного совета по образованию
5.2	Информирование и просвещение родителей о независимых оценочных процедурах через сайт органа, осуществляющего управление в сфере образования, СМИ

3. Определяют наставников для руководителей и педагогов школ, испытывающих затруднения и оказывают адресную методическую поддержку.

4. Организуют мониторинга эффективности работы школ по преодолению затруднений.