Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области

ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования»

**Настольная книга руководителя школы**

**Региональные инструменты управления качеством образования.**

**Часть 2.**

Санкт-Петербург

2021

Сборник печатается по решению редакционно- издательского совета ГАОУ ДПО «ЛОИРО»

Научный редактор серии сборников по региональным инструментам управления качеством образования в региональной образовательной системе: Тарасов С. В., доктор педагогических наук, профессор, профессор РАО, председатель Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области

Рецензенты:

Региональные инструменты управления качеством образования. Часть 2/С.В. Тарасов (рук.), Н.Н. Жуковицкая, Т.А. Загривная, О.В. Ковальчук, В.С. Кошкина, В.В. Кучурин, Л.Г.Михайлюк, Ю. А. Семенова, С.В. Петухов, М.А., Н.В. Фирсова, Шаталов, Е.В. Шеховцева/под науч. ред. С. В. Тарасова. – СПб.: ЛОИРО, 2020. – 133 c.

Данный сборник продолжает серию публикаций на тему «Региональные инструменты управления качеством образования». В сборнике раскрываются управленческие механизмы, отражающие логику работы управленческих команд по повышению качества образовательных результатов обучающихся. Особенностью их рассмотрения стало не только теоретическое обоснование, но и практика реализации региональных инструментов управления качеством, полученные результаты на разных уровнях образовательных систем.

Сборник предназначен для руководителей муниципальных органов управления образованием, образовательных организаций, методических служб, педагогических работников.

ISBN

© КОиПО ЛО

© ГАОУ ДПО «ЛОИРО», 2021

Авторский коллектив

**Содержание**

Введение……………………………………………………………………..4

Раздел 1. Оценка эффективности руководителей образовательных организаций………………………………………………………………………6

Раздел 2. Методическая работа и научно-методическое сопровождение педагогов………………………………………………………………………..36

Раздел 3. Оказание помощи и методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами………………………………………………76

Раздел 4. Повышение квалификации и профессиональный рост педагогов..………………………………………………………………………108

**Введение**

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»[[1]](#footnote-1) (далее – постановление Правительства РФ № 662), в котором утверждены Правила проведения мониторинга системы образования, на федеральном уровне - Федеральным институтом оценки качества образования (далее – ФИОКО) были разработаны Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации.

Данные рекомендации были подготовлены с целью совершенствования региональных механизмов управления качеством образования и формирования единого понимания показателей оценки, а также их измерения. Как следует из текста данного документа, в Методических рекомендациях представлена методика по проведению оценки региональных механизмов управления качеством образования, общие подходы к проведению такой оценки, охарактеризованы требования к организационному, методическому и техническому обеспечению проведения оценки, описан алгоритм проведения оценки.

В соответствии с данной методикой на региональном уровне – в Ленинградской области выстраивается общий подход к изучению и оценке состояния региональной образовательной системы, а также осуществляется комплекс мер, направленных на повышение качества образования в регионе. Общая модель осуществления механизмов управления качеством образования по 2 направлениям: механизмы управления качеством образовательных результатов и механизмы управления качеством образовательной деятельности, - раскрываются конкретным содержанием, формами и технологиями реализации, исходя из характеристик и приоритетов развития образовательной системы Ленинградской области.

В данный сборник включены материалы, раскрывающие управленческие механизмы повышения качества образования в регионе, по следующим направлениям деятельности:

оценка эффективности руководителей образовательных организаций;

методическая работа и научно-методическое сопровождение педагогов;

оказание помощи и методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами;

повышение квалификации и профессиональный рост педагогов.

Включение данных направлений в сборник обусловлено важностью комплексного рассмотрения вопросов, связанных с профессиональной деятельностью руководителей и педагогов общеобразовательных организаций, и тех мер, которые принимаются в региональной образовательной системе по совершенствованию их профессиональных компетенций с целью повышения качества образования в региональной образовательной системе.

Каждое направление рассматривается в логике полного управленческого цикла: обоснование цели; выбор показателей, методов сбора информации; проведение мониторинга; проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций; принятие мер и управленческих решений; анализ эффективности принятых мер.

Научная и практическая значимость материалов, представленных в данном сборнике определена логикой их построения, раскрывающей как теоретические основания для разработки и осуществления управленческих механизмов, так и технологию их реализации в региональной образовательной системе в целях совершенствования региональной системы оценки качества образования в контексте федеральных требований.

В подготовке сборника приняли участие руководители и преподаватели ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования». Значительная часть материалов сборника – результаты региональных мониторингов - были представлены Центром оценки качества и инновационного развития образования ГАОУ ДПО «ЛОИРО».

Для комитета общего и профессионального образования Ленинградской области данное направление является стратегическим, научный руководитель регионального проекта и данного сборника - председатель комитета общего и профессионального образования Ленинградской области Тарасов Сергей Валентинович, доктор педагогических наук, профессор, профессор РАО.

Содержание сборника предназначено, прежде всего, для руководителей муниципальных органов управления образованием и образовательных организаций, а также муниципальных и внутриучрежденческих методических служб, поскольку поможет выстроить единую систему управления качеством образования на разных уровнях образовательных систем. Материалы сборника представляют интерес и для педагогических работников образовательных систем, ибо их содержание – хороший ориентир для выстраивания педагогической системы действий по повышению качества подготовки обучающихся.

**Раздел 1. Оценка эффективности руководителей образовательных организаций**

***Обоснование целей***

Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»[[2]](#footnote-2) качество образования – «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы».

Для того, чтобы это качество образования было достижимым, образовательная организация должна поддерживать и развивать в соответствии с текущими и стратегическими изменениями в жизни общества следующие направления: систему управления, наличие высококвалифицированных и мотивированных на развитие педагогических кадров, комфортные взаимоотношения как внутри воспитательной системы и образовательного процесса, так и с внешним окружением.

С этих позиций забота о качестве образования является основой государственной политики в области образования, направленной на решение социальных вызовов, осложняющих успешность модернизации образовательной системы.

Без образования невозможно достичь соответствующего динамичного экономического роста страны, преодолеть демографические проблемы, повысить уровень и качество жизни россиян, сохранить и развивать достигнутый уровень обороноспособности страны и обеспечения ее национальной безопасности.

Образование – неотъемлемая и важ­ная сфера человеческой деятельности. Являясь фактором социально-экономического прогресса, образование не может не входить в поле зрения политики государства. От уровня образования напрямую зависит качество трудовых ресурсов, а, сле­довательно, и состояние экономики общества. Система образования формирует гражданина, тем самым воздействует на политическую сферу общественной жизни.

Целями государственной политики в сфере образования явля­ется создание эффективных условий для реализации гражданами своих прав на образование, по своей структуре и качеству соответствующее потребностям развития экономики и гражданского общества. Основу управленческих решений, способствующих эффективному функционированию и развитию школы, составляют стратегические ориентиры государственной политики в образовании.

Государственная политика в области образования – это комплекс законодательных актов и практических мероприятий в сфере образования и воспитания подрастающего поколения, а также образования взрослых, которые являются выражением курса правительства в образовании и определяют его главные приоритеты, принципы и основополагающие ценности, отражают общенациональные интересы в сфере образования, учитывают общие тенденции мирового развития. Эта политика выступает выражением общественного договора между всеми субъектами образования и осуществляется органами государственного и общественного управления.

Так, в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (в ред. от 19.07.2018) [[3]](#footnote-3) определены цели:

* обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
* воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Для реализации государственных целей образовательной политики современные образовательные организации РФ решают следующие задачи:

— внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметных областей (например, «Технология»);

— формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи;

— создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней;

— внедрение национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 процентов учителей общеобразовательных организаций;

— создание условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов, в том числе, в сфере добровольчества (волонтерства).

Необходимо отметить, что сегодня Россия является участницей многих международных проектов, достаточно активно участвует в обмене студентами и преподавателями в условиях взаимодействия в мировом образовательном пространстве. Важной тенденцией современности является культурная трансформация общества, перемещение идей, ресурсов, традиций и норм мирового образования через национальные границы.

В последние годы в нашей стране происходят значительные перемены. Согласно докладу ОЭСР «Инновации в образовании: что изменилось в классе за последнее десятилетие»[[4]](#footnote-4). Россия в очередной раз продемонстрировала рост по многим показателям, заняв 3 место по общему индексу в рейтинге.

Сегодня российская школа динамично наращивает свои ресурсы: по обеспеченности школ библиотеками (100-процентный показатель); высок и показатель доступа к школьным компьютерам – 94%.

Российская школа активно задействует внешний ресурс – родителей. Показатель их вовлеченности в учебную деятельность учеников – 100%, и наши учителя считают это нормальным. А вовлеченность родителей во внеурочную деятельность растет медленнее, чем в среднем по странам ОЭСР. российские школьники стали чаще использовать компьютер для поиска информации по всем предметам, причем в начальных классах этот показатель вырос с 10 до 75%.

В российских школах стали больше использовать активное обучение. На уроках дети проводят эксперименты и исследования, изучают явления природы с помощью компьютерной симуляции и проч. При этом Россия снова обогнала весь мир по интенсивности домашних заданий – учителя их задают в 98% случаев, хотя в некоторых странах этот показатель — около 8%. Выросла популярность программ по применению IT в преподавании и оценке учебных достижений.

Происходит насыщение образовательного процесса современным учебным, технологическим оборудованием, учебными пособиями и учебными комплексами. В образовательный процесс внедряются инновационные образовательные технологии, активно внедряются цифровые технологии как в процесс обучения, так и в процесс управления, причем, не на уровне замены отдельных элементов, а на уровне концептуальных изменений, требующих подготовки компетентных специалистов новой формации.

В этих условиях существенно обновляются функции директора школы. Сегодня «Управление – совершенно особый вид профессиональной деятельности, результат которого напрямую связан с личной эффективностью человека» (П. Друкер)[[5]](#footnote-5). Меняется роль директора, меняются функции, которые он должен выполнять. Очевиден факт, что родиться современным и эффективным руководителем невозможно. Но приобрести определенные навыки и умения через обучение, через самообразование возможно.

Главное здесь, иметь соответствующую мотивацию и готовность к сложной управленческой деятельности. «Современным директорам нужно уметь эффективно, рационально и разумно управлять школой. Но школе, которая испытывает серьезные трудности, просто хорошего менеджера мало. Ей нужен такой директор, который на своем примере может показать, что такое хороший урок, потому что в проблемных школах, как правило, мало хороших учителей, и педагогам просто неоткуда взять примеры качественной педагогической практики. Директор должен в этой ситуации уметь все делать сам» (Альма Харрис)[[6]](#footnote-6).

В условиях новых стратегических направлений развития образования проблема управления образовательной организацией – одна из ключевых проблем. Поэтому, несомненно, важным является отслеживание эффективности деятельности руководителя, ибо от него зависит успех и эффективность школы, а в целом – успех образования страны. «Под управлением образовательной организацией понимают деятельность руководителя образовательной организации, направленную на обеспечение оптимального ее функционирования и переход на более высокий уровень развития» [[7]](#footnote-7).

Деятельность руководителя включает: *принятие решений*, *организацию*, *контроль*; наличие *обратной связи* для регулирования объекта управления в соответствии с заданной целью; *анализ* на основе достоверной и объективной информации; *интерпретацию* и *осмысление* полученных результатов.

Эффективность управления зависит от согласованной и системной работы всех управленческих звеньев. Очень важно при этом видеть не только близкие цели и результаты, но и при всех объективных внешних сложностях видеть и стратегически планировать отдаленные перспективы развития образовательной организации с опорой на творческий потенциал педагогического персонала.

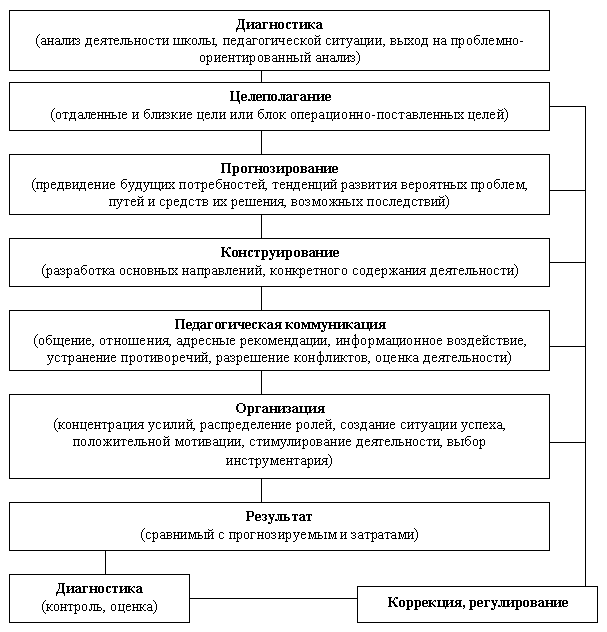
Эффективность управления -это оценка результата достижений целей управленческой деятельности. Если эти цели достигаются быстро с экономией ресурсов и устойчивостью результатов, то правомерно оценивать такое управление как эффективное. Невозможно качественно выполнить все функции управленческой деятельности, если не создать команду руководителей-единомышленников. В зависимости от целесообразности, конкретности, адекватности, полноты, уровня компетентности субъектов и технологизации процесса управления, объективно продуманного распределения и умелого делегирования управленческих полномочий, зависит эффективность всей управляющей системы, а, следовательно, и жизнедеятельности школы в целом, в современном контексте – эффективной школы.

Эффективная управленческая деятельность руководителя образовательной организации в условиях реализации ФГОС и внедрения профессиональной стандартизации основывается на интеграции в единый управленческий цикл всех функциональных звеньев управления - команд, реализующих свою деятельность относительно самостоятельно и в то же время представляя собой единое эффективное, целое, коллектив людей-единомышленников, объединенных общей целью.

Эффективность работы управленческой команды зависит от качества результатов деятельности каждого члена. С одной стороны, это предполагает определенную автономность, а с другой - предусматривает взаимозаменяемость, слаженность действий, взаимодействие и сотрудничество всех членов.

Управленческая деятельность такой команды может быть представлена в виде технологической цепочки, представленной ниже.

**Таблица 1. Технологическая цепочка управленческой деятельности руководителя образовательной организации**



Основной качественной характеристикой оценки управленческой деятельности руководителя образовательной организации является *эффективность.* В настоящее время при большом количестве информации, предлагающей различные модели руководителя образовательной организации, не существует единой формы, как и единого мнения, каким должен быть современный эффективный руководитель школы.

В последние годы практически каждая из федеральных и региональных программ развития в России, имеет обязательный раздел, посвященный ожидаемым результатам и анализу эффективности. Мы рассматриваем это понятие в контексте эффективности управленческой деятельности на основе следующих характеристик:

* эффективность как степень достижения цели образовательной организации, т.е. насколько цели динамичны, конкретны, измеримы и охватывают широкий спектр деятельности организации;
* эффективность как способность использовать внешнюю и внутреннюю среду организации как форму сотрудничества и взаимообмена ресурсами на основе их оптимизации;
* эффективность как способность организации достигать максимальные результаты при фиксированных затратах или способности минимизировать затраты при достижении требуемых результатов;
* эффективность как способность к достижению целей на основе комфортной и благоприятной организационной структуры организации, в которой созданы гарантированные условия для взаимопомощи, взаимозаменяемости, творческого роста и т.п. внутри самой организации;
* эффективность как степень удовлетворенности образовательной деятельностью всех субъектов как участников образовательного процесса.

*Эффективность* следует понимать как интегрированное качество с учетом всех вышеназванных характеристик через систему общественных и государственных ценностей, направленных на реализацию стратегических целей нашего государства в контексте государственной политики в сфере образования. А оценку эффективности осуществляем через систему показателей, отражающих каждый из названных выше признаков.

Для осуществления мониторинга эффективности управленческой деятельности руководителя необходимо определить параметры и критерии для оценки их деятельности.

Профессиональный стандарт руководителя образовательной организации (проект)[[8]](#footnote-8) определяет основные требования к должности, которые включают обобщенные трудовые функции: «А. У*правление образовательной деятельностью общеобразовательной организации;* *Б.* *Администрирование и обеспечение деятельности образовательной организации».*

Каждая из этих обобщенных трудовых функций содержит качественную характеристику профессиональных трудовых действий, необходимых умений и необходимых знаний. Профессиональный стандарт руководителя образовательной организации (проект) включает достаточно большой объем требований, которые определяют профпригодность руководителя. При этом отсутствуют четко прописанные компетенции, которые могли бы стать ориентирами при профессиональном обучении, повышении квалификации и профессиональной переподготовке. Перечень компетенций, следует формулировать на основе требований этого профессионального стандарта. Если до появления профессионального стандарта содержание деятельности руководителя определяла должностная инструкция, которая не в полной мере отражала современные подходы к управлению, то профессиональный стандарт значительно обновляет и упорядочивает содержание работы руководителя, задает направление для развития и саморазвития его компетенций, дополняет набор компетенций и позволяет оценивать разные уровни владения ими.

Невозможно эффективно управлять деятельностью образовательной организации, если у руководителя отсутствует мотивация и способность развивать имеющиеся компетентности, приобретать новые, если руководитель не может объективно оценить самого себя как руководителя и как личность.

Чем более полным набором компетенций владеет руководитель школы, чем более грамотно способен использовать свою компетентность для решения управленческих задач, тем у руководителя больше возможностей создать эффективную школу, тем больше гарантий достичь целей организации, успешно исполнять миссию, носимую организацией и возможностей стать эффективным руководителем.

Следует отметить, что все исследователи, предлагающие авторские модели профессиональной деятельности и личности руководителя образовательной организации, едины в том, что руководитель школы (директор школы) – *ключевая фигура* в сфере образования, благодаря которой определяется успешность реализации происходящих изменений в образовании. Многие специалисты в области педагогического менеджмента считают, что директор современной школы – это эффективный руководитель, обладающий следующими качествами: компетентность; коммуникабельность; внимательное отношение к подчиненным; смелость в принятии решений; способность творчески решать проблемы.

«Эффективный руководитель (директор) школы – это творческая личность, способная преодолевать стереотипы и находить нетрадиционные пути решения стоящих перед школой задач, создавать и использовать инновационные управленческие технологии; личность, постоянно работающая над собой, над своими профессиональными и личностными качествами; стратег, видящий перспективу развития своей школы на несколько лет вперед; личность, вдохновляющая своим примером педагогический коллектив»[[9]](#footnote-9).

Таким образом, на основе изучения соответствующих документов об образовании и анализа научной информации об основных тенденциях развития современного образования определены направления деятельности по организации сопровождения эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций Ленинградской области.

***Выбор показателей, методов сбора информации***

На основеизучениятеоретического и практического опыта исследований (2017-2020 г.г.), а также соответствующей документальной базы по проблеме оценки эффективности определены направления мониторинга, показатели и критерии оценки эффективности руководителей образовательных организаций Ленинградской области.

Специалистами ГАОУ ДПО Ленинградского областного института развития образования (ЛОИРО) в 2019 году был разработан проект «Примерные критерии и показатели оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области» (далее – проект), цель которого обеспечить объективную оценку эффективности деятельности руководителей государственных образовательных организаций, находящихся в ведении Комитета по образованию Ленинградской области.

При разработке проекта учитывались: распоряжение Правительства Российской Федерации от 26.11.2012 года №2190-р, а также материалы Проекта Приказа Министерства образования и науки РФ от 25.04.2018 г. «Об утверждении показателей эффективности работы руководителей федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации» (подготовлен Минобрнауки России 12.04.2018 г.).

В основу «Примерных критериев и показателей оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области» положены основные критерии эффективности деятельности руководителей, используемые при аттестации руководителей, а также материалы Положений о стимулировании развития приоритетных направлений деятельности государственных образовательных организаций, согласно Программе поэтапного совершенствования оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях в период 2013-2018г.г., утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26.11.2012 № 2190-р.

В первом разделе представлены 10 критериев *оценки деятельности современного руководителя школы:*

1. Соответствие деятельности образовательной организации требованиям законодательства Российской Федерации в сфере образования (отсутствие предписаний надзорных органов, обоснованных жалоб);
2. Функционирование системы государственно-общественного управления и повышение информационной открытости управления образовательной организацией;
3. Охрана здоровья обучающихся и организация физкультурно-оздоровительной работы;
4. Управление образовательной организацией в условиях реализации инклюзивного образования;
5. Сохранность контингента обучающихся;
6. Реализация социокультурных проектов (школьный музей, театр, социальные проекты, научное общество учащихся и др.);
7. Результаты образовательной деятельности муниципальной образовательной организации;
8. Эффективность финансово-экономической, хозяйственной деятельности муниципальной образовательной организации;
9. Деятельность руководителя по обеспечению трудовых ресурсов образовательной организации. Эффективность управления инновационной (научной, методической, организационной) деятельностью муниципальной общеобразовательной организации;
10. Организация работы с семьями обучающихся (или лицами, их замещающими).

Во втором разделе представлены 10 критериев *оценки деятельности современного руководителя детского сада:*

* 1. Соответствие деятельности дошкольной образовательной организации требованиям законодательства Российской Федерации в сфере образования (отсутствие предписаний надзорных органов, обоснованных жалоб);
  2. Функционирование системы государственно-общественного управления и повышение информационной открытости управления дошкольной образовательной организацией;
  3. Сохранение и укрепление здоровья воспитанников. Организация физкультурно-оздоровительной работы;
  4. Инклюзивное образование;
  5. Сохранность контингента воспитанников;
  6. Реализация социально-культурных проектов (количество проведенных мероприятий и по какой тематике);
  7. Результаты образовательной деятельности муниципальной дошкольной образовательной организации;
  8. Эффективность финансово-экономической, хозяйственной деятельности муниципальной дошкольной образовательной организации
  9. Деятельность руководителя по обеспечению трудового ресурса дошкольной образовательной организации;
  10. организация работы с семьями воспитанников.

В третьем разделе представлены 9 критериев *оценки деятельности современного руководителя организации дополнительного образования детей:*

* 1. Соответствие деятельности организации дополнительного образования детей требованиям законодательства Российской Федерации в сфере образования (отсутствие предписаний надзорных органов, обоснованных жалоб);
  2. Информационная открытость управления муниципальной организацией дополнительного образования;
  3. Эффективность организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам, включая программы работы с одаренными детьми/детьми с особыми потребностями (инклюзивное образование);
  4. Эффективность инновационной (научной, методической, организационной) деятельности муниципальной организации дополнительного образования;
  5. Сохранность контингента обучающихся;
  6. Реализация социокультурных проектов (школьный музей, театр, социальные проекты и пр.);
  7. Эффективность финансово-экономической, хозяйственной деятельности муниципальной образовательной организации дополнительного образования;
  8. Деятельность руководителя по обеспечению трудового ресурса организации дополнительного образования детей;
  9. Организация работы с семьями обучающихся (или лицами, их замещающими); реализация мероприятий по профилактике правонарушений несовершеннолетних и работе с неблагополучными семьями;

В содержание каждого критерия включены показатели, характеризующие содержание управленческой деятельности и отражающие эффективность управления.

Каждый показатель эффективности определяется максимальной суммой внутри каждого критерия. Общая сумма полученных баллов по каждому виду образовательной организации составляет:

* оценка деятельности руководителя школы – 400 баллов;
* оценка деятельности руководителя дошкольной организации – 300баллов;
* оценка деятельности руководителя организации дополнительного образования детей – 280 баллов.

Различное количество итоговых, суммированных баллов по каждому виду образовательной организации зависит от специфики ее деятельности (школа, детский сад, организация дополнительного образования детей).

На основе этих показателей соотносятся уровни оценки деятельности руководителя: высший уровень эффективности управления; уровень эффективности, соответствующий норме; сниженный уровень эффективности; низкий уровень эффективности управления; уровень эффективности, не соответствующий современным требованиям управления.

В примерные критерии и показатели на усмотрение муниципального района, города или округа могут быть внесены дополнительные критерии с показателями эффективности, характерными для конкретной территории и специфическим особенностям образовательной организации.

Руководители образовательных организаций Ленинградской области, назначенные на должность руководителя в год введения в эксплуатацию образовательной организации, проходят оценку качества деятельности руководителей через год. Проведение оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области на региональном этапе осуществляет Региональная комиссия по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области, состав которой утверждается правовым актом Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области.

Региональная комиссия:

* рассматривает представленные документы с целью оценки качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области;
* готовит рекомендации по результатам оценки качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области;
* направляет рекомендации руководителю администрации соответствующего муниципального района (городского округа) Ленинградской области.

На итоговом этапе оценки качества руководитель администрации муниципального района (городского округа) Ленинградской области: рассматривает рекомендации Региональной комиссии; принимает одно из решений в соответствии с настоящим Положением; организует работу по разработке и утверждению планов мероприятий («дорожных карт») в соответствии с полученными рекомендациями по результатам оценки качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

Оценка качества деятельности руководителей, проводимая с целью повышения эффективности функционирования системы образования Ленинградской области, выстроена на основе реализации следующих главных принципов:

* справедливость и объективность оценок;
* открытость и прозрачность.

Основными *задачами* оценки качества деятельности руководителей являются:

* стимулирование целенаправленного и непрерывного повышения профессионального уровня, методологической и психолого-педагогической культуры руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области, использования ими современных технологий управления образовательной организацией;
* повышение эффективности и качества управленческой деятельности;
* выявление перспектив использования потенциальных возможностей руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области;
* применение дифференцированного подхода к определению размеров оплаты труда и сроков действия трудовых договоров (эффективных контрактов) с учётом результатов оценки качества управленческой деятельности.

Оценка качества деятельности руководителя носит обязательный характер для руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области, проводится ежегодно по итогам учебного года на основании разработанных критериев и показателей.

***Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций***

Осуществление мониторинга является частью управления системой образования региона. Мониторинг направлен на повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Ленинградской области. К группе эффективных руководителей относят в том случае, если достигнуто пороговое значение более 50% показателей. Если пороговое значение не достигнуто, то деятельность руководителя образовательной организации относится к группе, имеющей признаки неэффективности.

Для проведения объективной оценки результативности деятельности руководителей образовательных организаций в Ленинградской области сформирована комиссия при Комитете общего и профессионального образования Ленинградской области.

Основные цели мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций:

1. Повышение качества управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций в условиях реализации целей образования Ленинградской области;
2. Совершенствование кадрового состава руководителей образовательных организаций;
3. Развитие профессиональных компетентностей руководителей общеобразовательных организаций.

Результаты, получаемые в ходе мониторингов, позволяют:

* выявить эффективных руководителей образовательных организаций, имеющих более высокий потенциал и «стартовые» позиции в реализации образовательных задач, которые могут стать лидерами в том или ином направлении развития системы образования Ленинградской области;
* мотивировать руководителей образовательных организаций к развитию своих организаций в соответствии с задачами и приоритетами, определенными в национальном проекте «Образование», в том числе к повышению качества образования посредством включения в сетевое образование;
* привлечь внимание органов исполнительной власти и местного самоуправления, а также активной общественности к проблемам и перспективам развития системы образования.

Результаты мониторинга активно используют в работе:

* сотрудники органов управления образованием муниципального и регионального уровней;
* органы управления (в том числе, государственно-общественные) и руководители образовательных организаций;
* представители органов местной власти и государственных органов исполнительной власти;
* представители общественности, заинтересованной в развитии образования в Ленинградской области.

*Предметом мониторинга* являются результаты деятельности образовательной организации, деятельности руководителя и анализ условий, в которых осуществляется функционирование образовательной организации.

З*адачи* мониторинга*:*

1. Определить показатели мониторинга эффективности деятельности руководителя ОО, которые являются значимыми с точки зрения эффективной реализации образовательных задач;
2. Выявить эффективных руководителей, которые станут лидерами по тем или иным направлениям повышения качества образования (создание базы эффективных руководителей ОО);
3. Определить кластеры образовательных организаций с высоким и слабым потенциалом реализации образовательных задач для содействия развитию и определению ресурсной поддержки;
4. Обеспечить постоянные контроль и оценку деятельности коллективов и руководителей ОО по достижению задач образования;
5. Содействовать созданию адресных рекомендаций руководителям по повышению качества образования в управляемом ими общеобразовательном учреждении.

*Содержание диагностических работ для руководителей* образовательных организаций формируется на основе действующих нормативных актов в сфере образования. При этом диагностическая работа содержит тестовые задания для оценки знаний, умений и степени овладения трудовыми функциями, необходимыми руководителю для осуществления управленческой деятельности, а также задания с развернутым ответом (задачи для оценки способности применять знания и умения для достижения поставленных целей, способности осуществлять трудовые действия, закрепленные проектом профессионального стандарта (кейсы).

Цель мониторингового исследования: анализ состава руководящих и педагогических кадров образовательных организаций Ленинградской области, его существующего потенциала и возможностей развития для принятия соответствующих управленческих решений.

В период 2019-2020 года организация и проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций регламентировалась распорядительными документами комитета общего и профессионального образования Ленинградской области, в частности:

* [Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2019 года №2806-р «Об организации  работы по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области»](https://edu.lenobl.ru/media/uploads/userfiles/2020/03/14/30.12.2019_2806-%D1%80_%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B2_%D0%A1.%D0%92._%D0%92%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B2_%D0%9C.%D0%92..PDF) *(мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области в соответствии с данным распоряжением проводится по итогам учебного года, в 2020 году запланирован на III квартал)*
* [Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 21.07.2020 года №1264-р «О внесении изменений в распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2020 №2806-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области»](https://edu.lenobl.ru/media/uploads/userfiles/2020/07/29/21.07.2020_1264-%D1%80_%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B2_%D0%A1.%D0%92._%D0%92%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B2_%D0%9C.%D0%92..pdf)
* [Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 21 июля 2020 года №1263-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей организаций дополнительного образования Ленинградской области»](https://edu.lenobl.ru/media/uploads/userfiles/2020/07/29/21.07.2020_1263-%D1%80_%D0%A0%D1%8B%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%A2.%D0%93._%D0%92%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B2_%D0%9C.%D0%92._2.pdf)  *(мониторинг эффективности руководителей  организаций дополнительного образования Ленинградской области в соответствии с данным распоряжением проводится по итогам учебного года, в 2020 году запланирован на III квартал)*
* [Распоряжение комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 24.07.2020 года №1285-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций Ленинградской области»](https://edu.lenobl.ru/media/uploads/userfiles/2020/07/30/24.07.2020_1285-%D1%80_%D0%A0%D1%8B%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%A2.%D0%93._%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B0_%D0%9B.%D0%93_.pdf) *(мониторинг эффективности руководителей  дошкольных образовательных организаций Ленинградской области в соответствии с данным распоряжением проводится по итогам учебного года, в 2020 году запланирован на III квартал).*

В Ленинградской области оценка эффективности в период 2018-2019 г.г. осуществлялась на основе показателей эффективности и результативности деятельности образовательных организаций Ленинградской области, утвержденных приказом Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 22.12.2015 № 67, который в настоящее время утратил силу на основании приказа Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 31.07.2020 № 37.

***Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций***

***1.*** *Методические рекомендации по проведению аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций, конкурса на замещение должности руководителя муниципальной образовательной организации*

По итогам проведенных мониторинговых исследований в рамках повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Ленинградской области специалистами ГАОУ ДПО «ЛОИРО» разработаны *Методические рекомендации по проведению аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций, конкурса на замещение должности руководителя муниципальной образовательной организации* (Кафедра управления ЛОИРО. Составители: Кучурин В.В., к.и.н.¸ Загривная Т.А., к.п.н. 2018 г.).

В ходе разработки методических рекомендаций был изучен и проанализирован имеющийся опыт проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций, конкурсов на замещение должности руководителя муниципальной образовательной организации в различных регионах России.

На основании проведенного исследования с учетом современной документальной и правовой базы была разработана примерная модель проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций, конкурсов на замещение должности руководителя муниципальной образовательной организации в Ленинградской области.

Методические рекомендации разработаны на основе Приказа Министерства образования и науки РФ от 16 марта 2015 г. № 240 «Об утверждении Порядка и сроков проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя образовательной организации, находящейся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации». В текущей версии учтены изменения и дополнения, внесенные в документ позже срока введения настоящего приказа.

Документ включает примерные требования к проведению аттестации и, может быть, использован с целью регулирования порядка проведения аттестации и получения ответов на вопросы, связанные с корректным проведением данного мероприятия.

Методические рекомендации определяют процедуру проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций.

В рекомендациях определены цели аттестации:

а) повышение эффективности подбора и расстановки руководителей образовательных организаций;

б) оценка профессиональной компетенции кандидатов (кандидата) на должность руководителя образовательной организации;

в) оценка профессиональной компетенции руководителей образовательных организаций и подтверждение их соответствия занимаемой должности;

г) стимулирование профессионального роста руководителей образовательных организаций.

Методические рекомендации включают материалы, определяющие субъектов аттестации, язык оформления документов (русский); условия создания Аттестационной комиссии, порядок и сроки ее работы, график проведения аттестации кандидатов и руководителей образовательных организаций.

Документ достаточно подробно раскрывает состав, порядок формирования и полномочия аттестационной комиссии в целом и каждого из её членов; процесс и порядок проведения аттестации, дифференцируя особенности процедуры как для руководителей образовательных организаций, так и для кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных организаций и конкурса на замещение должности руководителя муниципальной образовательной организации. В методические рекомендации включен параграф о формировании кадрового резерва: понятие, принципы формирования, включение в кадровый резерв, оформление соответствующих документов и порядок назначения на должность.

Важным дополнением к документу является набор приложений, включающих следующие образцы: заявление кандидата на конкурс, аттестационный лист, протокол заседания аттестационной комиссии, отзыв на аттестуемого руководителя /кандидата муниципальной образовательной организации, бланк отчета аттестуемого.

***2.*** *Разработка, внедрение и сопровождение электронной диагностической базы для проведения тестирования участников конкурса на включение в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области.*

С целью реализации предложений проведенных мониторингов кафедрой управления ЛОИРО (исп.: Кучурин В.В., к.и.н.; Загривная Т.А., к.п.н., доцент; Карпий Л.Н., методист; Ванюшкин А.В., зав. отделом новых информационных технологий) была разработана электронная база оценочных материалов для тестирования руководителей образовательных организаций Ленинградской области и резерва на должность руководителя образовательной организации.

Разработана серия тестов (12), включающих по 45 вопросов. В содержание вопросов включена следующая тематика:

* Конституция Российской Федерации (5 вопросов);
* Законодательство Российской Федерации в сфере образования (15 вопросов);
* Устав Ленинградской области (5 вопросов);
* Законодательство в сфере противодействия коррупции (5 вопросов);
* Русский язык (10 вопросов);
* История, география и социально-экономическое положение Ленинградской области (5 вопросов).

Подготовленная база данных была успешно апробирована *on-line* в июне 2019 года при диагностике мобильного резерва управленческих кадров по заказу Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области.

Таким образом, в условиях подготовки электронной базы материалов была проведена следующая работа.

1. Разработана структура и содержание основных разделов электронной базы для проведения тестирования участников конкурса на включение в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области.

2. Создана электронная диагностическая база материалов по теме госзаказа.

3. На сайте ЛОИРО были размещены материалы для проведения тестирования участников конкурса на включение в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области.

4. Апробация созданной электронной базы показала объективность результатов диагностики и возможность ее использования в деятельности муниципальных районов Ленинградской области. (Проведена в июне 2019 года силами работников ЛОИРО: Ванюшкиным А.В., зав. отделом новых информационных технологий, Загривной Т.А., к.п.н., доц., Карпий Л.Н. методистом кафедры управления.

5. В настоящее время осуществляется подготовка проекта внедрения в деятельность муниципальных районов электронной диагностической базы материалов для проведения тестирования участников конкурса на включение в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций Ленинградской области.

В 2020 году с целью продолжения работы по улучшению качества образования и, соответственно, повышению уровня эффективности управления образовательными организациями по заказу Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области сотрудниками кафедры управления Ленинградского областного института развития образования разработан ряд методических рекомендаций по актуальным вопросам развития образования.

***3.*** *Методические рекомендации по вопросам организации наставничества, поддержки и адаптации молодых педагогов. / Под научной ред. С.В. Тарасова – СПб.: ЛОИРО, 2020. Авторы-составители: Рогозина Т.В., Воспитанник И.В., Загривная Т.А., Князева Т.Б., Шеховцева Е.В.*

Методические рекомендации по вопросам организации наставничества, поддержки и адаптации молодых педагогов в образовательных организациях Ленинградской области разработаны с целью оказания научно-методической поддержки руководителям и педагогическим работникам региона.

Особое значение методические рекомендации приобретают в условиях системных изменений общего образования, обусловленных ведением Федеральных государственных стандартов, реализацией национального проекта «Образование», подготовкой к реализации Национальной системы учительского роста, обновлением системы аттестации педагогических работников.

В данных методических рекомендациях раскрыта актуальность применения наставничества в современной образовательной организации, представлены нормативно-правовые основы регулирования вопросов наставничества, примерный перечень документов и материалов, необходимых в организации работы наставника, даны рекомендации по организации наставничества в образовательной организации.

При разработке методических рекомендаций составители опирались на современную нормативно-правовую базу[[10]](#footnote-10), а также учитывался опыт организации наставничества в Ленинградской области и других регионах Российской Федерации.

Использование методических рекомендаций в профессиональной деятельности сотрудников органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, специалистов муниципальных методических служб, руководителей и педагогов общеобразовательных организаций Ленинградской области поможет обеспечить эффективность профессиональной и личностной адаптации и закрепления в образовательной сфере начинающих педагогов, что, несомненно, найдет отражение в повышении качества образования в регионе в целом и каждой образовательной организации в отдельности.

Методические рекомендации адресованы руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, специалистам муниципальных методических служб, руководителям и педагогам образовательных организаций.

***4.*** *Проведение процедуры аттестации руководителей государственных организаций, подведомственных комитету общего и профессионального образования Ленинградской области Методические рекомендации. /под научной ред. С.В. Тарасова – СПб.: ЛОИРО, 2020. Авторы-составители: Котина С.В., Шеховцева Е.В.,*  *Загривная Т.А.*

Методические рекомендации по проведению аттестации руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных комитету общего и профессионального образования Ленинградской области составлены на основе нормативных документов федерального и регионального уровней.

Методические рекомендации разработаны с целью формирования в региональной системе образования единых подходов к процедуре проведения аттестации руководителей государственных образовательных организаций, учредителем которых является комитет общего и профессионального образования Ленинградской области.

Методические рекомендации включают цель, порядок и сроки проведения аттестации, регламентируют процедуру проведения аттестации на должность руководителей государственных образовательных организаций, учредителем которых является комитет общего и профессионального образования Ленинградской области. Методические рекомендации включают порядок проведения аттестационных процедур: аналитический отчет о результатах деятельности в межаттестационный период, подготовку компьютерной презентации реализации программы развития образовательной организации и содержание процесса собеседования Аттестационной комиссии с аттестуемым с целью определения уровня профессиональной компетентности руководителя.

При разработке методических рекомендаций использованы следующие современные нормативные документы[[11]](#footnote-11).

Процедура оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, основанная на указанной выше нормативной базе, строится с учетом таких принципов, как:

• объективность – то есть беспристрастность, отсутствие предвзятости, способность давать независимую оценку. Для этого необходима опора на факты, статистику, объективные данные о деятельности образовательной организации;

• открытость (публичность) – доступность результатов оценки широкой аудитории, вовлечение в оценку органов коллегиального управления образовательной организации, всех участников образовательных отношений;

• валидность – эффективность, пригодность используемых методов, технологий и измерительных материалов для выявления результатов деятельности руководителя;

• независимость, которая минимизирует любые внешние воздействия на оценочные процедуры и их результаты профессионализма и независимость деятельности экспертов;

• технологичность – критериальная ясность, упорядоченность и чёткость действий, этапов работы системы оценивания;

• использование результатов внешних и внутренних оценочных процедур (сочетание экспертной оценки и самооценки; коллегиальности, на основе объединения государственного и общественного участия при проведении аттестации);

• динамика показателей (индикаторов), позволяющих создать более объективную картину эффективности деятельности руководителя в течение нескольких лет;

• соблюдение норм профессиональной этики (уважение личности аттестуемого; индивидуальный подход; обеспечение квалифицированной помощи и сопровождение аттестуемого).

Компетентностный подход в образовании устанавливает новый тип образовательных результатов, не сводимых к комбинации сведений и навыков, а ориентированных на способность и готовность личности к решению разного рода проблем, к многоплановой деятельности. Эти результаты, называемые компетентностями, рассматриваются, как способности решать сложные реальные задачи – профессиональной и социальной деятельности, мировоззренческие, коммуникативные, личностные.

В этой связи предлагаемые вниманию специалистов системы образования методические рекомендации содержат практико-ориентированную информацию, призванную оказать содействие в подготовке и проведении аттестации руководителей государственных организаций, обеспечить эффективную оценку развития управленческих компетенций.

Рекомендации адресованы специалистам органов исполнительной власти, руководителям государственных образовательных организаций, подведомственных Комитету общего и профессионального образования Ленинградской области, специалистам муниципальных методических служб.

***5****. Организация и проведение заседаний Совета профилактики образовательных организаций. Методические рекомендации.* *– СПб.: ЛОИРО, 2020.* Авторы-составители: *Карпушов А.Э., Шеховцева Е.В., Воспитанник И.В., Загривная Т.А.*

В методических рекомендациях представлены нормативно-правовые основы организации профилактики правонарушений у несовершеннолетних, описана организация деятельности Совета профилактики в общеобразовательной организации, рассмотрены методы и технологии профилактики правонарушений несовершеннолетних.

Основной целью рекомендаций является предоставление практических советов по повышению эффективности профилактической деятельности в образовательных организациях. В работе рассмотрено примерное «Положение о Совете профилактики в образовательной организации», примерное «Положение о постановке на внутришкольный учет», примерные вопросы, обсуждаемые на заседаниях Совета профилактики в образовательной организации, примерный анализ работы ОО по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних. Предложен алгоритм действий классного руководителя по предупреждению правонарушений несовершеннолетних, алгоритм действий классного руководителя по факту совершения учащимся правонарушения, алгоритм действий социального педагога по факту совершения учащимся правонарушения, алгоритм действий при выявлении фактов жестокого обращения с детьми.

В методических рекомендация предложены основные нормативные документы, определяющие организацию работы по профилактике нарушений несовершеннолетних[[12]](#footnote-12), обобщена успешная практика внедрения эффективных методов и технологий в разрезе всех регионов России.

Настоящие рекомендации разработаны для педагогических и руководящих работников образовательных организаций Ленинградской области в целях повышения эффективности работы Совета профилактики в образовательных организациях.

1. *Методические рекомендации   по вопросам дистанционного обучения (сопровождения) обучающихся. – СПб.: ЛОИРО, 2020. Авторы-составители: Шеховцева Е.В., Загривная Т.А., Каменский А.М., Рогозина Т.В., Фирсова Н.В., Карпушов А.Э., Воспитанник И.В., Князева Т.Б.*

Методические рекомендации составлены на основании [Приказа Министерства просвещения РФ от 17.03.2020 № 104 «Об организации образовательной деятельности в организациях, реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, образовательные программы среднего профессионального образования, соответствующего дополнительного профессионального образования и дополнительные общеобразовательные программы, в условиях распространения новой коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации»](https://docs.edu.gov.ru/document/750dd535d2c38b2a15cd47c9ea44086e/), и распоряжения ГАОУ ДПО «ЛОИРО» от 16.03.2020г. № 105.

В методических рекомендациях представлены основные вопросы организации дистанционного обучения (сопровождения) обучающихся в учреждениях образования Ленинградской области, а также образовательных организациях, осуществляющих повышение квалификации и профессиональную переподготовку. В предлагаемом документе предпринята попытка объединить имеющиеся правовые позиции для обеспечения организации обучения школьников в дистанционном формате в соответствии с требованиями российского законодательства, а также обратить внимание на цифровые ресурсы и сервисы, которые могут быть использованы общеобразовательными организациями или отдельными учителями для организации образовательного процесса в режиме онлайн.

Учитывая актуальность представленных материалов, авторами-составителями использовалась форма «ответ – вопрос», вместо введения, который претворяет содержание настоящих рекомендаций.

В методических рекомендациях для применения учреждениями электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации основных и (или) дополнительных образовательных программ предложен соответствующий Порядок, утвержденный приказом Минобрнауки России от 09.01.2014  № 2, который необходимо учитывать при применении нормативно-правовых актов и документов[[13]](#footnote-13). Кроме того, указан перечень профессий, специальностей и направлений подготовки, по которым не допускается реализация образовательных программ с применением исключительно электронного обучения и дистанционных образовательных технологий на основании соответствующих документов.

Методические рекомендации определяют также частичное использование дистанционных технологий при реализации образовательной программы путем чередования очных занятий с дистанционными (не стоит путать с индивидуальном планом обучения).

Рекомендации обосновывают варианты частичного использования дистанционных технологий:

* при изучении отдельных тем курса (для дифференцированного или индивидуального обучения, для слабых или, наоборот, очень сильных учащихся);
* для обеспечения продолжения образовательного процесса в условиях введения в учреждении карантина или невозможности посещения занятий по причине погодных явлений.

Опираясь на соответствующие документы методические рекомендации обосновывают и называют все условия, ресурсы и технологии, необходимые для эффективного использования дистанционных технологий в любой образовательной организации независимо от местонахождения учащихся.

В большей степени предлагаемые методические рекомендации предназначены для руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций Ленинградской области, а также для педагогических работников всех типов школ и уровней образования.

***Принятие мер и управленческих решений, анализ их эффективности***

С целью повышения качества и эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Ленинградской области, а также с целью диссеминации позитивного управленческого и педагогического опыта сформированы и функционируют педагогические сообщества, общественные и профессионально-общественные объединения, призванные решать ключевые и актуальные вопросы регионального образования, вырабатывать стандарты профессиональной этики, обеспечивать открытость образовательной системы и вовлекать все заинтересованные стороны в процессы принятия согласованных решений в сфере образования (Общественный совет при Комитете общего и профессионального образования Ленинградской области; Советы образовательных округов; Региональное отделение Общероссийской общественной организации «Всероссийское педагогическое собрание» в Ленинградской области; Совет руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области; Совет директоров профессиональных образовательных организаций Ленинградской области; Совет молодых учителей Ленинградской области; Ассоциация школ-новостроек («Школа, устремленная в будущее»), Областной клуб «Учитель года Ленинградской области»; Совет почетных учителей Ленинградской области и др.).

Передовой опыт эффективного управления многих из руководителей представляется на семинарах, конференциях регионального значения, позиционируется на курсах повышения квалификации, курсах профессиональной переподготовки и получает высокую оценку в различных конкурсах регионального и Всероссийского уровней.

О высокой способности управленческого корпуса решать проблемы, поставленные обществом перед системой образования, свидетельствуют сформированные руководителями педагогические коллективы, значительная доля педагогических работников с высшим образованием и количество работников, награжденных ведомственными знаками отличия и государственными наградами. На протяжении ряда лет в Ленинградской области остается высоким показатель уровня образования педагогических работников.

Данные мониторингов показывают, что происходят изменения в личностном профессиональном профиле руководителей образовательных организаций. Определенный профессиональный и личностный рост происходит в практике использования знаний психологии и социологии. Большое внимание уделяется формированию благоприятного климата в коллективе, гуманизации отношений со всеми субъектами образования, внедрению корпоративной этики, формированию управленческих команд, выявлению запросов заинтересованных сторон при разработке программ развития и создании образовательных программ.

Однако наряду с позитивными результатами управленческой деятельности, мы отмечаем ряд профессиональных дефицитов, снижающих уровень эффективности некоторых руководителей образовательных организаций.

Актуальными, с точки зрения устранения дефицитов и повышения результатов эффективности деятельности руководителей, представляется решение следующих задач:

обеспечение более высоких темпов привлечения в систему образования молодых педагогов, закрепление и омоложение кадрового потенциала образовательной сферы;

управленческое и психолого-педагогическое сопровождение запуска новых детских садов, школ-новостроек и школ после реноваций;

расширение сетевого взаимодействия между образовательными организациями и педагогами региона;

создание эффективного кадрового менеджмента, призванного повысить качество отбора на должности руководителей общеобразовательных организаций и работу по подготовке резерва директоров школ.

В системе школьного образования Ленинградской области по-прежнему стоит задача выравнивания качества образования в отдельных территориях, школах с учетом соответствующего социального контекста, потребностей жителей. Решение данной задачи планируется осуществлять с использованием не только регионального опыта, но и лучших практик других регионов Российской Федерации (создание центров образования; аккумулирование и использование потенциала ресурсных центров; поддержка школ-лидеров, адресная помощь школам, показывающим стабильно низкие результаты и школам, функционирующим в сложных условиях).

Проведенные мониторинговые исследования с целью определения успешности организации дополнительного профессионального образования для управленческого корпуса (проведение курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки в реальных образовательных системах), показали наличие определенного количества конкурентных организаций, что требует значительного обновления условий реализации соответствующего образовательного заказа: формы и виды обучения, авторские образовательные программы, персонифицированное обучение, инновационные технологии, состав преподавателей и пр.).

На основе рекомендаций Рособнадзора по совершенствованию повышения квалификации руководителей образовательных организаций, целесообразно особое внимание уделить следующим важным направлениям развития действующей системы повышения квалификации руководителей:

*1. Изменение механизмов формирования перечня программ повышения квалификации для учителей.*

Для этого следует:

– выявлять потребности в программах повышения квалификации на уровне субъекта Российской Федерации на основе результатов оценочных процедур компетенций, проводимых на регулярной основе (ежегодно);

– формировать заказ на соответствующие программы дополнительного профессионального образования на уровне органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования;

– внедрить персонифицированную систему повышения квалификации, предусматривающую финансовое обеспечение образовательных организаций, работники которых нуждаются в повышении квалификации.

*2. Создание актуальных программ повышения квалификации, направленных на развитие управленческих компетенций руководителей.*

Для этого следует включить в спектр программ повышения квалификации программы, направленные на устранение выявленных по результатам апробации Модели профессиональных дефицитов руководителей.

*3. Расширение спектра программ повышения квалификации, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий и содержащих тренажеры, направленные на формирование управленческих компетенций.*

Расширение области применения дистанционных образовательных технологий определяется необходимостью обеспечить оперативный доступ к качественным образовательным ресурсам в условиях экономии временных ресурсов руководителей образовательных организаций, независимо от места расположения объекта управления.

Для решения обозначенной задачи следует разработать концепцию онлайн-ресурса, содержащего тренажеры, предоставляющие возможность в режиме реального времени осуществлять работу с банком заданий кейсового типа (далее – Банк заданий). Банк заданий должен позволять оценивать компоненты управленческих компетенций (знания, умения и способности их реализации в решении простых управленческих задач). Структура такого Банка заданий должна отражать все функциональные области управления (кадры, ресурсы, процессы, результаты и др.).

Создание системы показателей и критериев - это лишь малая часть решения проблемы эффективности руководителей образовательных организаций. Здесь необходимо представить всю проблему целостно, включая и процесс современной технологизации этого процесса. Для объективности оценки необходим соответствующий современный инструментарий. В этом контексте следует искать механизмы и технологии сопровождения процесса развития и становления эффективности руководителей.

Эффективное управление – это многоаспектная и очень сложная деятельность. Без мотивации, честной и объективной диагностики, комплексного мониторинга деятельности, а также без направленности руководителя на непрерывное саморазвитие нельзя стать эффективным профессионалом. А при отсутствии эффективного руководства образовательная организация не сможет стать успешной.

**Раздел 2. Методическая работа и научно-методическое сопровождение педагогов**

***Обоснование целей***

Национальный проект «Образование» ставит задачу формирования новой педагогической и управленческой культуры в образовании, развития инновационного, творческого, профессионального потенциала молодых педагогов и руководителей образовательных учреждений, современного уровня профессиональных и педагогических знаний педагогов России.

Во многом качество реализации поставленных задач зависит от качества методической работы.

**Обоснование региональной системы методической работы в Ленинградской области**

Региональная система методической работы имеет уровневую структуру и включает региональный, муниципальный и институциональный уровни.

Значимые цели [национального проекта «Образование»](http://ripkro.ru/proekty-i-programmy/proekt-obr/)  определяют вектор стратегического развития региональной методической работы - создание условий для развития коммуникации и кооперации в целях обеспечения качества образования и вхождения российского образования в десятку лучших образовательных систем мира:

- оказание реальной, действенной методической помощи педагогу, с учетом результатов статистических данных и содержательных мониторингов, выявленных в курсовой и межкурсовой периоды и характеризующие его профессиональные дефициты,

- создание в образовательной среде точек роста для профессионального и карьерного лифта педагогов, в том числе через аттестацию педагогов и руководителей образовательных учреждений,

-проектирование эффективной системы непрерывного профессионального развития педагогов, основанной на принципиально новых организационных и содержательных подходах к системе повышения квалификации педагогических работников и оценке уровня их компетенции, обеспечивающей качество образовательного процесса.

Региональная нормативно-правовая база обеспечивает системное регулирование вопросов повышения квалификации и методического сопровождения педагогических кадров:

-концепция «О совершенствовании деятельности региональной и муниципальных служб в Ленинградской области» (Распоряжение Комитета общего и профессионального образования от 01.02.2019 года № 213-р);

-рамочное положение о муниципальной методической службе;

-методические рекомендации «Об организации наставничества в ОО Ленинградской области»;

-рекомендации органам муниципального самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования и другие региональные нормативно-правовые акты.

*Концепция развития региональной методической службы* в Ленинградской области определяет методологические, организационные, содержательные и процессуальные основы деятельности системы региональной методической службы.

Развитие региональных инструментов управления качеством методической работы осуществляется в рамках *государственной программы* «Современное образование Ленинградской области» (утверждена постановлением Правительства Ленинградской области от 14 ноября 2013 г. № 398 «О государственной программе Современное образование Ленинградской области») и включает комплексные меры по повышению эффективности инновационной методической деятельности в региональной системе образования.

В целях стимулирования деятельности педагогических работников и общеобразовательных организаций на создание и внедрение инновационных продуктов, обеспечивающих современное качество образовательных результатов, в регионе действует *Координационный совет по качеству образования* при комитете общего и профессионального образования.

В процессе реализации федерального проекта «Учитель будущего» создан *региональный (расширенный) методический совет*, основная цель которого – создание регионального сетевого информационного пространства в цифровом формате для профессионального общения руководителей образовательных учреждений, методистов школьного и муниципального уровней, педагогов; совершенствование деятельности муниципальной методической службы Ленинградской области.

Задачи проекта:

* создание условий для непрерывного профессионального образования педагогов, управленцев по актуальным и востребованным направлениям образовательной деятельности, качественной реализации задач федерального проекта «Учитель будущего»;

-разработка механизмов совершенствования профессиональных компетенций педагогов, соответствующих целям и задачам федерального проекта «Учитель будущего»;

-формирование эффективной системы практикоориентированного обучения с использованием ресурсов виртуальных площадок, современной цифровой образовательной среды, востребованных форматов обучающего взаимодействия (проектировочные сессии, форсайты, круглые столы и др.);

-совершенствование механизмов моделирования информационного образовательного пространства в цифровом формате для тематического и содержательного общения участников;

Целевая аудитория*:* педагогические работники образовательных организаций, управленцы, руководители муниципальной методической службы (далее ММС), социальные партнеры Ленинградской области и других субъектов РФ. Деятельность регионального методического совета органично вписалась в *региональный проект «Вместе к профессиональному успеху».*

Организация деятельности методического совета в цифровом формате строится с учетом предложений всех субъектов деятельности: комитета общего и профессионального образования, Ленинградского областного института развития образования, МОУО, ММС и индивидуальных заявок педагогов.

**Поддержка молодых педагогов и системы наставничества**

Разработаны методические рекомендации «Об организации наставничества в образовательных организациях Ленинградской области», цель которых - помочь руководителям образовательных, руководителям районных и школьных методических объединений, методистам муниципальной методической службы организовать работу с молодыми педагогами, а также педагогами, имеющими профессиональные дефициты, по повышению их профессионального уровня. **А**ктивными субъектами деятельности являются ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования», региональный Совет молодых учителей, Учительский клуб «Под крылом пеликана», 18 муниципальных методических служб.

Примером совместной работы Совета молодых учителей и муниципальных методических служб стал фестиваль педагогических клубов молодых учителей «Под крылом Пеликана», который регулярно проводится в Ленинградской области. В программе фестиваля открытые уроки молодых педагогов нашего региона, победителей профессиональных конкурсов из разных городов России, а также мастер-классы абсолютных победителей Всероссийского конкурса «Учитель года», круглый стол на тему «Учитель будущего».

Результатом совместной работы Совета, ММС, общественной организации «Всероссийское педагогическое собрание» стало проведение в 2019 году Форума молодых учителей России «Педагог: профессия, призвание, искусство», в нем приняли участие более 500 участников. Среди участников педагоги, представители органов власти, общественных организаций и экспертного сообщества из всех регионов Российской Федерации, а также из Белоруссии и Казахстана. Форум стал местом обмена педагогическим опытом, пространством для развития творческого и интеллектуального потенциала. Участие в таких мероприятиях стимулирует молодых педагогов к поиску новых форм обучения и профессиональной реализации.

Точками роста и профессионального становления молодых педагогов стали *федеральные, региональные, муниципальные инновационные площадк*и. Организаторами и проводниками работы с молодыми педагогами, развития наставничества являются *школьные методические службы* (методические советы школ, школьные и межшкольные методические объединения, рабочие и проблемные группы), а также *муниципальные методические службы* (муниципальные методические советы, советы развития образования, муниципальные методические объединения).

На региональном уровне проводятся Летние и Зимние школы мастерства для молодых педагогов, руководителей образовательных организаций (директоров, заместителей директоров). Участники школ работают в сопровождении наставников, которые проводят консультации, мастер-классы, участвуют в неформальном общении. На муниципальном уровне доказали свою эффективность «Умные каникулы», проводимые в ряде муниципальных районов с привлечением молодых педагогов и руководителей. В каждом муниципальном образовании работают Школы молодого учителя.

**Молодые педагоги и сетевые профессиональные сообщества**.

Цель развивающегося *сетевого сообщества* - организация активной деятельности в каждом муниципальном районе по повышению престижа педагогической профессии и привлечения молодых специалистов; разработка критериев отбора для формирования перспективного кадрового резерва молодых руководителей из числа молодых учителей.

В процессе творческого развития находится *система тьюторского сопровождения* профессионального роста молодых педагогов, управленцев, которые на практике учатся работать во временных творческих группах, помогающих в подготовке педсоветов, конкурсов, конференций в конкретной школе. Это может быть и работа в проектных группах учителей, занимающихся коллективным поиском перспективных инновационных решений и др.

Ленинградский областной институт развития образования, муниципальные методические службы инициируют развитие *наставничества,* организуя панорамы открытых уроков «Опытные-молодым», «Молодые-молодым», работу районных Школ молодого учителя по проведению открытых уроков наставников, творческих профессиональных объединений молодых специалистов «Ступени мастерства».

Цельметодического сопровождения деятельности начинающих педагогов - профессиональная адаптация, повышение их профессионального мастерства, раскрытие индивидуальных педагогических способностей, формирование потребности в постоянном саморазвитии и самосовершенствовании, выявление педагогических дефицитов и их преодоление. Проведение такой объемной работы обеспечило достижение целого ряда показателей. Эти показатели количественные, но они в конечном итоге, в совокупности дают качественный прирост в работе системы образования нашего региона. 1224 молодых педагога удалось привлечь за последние три года в систему образования Ленинградской области.  Увеличилась доля педагогов в возрасте до 35 лет до 24,5%, доля педагогов со стажем работы до 10 лет  – до 32%. Одним из красноречивых доказательств повышения привлекательности профессии учителя стало увеличение количества выпускников, поступающих по целевому приему в вузы на педагогические специальности, – до 525 человек в год.

**Профессиональная поддержка методических объединений и профессиональных сообществ педагогов.**

Одной из эффективных форм методической работы стали муниципальные сетевые объединения. Цель их деятельности - всесторонне исследование проблемы и разработка рекомендаций по ее наиболее эффективному практическому применению, направленному на повышение качества образования. Среди приоритетных задач:

- выстраивание работы в направлении поиска общих интересов Учреждений и выделения самостоятельных объединений внутри Учреждений с сохранением идеологии и целей сетевого объединения;

моделирование, организация и осуществление деятельности по предметной направленности (области) с помощью квалифицированных педагогов из числа педагогов Учреждений;

обеспечение развития профессионализма руководящих и педагогических работников посредством сетевого взаимодействия, совместного решения наиболее сложных проблем, касающихся учебно-методического обеспечения образовательного процесса, образовательных продуктов;

- развитие электронного ресурса с целью индивидуализации профессионального образования, развития мобильности педагогических ресурсов путем взаимодействия с коллегами, создание базы данных по программным продуктам учебного назначения и опыту их применения в образовательной деятельности.

**Научно-методическое сопровождение и поддержка педагогических работников**.

Ведущим направлением деятельности методических служб на региональном, муниципальном, институциональном уровнях является работа с кадровым потенциалом педагогов и административного корпуса, создание условий для реализации и развития профессиональных потребностей педагогов, повышение конкурентной способности системы образования Ленинградской области на федеральном уровне. Не менее важным является решение вопроса об оценке качества образования.   
С этой целью сформированы региональная и муниципальная системы мониторинга образовательных организаций всех уровней.

Концепция развития и функционирования региональной методической службы в Ленинградской области определяет использование имеющегося потенциала по таким направлениям, как:

-региональные (муниципальные) инновационные площадки;

-сетевые общественно-профессиональные объединения педагогов;

-банк лучших педагогических практик;

-методические объединения;

-методическая работа образовательных организаций.

Приоритетные направления научно-методического сопровождения и поддержки педагогических кадров системы образования Ленинградской области, среди которых следующие.

*Системное выявление профессиональных дефицитов педагогов*.

Ряд социологических исследований, в том числе в партнерстве с ВШЭ, РАНХиГС, ИУО РАО позволяют оценить удовлетворенность качеством и условиями образования в регионе, изучить профессиональные ориентации, компетенции и затруднения руководителей и педагогов, социальные ценности и модели поведения обучающихся, выявить учреждения с низкими и высокими образовательными результатами, определить степень информационной открытости системы. В 2019 году Ленинградская область принимала участие в апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций. В исследовании приняли участие 98 педагогов и 10 руководителей из общеобразовательных организаций Ленинградской области. Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) в марте 2020 года представлены результаты апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций в Ленинградской области. На основании данных материалов проводится анализ профессиональных затруднений руководителей и педагогов Ленинградской области по каждому из представленных в апробации направлений и разрабатываются адресные методические рекомендации для каждой из групп педагогов и руководителей, а также для руководителей муниципальных методических служб в части организации методического сопровождения педагогов-предметников. В 2020 году Рособрнадзором проводилась диагностика компетенций работников образовательных организаций. В исследовании приняли участие 70 руководителей и 91 учитель начальных классов. Результаты проведенного исследования были представлены в декабре 2020 года.

С*оциологические исследования как ресурс нового качества образования.*

Ежегодно проводятся региональные мониторинги и социологические исследования по качеству условий, образовательного процесса и результатов, что позволяет получить объективную информацию о системе образования Ленинградской области и определить актуальные стратегические векторы региональной политики.

*Система работы со школами роста (школами с низкими образовательными результатами)* - одна из актуальных задач региональной образовательной политики.

При определении основных направлений поддержки образовательных организаций Ленинградской области все школы распределены по группам. Среди них идентифицированы школы, которые отнесены к категории находящихся в ситуации риска (как по академическим достижениям, так и социально-экономическому положению). Анализ ситуации в регионе показал, что именно те школы, которые значимо отличаются от остальных по образовательным результатам, отличаются и по ряду других характеристик. Школы этой группы имеют более низкий уровень ресурсной обеспеченности: в них в целом меньше учителей, меньше доля учителей с высшей квалификационной категорией. Не менее важно то, что в этих школах обучается контингент учащихся из семей с низким уровнем социально-экономического благополучия. Таким образом, социально-экономический статус школ с наиболее низкими образовательными результатами ниже, чем в более академически успешных школах, и в среднем по выборке.

На основе проведенных исследований и выявленных дефицитов из-за сложных социальных условий для таких школ разработаны муниципальные программы по поддержке школ, направленные на повышение качества образования, которые реализуются совместно со специалистами Ленинградского областного института развития образования, а также с привлечением ведущих институтов (НИУ ВШЭ, ФИОКО, Институт стратегических инициатив).

*Организационно-техническое, методическое и консультационное сопровождение процедуры аттестации педагогических работников региона.*

Экспертами Ленинградского областного института развития образования ежегодно проводится более 4000 экспертиз аттестационных материалов, ведется сопровождение деятельности региональной аттестационной комиссии.

В октябре 2019 года Ленинградская область принимала участие в апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций. Результаты апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций показали возможность применения данной Модели при проведении процедур аттестации учителей и руководителей образовательных организаций. Аттестация работников образовательных организаций должна проводится в логике компетентностного подхода путем оценивания результатов выполнения диагностических работ с использованием тестовых технологий и экспертного оценивания.

В 2020 году в соответствии с рекомендациями Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки данная технология использована в режиме апробации при проведении процедуры аттестации руководителей образовательных организаций.

Для организации аттестации педагогических работников образовательных организаций на базе предложенной Модели создается Центр проведения оценки компетенций работников образовательных организаций.

Специалисты ГАОУ ДПО «ЛОИРО» работают над формированием банка оценочных средств для оценки компетенций, включающие как задания в тестовой форме (в том числе задания в формате PISA), так и задания с развернутым ответом.

В институте реализуются программы подготовки экспертов для оценивания развернутых ответов работников образовательных организаций; в стадии разработки находится специально созданный для этой цели ресурс, обеспечивающий доступ к открытому фонду оценочных средств для прохождения пробного оценивания компетенций (по желанию работника и без регистрации в системе).

Ежегодно комитет общего и профессионального образования и ГАОУ ДПО «ЛОИРО», совместно с вузами-партнерами проводят ряд конференций, которые стали региональной трибуной представления лучших педагогических практик, диссеминации перспективного опыта, подведения результатов очередного этапа развития региональной системы образования, обсуждения перспектив. Участниками традиционных встреч становятся как представители педагогического сообщества Ленинградской области, так и приглашенные лучшие учителя, представители, науки и бизнес-сообществ Санкт-Петербурга, других регионов России. Ежегодно в Ленинградском областном институте развития образования проводится традиционный областной Форум педагогических идей и инновационных практик, Международная научно-практическая конференция «Личность. Общество. Образование. Качество современного образования: актуальные вопросы, достижения, стратегии развития».

*Перспективы развития методической службы.*

Современная ситуация в образовании требует от методических служб как непосредственное обеспечение программно-методическим материалом образовательного процесса в целом, так и сопровождение профессионального становления и развития педагогов. Прежде всего, благодаря активному участию в методической работе, учитель сохраняет и закрепляет своё положение в школе; обучение делает учителя более гибким и мобильным, приспособленным к внешним изменениям, конкурентоспособным; обучение на рабочем месте способствует достижению учителем желаемого профессионального статуса и признания в коллективе, большей уверенности в себе, влияет на профессиональную карьеру; методическая работа играет роль стимула в профессиональном развитии педагога, способствует самореализации, решению личных, профессиональных проблем, позволяет достичь большего удовлетворения в труде.

В свою очередь, это предполагает повышение общей и профессиональной культуры работников методических служб, создание условий, обеспечивающих соответствие методической работы запросам и потребностям педагогов и руководителей учреждений образования; разработку новых структурно-функциональных моделей методических служб, способных решать задачи непрерывного совершенствования форм, методов и направлений методической деятельности; личностно-ориентированный, дифференцированный подход к организации образовательного процесса на всех ступенях его осуществления.

***Выбор показателей, методов сбора информации***

***Мониторинги*** *поддержки молодых педагогов и реализации программ наставничества* направлены на систематический сбор, обработку и анализ информации, позволяющий получить объективные данные, актуальные на текущий момент времени и принять управленческие решения, опирающиеся на достоверные данные. Постоянное получение данных позволяют видеть динамику измеряемых процессов, оперативно производить корректирующие действия, направленные на повышение качества деятельности.

Результаты региональных мониторингов эффективности деятельности муниципальных методических служб по поддержке молодых педагогов и реализации программ наставничества, в том числе по оценке качества проводимой работы по региональным показателям, размещаются на сайте ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования».

*Региональные* ***показатели*** *по поддержке молодых педагогов и реализации программ наставничества.*

Миссия методической работы с молодыми педагогами - создание условий в муниципальной системе образования (кадровых, научно-методических условий, в том числе наставничества) для непрерывного развития профессионального роста молодых педагогических и управленческих работников с целью обеспечения качества образования и достижений обучающихся.

В соответствии с миссией муниципальная методическая служба основывает работу с молодыми педагогами на следующих принципах:

- *принцип научности* – выстраивание системы методической службы в соответствии с рекомендациями психолого-педагогической науки и с опорой на лучшие педагогические практики,

- *принцип субъектности* – активное участие молодых педагогов и руководителей в инновационной образовательной деятельности на уровне образовательного учреждения, муниципалитета, региона,

- *принцип дифференцированного подхода* – учет индивидуальных особенностей каждой личности молодого педагога и руководителя, его профессиональных дефицитов при планировании и организации методической работы в курсовой и межкурсовой периоды,

- *принцип открытости* – способность молодого педагога к распространению и обобщению собственной профессиональной педагогической и управленческой практик на разных образовательных уровнях; умение проводить саморефлексию и позитивно относиться к коллективной рефлексии,

- *принцип коллективности* – мотивированное участие молодого педагога в профессиональном педагогическом сообществе (в том числе в сетевых сообществах),

- *принцип школьной команды* – участие всех педагогов каждого образовательного учреждения как единого целого в решении задач обеспечения качества образования, создании новых сущностей в образовании,

- *принцип преемственности*, обеспечивающий механизм непрерывного развития муниципальной методической работы с молодыми педагогами, эффективность всех ее компонентов: целеполагания, ресурсов и условий обеспечения методического процесса, его содержания, организационных форм, контроля и диагностичности процесса и результатов, регулирования и коррекции.

*Региональные показатели эффективности деятельности муниципальных методических служб по поддержке молодых педагогов и реализации программ наставничества в Ленинградской области*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№№** | **Региональные показатели** | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| 1 | Наличие муниципальных нормативных правовых документов, обеспечивающих поддержку и профессиональный рост молодых педагогов в первые три года практической деятельности, в том числе, в форме «горизонтального» повышения квалификации |  |  |  |
| 2 | Наличие муниципальных методических рекомендаций по оказанию помощи и поддержки работы молодых педагогов |  |  |  |
| 3 | Участие в разработке муниципальных нормативных правовых документов по оказанию практической помощи молодым педагогам экспертов из числа ведущих специалистов и экспертов образовательных организаций ОО, высшего и дополнительного образования, деятелей науки, культуры, спорта |  |  |  |
| 4 | Наличие информационного ресурса (сервиса), обеспечивающего реализацию механизма помощи и поддержки молодых педагогов |  |  |  |
| 5 | Система поддержки педагогических работников в первые три года практической деятельности, в том числе, в форме «горизонтального» повышения квалификации и в форме наставничества, а также проведение обучающих активностей с привлечением действующих наставников |  |  |  |
| 6 | Создание сообществ молодых педагогов, их поддержки, в том числе через организацию наставничества, направленного на адаптацию специалистов на основе передачи опыта, обеспечения оптимального использования времени и ресурсов для приобретения ими необходимых профессиональных качеств |  |  |  |
| 7 | Трансляция лучших практик наставничества молодых и малоопытных педагогов в муниципальной образовательной системе |  |  |  |
| 8 | Организация и проведение мероприятий, направленных на формирование и поддержку сообщества молодых педагогов, развитие форм наставничества в муниципальной образовательной системе с привлечением руководителей и заместителей руководителей ОО и педагогических работников |  |  |  |
| 9 | Создание интернет-ресурса развития муниципального профессионального обучающегося сообщества для обмена практиками развития системы наставничества (в том числе, социальных сетей) |  |  |  |
| 10 | Осуществление взаимодействия с ведущими ОО высшего и дополни тельного профессионального образования, научными центрами по вопросам психолого-педагогического и научно-методического сопровождения профессионального развития (становления) молодого педагога |  |  |  |
| 11 | Проведение не менее одного обучающего выездного мероприятия в учебном году с участием наставников, имеющих в данной сфере положительный практический опыт, и молодых специалистов муниципальной системы общего образования в возрасте не старше 35 лет |  |  |  |
|  | **Итого\*:** |  |  |  |

**\* 17-22 балла – высокая эффективность деятельности муниципальных методических служб;**

**12-15 баллов – средняя эффективность деятельности муниципальных методических служб;**

**менее 12 баллов - низкая эффективность деятельности муниципальных методических служб**

*Региональные* ***показатели*** *по развитию, поддержке, результатам деятельности МО и профессиональных сообществ*.

Муниципальные методические объединения (предметные, метапредметные) являются важным звеном системы методической работы. Основная их цель – повышение методического мастерства и профессиональной компетентности педагога.

*Региональные показатели деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений в Ленинградской области*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№№** | **Региональные показатели** | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| 1 | Разработка методических продуктов по актуальным направлениям деятельности методического объединения, подготовка публикаций по актуальным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
| 2 | Организация методической помощи аттестующимся педагогическим работникам |  |  |  |
| 3 | Открытые уроки и мероприятия, мастер-классы, проводимые в рамках деятельности методического объединения. |  |  |  |
| 4 | Организация участия педагогов в профессиональных и творческих конкурсах, открытых мероприятиях |  |  |  |
| 5 | Проведение творческих отчеты педагогов, молодых учителей, наставников |  |  |  |
| 7 | Организация временных творческих групп |  |  |  |
| 8 | Организация методической учебы членов методического объединения |  |  |  |
| 9 | Проведение анализа результатов образовательного процесса по предмету (предметной области) |  |  |  |
| 10 | Разработка и реализация инновационных проектов |  |  |  |
| 11 | Создание банка эффективных практик по приоритетным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
| 12 | Наличие качественной и общедоступной трансляции в информационной сети по приоритетным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
|  | **Итого\*:** |  |  |  |

**\* 18-24 балла – высокая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**10-17 баллов – средняя эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**менее 10 баллов - низкая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений.**

Оценка методической работы складывается из трех слагаемых: работа предметных и метапредметных МО, работа с молодыми педагогами в районах и состояние методической работы в муниципальной образовательной системе.

*Региональные критерии и показатели эффективности методической работы в Ленинградской области*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №№ | Критерии | Показатели | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| 1 | Организация работы районных методических объединений по единой методической теме «Создание единого методического пространства образовательного учреждения как эффективный компонент системы управления качеством образования». | Обязательные формы работы заседания РМО для реализация единой методической темы:  открытые мероприятия (урок, НОД, разговор с обучающимися);  организация деятельности РМО по межуровневой преемственности стандартов; |  |  |  |
| 2 | организация работы по анализу и подготовке к ВПР, НИКО, ОГЭ и ЕГЭ, объективности проведения оценочных процедур;  презентация опыта работы педагога;  представление опыта работы методического объединения учреждения. |  |  |  |
| 3 | Мониторинг сайтов образовательных учреждений по направлению «Методическая работа» с целью определения уровня состояния работы методических служб учреждений через наполнение страницы «Методическая служба» официального сайта образовательного учреждения в сети Интернет:  распорядительные акты учреждения по организации методической работы в учреждении (в том числе Положения о методической службе ОУ, методическом объединении, творческой группе, Школе молодого педагога или системе наставничества и т.п.), назначении ответственного за организацию методической работы в ОУ, руководителей МО;  наличие сведений о методических объединениях;  работа учреждения по единой методической теме;  сведения о повышении квалификации педагогов (ссылка на страницу Сведения об учреждении);  план работы на учебный год;  наличие и наполняемость методической копилки;  наличие сведений о реализуемых в учреждении УМК;  наличие нормативных документов и методических рекомендаций по вопросам методической работы вышестоящих организаций;  наличие полезных ссылок на интернет-ресурсы в части методической деятельности. |  |  |  |
| 4 | Для стимулирования работы школьных методических объединений проведение конкурса «Лучшее школьное предметное методическое объединение». |  |  |  |
| 5 | Оказание методической и консультативной помощи образовательным учреждениям и отдельным педагогам по вопросам объективного оценивания при проведении оценочных процедур. | Включение в план работы районных методических объединений учителей-предметников на 2019-2020 учебный вопросов проведения ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, в том числе вопросы объективного оценивания ВПР.  Обсуждение на предметных секциях августовского районного педагогического совета итогов ГИА, разбор типичных ошибок при выполнении экзаменационных работ, всероссийских проверочных работ, организация работы учителя по анализу и подготовке к ВПР, НИКО, ОГЭ и ЕГЭ. |  |  |  |
| 6 | Поддержка общеобразовательных учреждений с низкими результатами обучения, с признаками низкой объективности при проведении оценочных процедур через организацию работы муниципального методического консилиума. | Работа муниципального методического консилиума, направленная на оказание адресной консультативно-методической помощи учреждениям и отдельным педагогам в определение «проблемных точек» и изыскание внутренних резервов для роста как в обучении и воспитании детей, так и в осуществлении внутришкольного контроля, организации методической работы. |  |  |  |
| 7 | Включение в сессии каникулярной школы для педагогов «Умные каникулы» занятий для педагогов дошкольных учреждений в целях выстраивания преемственности между ФГОС ДО и ФГОС НОО, а также между ФГОС НОО и ФГОС ООО. | Каникулярная школа для педагогов «Умные каникулы»: с целью развития профессиональной деятельности учителей по обновлению содержания образования, поддержки новых технологий в организации образовательного процесса, роста профессионального мастерства и развития системы работы с талантливыми детьми и учениками, испытывающими трудности в обучении, а также для оказания помощи учреждениям, показывающим низкие образовательные результаты. |  |  |  |
| 8 | Выполнение «дорожной карты» внедрения в муниципальной образовательной системе национальной системы учительского роста. | Организация работы с молодыми специалистами.  Проведение традиционных мероприятий: День молодого специалиста под девизом «От дебюта – к бенефису»; Акция «Методический поезд» «Наставники - молодым»; семинар-практикум «Школа молодого педагога»; конкурс «Педагогический дебют» в рамках муниципального фестиваля педагогического мастерства «Профессиональный успех» и др. |  |  |  |
| 9 | Работа Школы молодого педагога: организация годовых семинаров по актуальным для образовательного учреждения темам, в том числе, например:  «Организация и руководство индивидуальным или групповым проектом oбучающихся при реализации ФГОС»;  «Реализация основной образовательной программы для обучающихся с ОВЗ»;  «Повышение компетентности заместителя руководителя по дошкольному образованию»  Другие актуальные темы. |  |  |  |
| 10 | Включение в заседания районных методических объединений мероприятий в рамках реализации предметных концепций. | Реализации предметных концепций:  Русского языка и литературы и поддержки детского и юношеского чтения;  Развития школьных информационно-библиотечных центров;  Развития математического образования;  Нового УМК по отечественной истории.  Примечание: в 2019 годы на уровне Российской Федерации утверждены новые предметные концепции, соответственно будут скорректированы планы соответствующих РМО. |  |  |  |
| 11 | Реализация методической кластерной деятельностичерез проведение муниципальных районных мероприятий и распределение кластерных групп. | Районные методические объединения разделены на кластерные группы.  Под методическим кластером или методической кластерной группой подразумевается группа предметных методических объединений, имеющих определенный опыт в реализации актуальных вопросов современного образования и воспитания в определенном образовательном направлении, в соответствии с той или иной инновационной областью.  Каждая кластерная группа принимает активное участие в подготовке наиболее значимых муниципальных мероприятий.  Примечание: критерий используется при наличии большого количества РМО в муниципальном районе |  |  |  |
| 12 | Рассмотрение на заседаниях и последующая проработка актуальных вопросов современной образовательной политики\*. | * Участие Ленинградской области в международных исследованиях качества образования. * Участие ЛО в общероссийской оценке по модели PISA.   \*Иные исследования качества образования на уровне региона. |  |  |  |
|  | **Итого\*:** |  |  |  |  |

**\* 18-24 балла – высокая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**10-17 баллов – средняя эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**менее 10 баллов - низкая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений.**

Задачи совершенствования работы методических объединений в условиях реализации национального проекта «Образование»:

-оказание реальной, действенной методической помощи педагогу, с учетом результатов статистических данных и содержательных мониторингов, выявленных в межкурсовой период и характеризующие его профессиональные дефициты;

-создание в муниципальной образовательной среде точек роста для профессионального и карьерного лифта педагогов, в том числе через аттестацию педагогов и руководителей образовательных учреждений;

-проектирование эффективной муниципальной системы методического сопровождения как отдельных педагогов, так и образовательных организаций, имеющих низкие или необъективные результаты или функционирующие в неблагоприятных социальных условиях.

***Показатели*** *и методы сбора информации по работе профессиональных сообществ.* Процесс развития профессиональных сообществ педагогов - сфера внимания муниципальных методических служб. Динамика происходящего, тенденции развития профессиональных сообществ, в том числе, сетевых, являются показателями мониторинга деятельности муниципальной методической службы, в котором учитывается:

-создание единого информационного пространства, доступного для каждого члена сообщества;

-организация формального и неформального общения на профессиональные темы;

-инициация виртуального взаимодействия для последующего взаимодействия вне Интернета;

-обмен опытом преподавания - учения;

-распространение успешных педагогических практик;

-поддержка новых образовательных инициатив.

По данным мониторинга на данном этапе развития профессиональные сетевые сообщества педагогов Ленинградской области используют возможности интернет - сообществ для профессионального развития, общения и обмена опытом: Сеть творческих учителей;  [Открытый класс](http://www.openclass.ru/); [Учительский портал](http://www.uchportal.ru/); [Методисты](http://metodisty.ru/); [Педсовет](http://pedsovet.org/); [Завуч-инфо](http://www.zavuch.info/);[Мой университет](http://www.moi-universitet.ru/); [Интернет-государствоучителей](file:///C:\Users\Пользователь\Downloads\Интернет-государствоучителей); <http://rcde.gsv.ru/content/node/30>

 http://www.collegebound.net/blog/wp- content/uploads/2008/10/autumn\_school.jpg

***Проведение мониторингов***

*1. Мониторинг региональных показателей по поддержке молодых педагогов и реализации программ наставничества.*

В целях совершенствования деятельности муниципальной методической службы и формирования единой системы методической работы в регионе, а также в соответствии с планом выполнения комплексных мер по повышению качества общего образования в образовательных организациях Ленинградской области Распоряжением комитета общего и профессионального образования от 06.11.2019 года № 2305-р «Об утверждении региональных критериев и показателей эффективности деятельности муниципальной методической службы в Ленинградской области в 2019 – 2020 учебном году» были приняты региональные критерии и показатели деятельности ММС.

*Региональные показатели эффективности деятельности муниципальных методических служб по поддержке молодых педагогов и реализации программ наставничества в Ленинградской области*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№№** | **Региональные показатели** | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| 1 | Наличие муниципальных нормативных правовых документов, обеспечивающих поддержку и профессиональный рост молодых педагогов в первые три года практической деятельности, в том числе, в форме «горизонтального» повышения квалификации |  |  |  |
| 2 | Наличие муниципальных методических рекомендаций по оказанию помощи и поддержки работы молодых педагогов |  |  |  |
| 3 | Участие к разработке муниципальных нормативных правовых документов по оказанию практической помощи молодым педагогам экспертов из числа ведущих специалистов и экспертов образовательных организаций ОО, высшего и дополнительного образования, деятелей науки, культуры, спорта |  |  |  |
| 4 | Наличие информационного ресурса (сервиса), обеспечивающего реализацию механизма помощи и поддержки молодых педагогов |  |  |  |
| 5 | Система поддержки педагогических работников в первые три года практической деятельности, в том числе, в форме «горизонтального» повышения квалификации и в форме наставничества, а также проведение обучающих активностей с привлечением действующих наставников |  |  |  |
| 6 | Создание сообществ молодых педагогов, их поддержки, в том числе через организацию наставничества, направленного на адаптацию специалистов на основе передачи опыта, обеспечения оптимального использования времени и ресурсов для приобретения ими необходимых профессиональных качеств |  |  |  |
| 7 | Трансляция лучших практик наставничества молодых и малоопытных педагогов в муниципальной образовательной системе |  |  |  |
| 8 | Организация и проведение мероприятий, направленных на формирование и поддержку сообщества молодых педагогов, развитие форм наставничества в муниципальной образовательной системе с привлечением руководителей и заместителей руководителей ОО и педагогических работников |  |  |  |
| 9 | Создание интернет-ресурса развития муниципального профессионального обучающегося сообщества для обмена практиками развития системы наставничества (в том числе, социальных сетей) |  |  |  |
| 10 | Осуществление взаимодействия с ведущими ОО высшего и дополни тельного профессионального образования, научными центрами по вопросам психолого-педагогического и научно-методического сопровождения профессионального развития (становления) молодого педагога |  |  |  |
| 11 | Проведение не менее одного обучающего выездного мероприятия в учебном году с участием наставников, имеющих в данной сфере положительный практический опыт, и молодых специалистов муниципальной системы общего образования в возрасте не старше 35 лет |  |  |  |
|  | **Итого\*:** |  |  |  |

**\* 17-22 балла – высокая эффективность деятельности муниципальных методических служб;**

**12-15 баллов – средняя эффективность деятельности муниципальных методических служб;**

**менее 12 баллов - низкая эффективность деятельности муниципальных методических служб**

Региональные критерии и показатели позволяют выявить наличие или отсутствие системной работы с молодыми специалистами на уровне образовательных учреждений, оценить основные направления деятельности муниципальной методической службы на данном направлении.

*2. Региональные* ***критерии и показатели*** *эффективности деятельности муниципальной методической службы в Ленинградской области в 2019-2020*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерии деятельности ММС** | **Показатели деятельности ММС** | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| *Пункт 1*. Организация работы районных методических объединений по единой методической теме «Создание единого методического пространства образовательного учреждения» как эффективный инструмент комплексной системы управления качеством образования | Наличие сведений о методических объединениях:  -сведения о повышении квалификации педагогов;  -наличие и наполняемость методической копилки;  -наличие полезных ссылок на интернет-ресурсах в части методической работы |  |  |  |
| *Пункт 3*. Поддержка образовательного учреждения с низкими результатами обучения, с признаками низкой объективности при проведении оценочных процедур через организацию работы муниципального методического консилиума | Работа муниципального методического консилиума, направленная на оказание адресной консультационно-методической помощи образовательному учреждению и отдельным педагогам в определении «проблемных точек» и изыскание внутренних ресурсов для роста как в обучении и воспитательной деятельности, так и в осуществлении внутреннего контроля, организации методической работы |  |  |  |
| *Пункт 7.* Реализация методической кластерной деятельности через проведение районных мероприятий и распределение кластерных групп (для муниципальных образовательных систем с большим количеством образовательных учреждений) | Районные методические объединения разделены на кластерные группы.  Под методическими кластерами или методической кластерной группой подразумевается группа предметных (метапредметных) методических объединений, имеющих определенный опыт в реализации актуальных вопросов современного обучения и воспитания в определенном образовательном направлении, в соответствии с инновационной областью. Каждая кластерная группа принимает активное участие в подготовке наиболее значимых муниципальных мероприятий |  |  |  |

Экспертиза деятельности образовательного учреждения, ММС по разработанным критериям и показателям позволяет оценить содержание, качество работы, а также увидеть ее результат и помочь сформулировать задачи дальнейшей работы на данном направлении, например (*формулировки задач взяты из планов методической работы конкретных школ Ленинградской области в 2020 году)*:

-провести обновление и корректировку содержания учебно-информационных и методических мероприятий по повышению профессиональной компетентности молодых педагогов;

-апробировать и внедрить новую модель методической поддержки молодых педагогов через наставничество;

-провести апробацию новой модели системы диагностики профессиональных дефицитов молодого педагога и разработки плана его самообразования с участием наставников;

-создать индивидуальную модель сопровождения и стимулирования инновационной деятельности молодого педагога с участием наставников.

Примеры задач, рекомендованных муниципальной методической службой муниципальным методическим объединениям для включения в работу с молодыми педагогами (формулировки задач взяты из планов работы с молодыми специалистами в конкретных муниципальных методических службах Ленинградской области в 2020 году):

-овладение молодыми педагогами навыками рефлексии собственной деятельности через использование опыта наставников;

-оптимизация системы информационного обеспечения деятельности молодого педагога на муниципальном уровне;

-создание мотивационных условий участия молодого педагога в конкурсах профессионального мастерства разного уровня.

*3. Мониторинг региональных показателей развития и поддержки методических объединений и профессиональных сообществ*

*Региональные показатели эффективности деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений*

*в Ленинградской области*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№№** | **Региональные показатели** | **Соответствует обоснованной системе –**  **2 балла** | **Соответствует частично –**  **1 балл** | **Не соответствует обоснованной системе – 0 балл** |
| 1 | Разработка методических продуктов по актуальным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
| 2 | Организация методической помощи аттестующимся педагогическим работникам |  |  |  |
| 3 | Открытые уроки и мероприятия, мастер-классы, проводимые в рамках деятельности методического объединения. |  |  |  |
| 4 | Организация участия педагогов в профессиональных и творческих конкурсах, открытых мероприятиях |  |  |  |
| 5 | Проведение творческих отчеты педагогов, молодых учителей, наставников |  |  |  |
| 6 | Подготовка публикаций по актуальным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
| 7 | Организация временных творческих групп |  |  |  |
| 8 | Организация методической учебы членов методического объединения |  |  |  |
| 9 | Проведение анализа результатов образовательного процесса по предмету (предметной области) |  |  |  |
| 10 | Разработка и реализация инновационных проектов |  |  |  |
| 11 | Создание банка эффективных практик по приоритетным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
| 12 | Наличие качественной и общедоступной трансляции в информационной сети по приоритетным направлениям деятельности методического объединения |  |  |  |
|  | **Итого\*:** |  |  |  |

**\* 18-24 балла – высокая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**10-17 баллов – средняя эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений;**

**менее 10 баллов - низкая эффективность деятельности районных предметных и метапредметных методических объединений.**

Региональные критерии и показатели эффективности деятельности муниципальных методических объединений, муниципального методического консилиумапозволяют не только выявить существующую систему работы, но и определить стратегический вектор дальнейшего развития:

-по обеспечению профессиональной компетентности руководящих и педагогических кадров, построение открытого муниципального образовательного пространства для профессионального развития, самообразования, апробации инноваций как педагогов, так и руководителей муниципальных образовательных учреждений,

-по выявлению, изучению и распространению наиболее ценного опыта в организации методической поддержки педагогического процесса на уровне образовательных учреждений, а также отдельных педагогов;  
-по организации и результативности выявления, изучения и распространения наиболее ценного опыта в методической поддержке педагогического процесса на уровне образовательных учреждений

Мониторинг результатов деятельности методических объединений и профессиональных сообществ.

|  |  |
| --- | --- |
| Формы и направления деятельности | Результаты |
| Муниципальная Школа молодого педагога | 100% ММС |
| Школа молодого педагога в ОУ | 86% |
| Наставничество в небольших ОУ | 14% |
| Группы ММС в социальных сетях | 100%  от 3-5 до 28 групп |
| Районные МО предметников, классных руководителей, воспитателей ДОУ, педагогов ДО детей | 100% |
| Сайт муниципальной методической службы | 100% |
| Сайт профессиональных объединений педагогов  (сетевых сообществ) | 100%  Предметные и междисциплинарные сообщества (например, биологов, экологов, лесничества) и др. |

Проведенный анализ позволил сделать вывод о том, что:

-на заседаниях районных методических объединений необходимо больше внимания уделить роли методического совета образовательного учреждения, как координатора и эксперта деятельности школьных методических объединений;

-обратить внимание муниципальных методических объединений:

на более тесную связь с методическими объединениями образовательных учреждений, которые хотя и характеризуются некоторой предметной локальностью, но в то же время создают уникальную образовательную среду, способную стать полем проявления творческой активности педагогов;

-на организацию внеклассной деятельности учащихся по предмету, систематически проводить анализ результатов образовательного процесса по своему направлению, активизировать и обеспечивать участие обучающихся в школьных, районных соревнованиях, конкурсах, олимпиадах;

-на создание банка данных по вопросам функционирования муниципальных методических объединений с использованием различных видов носителей информации, а также оптимизацию системы информационного обеспечения деятельности муниципальных методических объединений.

Данные проведенного мониторинга позволяют увидеть тенденцию роста показателей числа вовлеченных педагогов и руководителей ОУ в инновационную деятельность, сетевые профессиональные сообщества, в работу с молодыми педагогами по повышению из профессионального уровня, что является одним из результатов деятельности муниципальных методических объединений предметников и других категорий педагогических работников, а также организаций-партнеров других ведомств.

Мониторинг показал также рост числа сетевых педагогических сообществ, которые формируют единое информационное поле, доступное для каждого специалиста, организацию неформальной и формальной коммуникации на любые интересующие темы, инициируют виртуальное взаимодействие в создании условий для реального общения, а также обмен опытом, распространение эффективных практик и поддержку инициатив.  
Результатом деятельности профессиональных сообществ является:

- обмен опытом, профессиональная оценка деятельности с целью получения новых решений проблемы исследования, новых идей;

- трансляция собственного опыта в рамках работы методических объединений школы, участие в семинарах, вебинарах, конференциях;

- подготовка и участие в конкурсах профессионального мастерства;

- профессиональное взаимодействие в рамках процессов консультирования и методического сопровождения;

- создание и пополнение методических копилок для педагогических работников сетевого взаимодействия;

- организация индивидуальной работы с обучающимися различных групп, использование новых форм работы с ними;

- консультирование родителей по актуальным вопросам образовательной траектории ребенка, идеями развития школы и др.

*4. Проведение мониторинга по научно-методическому сопровождению и поддержке педагогических работников.*

В соответствии с письмом комитета общего и профессионального образования № 165 от 13 марта 2020 года проведен анализ актуальности направлений научно-методического и инновационного сопровождения образовательных организаций Ленинградской области.

Использованы материалы мониторинга - сводной информации о наличии научных руководителей в ОУ, а также о закреплении руководителей в части научно-методического и инновационного сопровождения ОО Ленинградской области, поддержки педагогических работников, подготовленные комитетом общего и профессионального образования. Всего на базе образовательных учреждений в 2020 году открыто 102 инновационные площадки, из них 14 имеют федеральный статус, 23 – региональный и 65 муниципальных инновационных площадок (представлено в таблице). Тематика площадок широко представлена деятельностью, направленной на реализацию национального проекта «Образование», региональных актуальных проектов, имеющих целью повышения качества образования, проекты воспитательной направленности, совершенствования работы с детьми с ОВЗ, инновационных управленческих технологий, системы учительского роста.

|  |  |
| --- | --- |
| Статус площадки | Количество |
| Инновационные площадки ОУ | 102 |
| в т.ч. федеральный статус | 14 |
| в т.ч. региональный статус | 23 |
| в т.ч. муниципальный статус | 65 |

Информация об организаторах – партнерах в сопровождении инновационных площадок позволяет увидеть, что научными руководителями 65 площадок являются специалисты ЛОИРО. Также муниципальные методические службы, образовательные учреждения развивают партнерские отношения в инновационной деятельности с рядом организаций, среди которых ведущие вузы Санкт-Петербурга, Ленинградской области, научно-исследовательские институты Москвы, Санкт-Петербурга, ООО «Мобильное Электронное Образование» и др. Муниципальные методические объединения анализируют промежуточные и конечные результаты деятельности инновационных площадок по своим направлениям, организуют работу в образовательных учреждениях по реализации успешного опыта. Потенциальным образовательным ресурсом для всего регионального педагогического сообщества является Сайт ЛОИРО как региональный банк материалов по актуальным вопросам образовательной деятельности, по инновационным проектам, по оценке качества, по научно-методическому сопровождению ОУ, олимпиадного движения, по поддержке профессиональных сообществ педагогов и многое другое. В 2020 году добавились 9 региональных инновационных площадок в рамках сетевого партнерства при реализации проекта по поддержке школ с НОР. На сайте широко представлены для общего доступа материалы многоаспектной деятельности института, а также муниципальной методической службы, инновационных площадок и др.

*5. Проведение мониторинга по выявлению профессиональных дефицитов педагогов в 2019 году.*

В целях совершенствования методической работы в 2020 году был проведен анализ результатов мониторинга профессиональных дефицитов педагогов, проведенного муниципальными методическими службами в 2019 году.

В ходе мониторинга муниципальными методическими службами были проанализированы статистические сведения о повышении квалификации педагогами в 2019 и 2020 году, документация отдельных образовательных организаций Ленинградской области в части обобщения информации о потребности педагогов в развитии определенных компетенций. Проведено анкетирование учителей общеобразовательных организаций. Результаты проведенного анализа были использованы при формировании государственного задания для ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования».

***Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций***

Проведение мониторинга и анализ деятельности муниципальной методической службы в Ленинградской области показали как наличие позитивного опыта, так и необходимость проведения корректировки методического сопровождения таких направлений деятельности, как поддержка молодых специалистов и реализация программы наставничества, развитие и поддержка методических объединений и профессиональных сообществ, научно-методическое сопровождение и поддержка педагогических работников.

***Рекомендации*** муниципальной методической службе по организации методического сопровождения приоритетных направлений деятельности в 2020-2021 г.

При планировании работы муниципальным методическим службам рекомендовано использовать перспективный опыт коллег.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Направление деятельности** | **Научно-методическое сопровождение** | **Перспективный опыт работы ММС** |
| **Поддержка молодых специалистов и реализация программы наставничества** | -индивидуальная работа с наставниками;  -менторство и коучинг;  -обмен опытом через посещение уроков;  -активное внедрение инноваций;  -участие в педагогическом проектировании | ММС Выборгского, Всеволожского, Тихвинского, Волосовского, Киришского, Кингисеппского,  Сланцевского, Подпорожского районов: Институт наставничества, мастер-классы наставников,  Школа Молодого Педагога, конкурс «Мы молодые», День молодого специалиста, «От дебюта – к бенефису»; Акция «Методический поезд» «Наставники-молодым»; семинар-практикум «Школа молодого педагога»; Конкурс «Педагогический дебют» и др. |
| **Развитие и поддержка методических объединений и профессиональных сообществ** | -освоение опыта стажировок, модерации, тренингов, вебинаров, сетевых форматов обучения;  -научно-методический потенциал региональных (муниципальных) инновационных площадок;  - банк лучших практик;  -расширение сети участников и партнеров общественно-профессиональных объединений;  -система методической работы ОУ;  -использование информационных и цифровых ресурсов | ММС Всеволожского, Выборгского, Киришского, Гатчинского, Лужского, Тосненского районов |
| **Научно-методическое сопровождение и поддержка педагогических работников** | -Опора на современные форматы методической поддержки педагога;  -внедрение новых моделей профессионального развития на рабочем месте;  -активное использование информационных и цифровых технологий;  -сетевые форматы обучения и сопровождения;  -использование комбинированной обучающей среды (онлайн + офлайн) | ММС Всеволожского, Выборгского, Лужского, Гатчинского, Киришского, Кингисеппсого районов:  индивидуальные планы саморазвития педагога, технологии выявления профессиональных дефицитов, мотивирование участия в профессиональных конкурсах и др. |

Анализ выявленных профессиональных дефицитов педагогов подтвердил предположение, что направление на курсы повышения квалификации зачастую носит формальный характер и осуществляется без учета истинных потребностей учителей.

При самостоятельной регистрации на сайте ГАОУ ДПО «ЛОИРО» педагоги самостоятельно выбирают программу обучения, руководствуясь личным интересом, а не необходимостью восполнения проблемных профессиональных зон. При этом не всегда перечень программ, представленный на сайте ГАОУ ДПО «ЛОИРО», в полном объеме соответствует потребностям педагогов.

Таким образом, существующая система повышения квалификации не всегда ориентирована на запросы практики. Кроме того, не используются внутрикорпоративные формы обучения и педагоги по окончанию курсов неэффективно используют полученные знания и не пытаются обучать своих коллег.

В ряде школ (в том числе, с необъективными и низкими результатами ВПР и ОГЭ) педагоги не получают помощи из-за слабой организации методической работы, а возможность систематического адресного повышения квалификации затруднена по нескольким причинам: территориальной отдаленности, отсутствия материальных средств, узости профессионального общения, формального характера определения профессиональных дефицитов педагогов.

Для решения выявленных проблем необходимо совершенствовать деятельность муниципальных методических служб в части организации и проведения мероприятий, направленных на обмен опытом и полученными во время обучения знаниями по окончанию курсов повышения квалификации.

Необходимо отметить, что на региональном уровне в настоящее время отсутствует система повышения квалификации самих методистов и специалистов методических служб, что тоже негативно отражается на развитии региональной системы методической работы.

***Адресные рекомендации по итогам проведенного мониторинга по выявлению профессиональных дефицитов педагогов:***

***Муниципальным методическим службам***

1. Создать систему методического консультирования и тьюторства педагогов образовательных учреждений муниципальной системы образования по вопросам реализации ФГОС и выстраивания преемственности между уровнями общего образования.

2. Совершенствовать работу по формированию навыков объективного оценивания обучающихся.

3. Развивать систему выявления и педагогического сопровождения одаренных детей.

4. Использовать различные формы развития учительского потенциала: выявление, поддержка и поощрение творчески работающих педагогов, повышение престижа учительского труда.

5. Привлекать к работе в проведении муниципальных методических мероприятий специалистов регионального уровня и высшей школы.

***ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования»***

1. Проанализировать потребность в повышении квалификации методистов и специалистов методических служб на базе ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт образования».

2. ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт образования» организовать в 2019-2020 учебном году повышение квалификации методистов и специалистов методических служб.

3. Обеспечить размещение на страницах сайтов информации о деятельности муниципальных методических служб, в полном объеме отражающей все направления деятельности ММС.

***Адресные рекомендации муниципальным службам Ленинградской области по итогам проведения мониторинга эффективности работы с молодыми педагогами***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Направления деятельности, требующие корректировки** | **Муниципальная методическая служба** | **Направления научно-методического сопровождения, требующие корректировки** |
| 1. «Точки роста» качества методической работы с молодыми педагогами, развитием наставничества | ММС Бокситогорского, Кировского, Лодейнопольского, Приозерского районов | -сопровождение молодых воспитателей дошкольных образовательных учреждений;  -расширение спектра индивидуальных форм сопровождения молодых педагогов;  -мотивирование и поощрение лучших учителей к участию в наставничестве |
| 2.Деятельность профессиональных сетевых сообществ педагогов | ММС Бокситогорского, Кировского, Лодейнопольского, Волховского, Приозерского районов | -оказание помощи в создании страниц сетевых сообществ на сайте ММС, Вконтакте и др. возможностей цифровой среды для сетевого общения;  -оказание практической помощи сетевым сообществам в расширении использования ИКТ-технологий;  -организация консультирования участников по индивижуальным запросам и др. |
| 3.Деятельность методических объединений педагогов | ММС  Гатчинского, Бокситогорского, Кировского, Лодейнопольского, Приозерского районов |  |
| 4.Развитие муниципальной нормативно-правовой базы **деятельности** ММС | ММС Подпорожского, Кировского, Волосовского, Волховского, Сланцевского,  Гатчинского, Приозерского районов | Рекомендация: изучение и использование опыта разработки муниципальной нормативно-правовой базы деятельности ММС Всеволожского, Лужского, Киришского районов |

***Принятие мер и управленческих решений***

***Мероприятия, направленные на совершенствование системы методической работы, мероприятия, направленные на повышение качества методического сопровождения педагогов.***

В целях развития региональной системы управления методической службой:

**-**создать на базе ГАОУ ДПО «ЛОИРО» Центр инновационного развития, главное направление деятельности которого – координация взаимодействия методических структур всех уровней;

-создать Региональный методический совет;

-создать Рабочую группу по вопросам реализации Концепции функционирования и развития регионально-муниципальной методической службы в Ленинградской области в составе представителей Комитета общего и профессионального образования, ЛОИРО, специалистов ММС.

В 2021 году будет создан региональный Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (НППМПК).

Цель деятельности центра - планомерное изменение форматов повышение квалификации педагогов, в том числе на основе использования современных цифровых технологий,участия в профессиональных ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими практиками, привлечения работодателей к дополнительному профессиональному образованию педагогических работников, в том числе в форме стажировок.

*Основные ориентиры процесса обучения в Региональном центре*непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников:

- переход от работы с группой к индивидуальной работе, работе со школьной командой;

* активное применение цифровых технологий;
* включение лучших педагогов в формат преподавания и передачи опыта;
* совместное социальное проектирование: школьные проекты, программы развития, педагогические практики и др.;
* обучение в нетрадиционных форматах – в ходе развития и поддержки сетевых сообществ и профессиональных ассоциаций;
* развитие и поддержка профессиональных и карьерных лифтов через участие в конкурсах, грантах, лидерских практиках, региональных, всероссийских и международных проектах и многое другое.

***Управленческие решения по результатам проведенного анализа***

*Научно-методическое сопровождение и поддержка педагогических кадров.*

В ЛОИРО совместно с комитетом общего и профессионального образования разработана концепция научно-методического сопровождения специалистов образовательных организаций и самих образовательных организаций Ленинградской области в рамках реализации национального проекта «Образование» в 2020-2024гг. Общая рамка научно-методического сопровождения педагогов и руководителей включает следующие направления:

1) подготовка системы образования Ленинградской области к участию в региональной оценке качества образования на основе практики международных сравнительных исследований PISA в 2024 году. Региональная модель включает:

-разработку муниципальных планов (дорожные карты) по подготовке к участию в региональной оценке качества образования, создание команды тьюторов для работы с педагогами по каждому из направлений функциональной грамотности: читательская, математическая, естественнонаучная, финансовая, креативное мышление; формирование управленческих команд (директор, зам. директора, руководитель методического совета) и рабочих групп для работы с обучающимися по каждому из направлений функциональной грамотности: читательская, математическая, естественнонаучная, финансовая, креативное мышление; обеспечение ведения муниципального и школьных Банков данных о педагогах, которые в 2024 году будут принимать участие в международных сравнительных исследований PISA- 2024;

2) проектирование и реализация сопровождения как *горизонтального сетевого* сопровождения с вовлечением в него представителей всех уровней и видов образования, работодателей, местного самоуправления, предпринимателей, представителей общественно-профессиональных организаций и т.д.;

3) организация образовательных форматов для педагогов и руководителей Ленинградской области через внедрение инновационных механизмов: пробных действий; практической реальной профессиональной деятельности; индивидуальных образовательных маршрутов; взаимообучения, обмена ресурсами; совместных программ, проектов и практик; организационно-деятельностных игр и т.д.;

4) системный подход к научно-методическому сопровождению Национального проекта «Образование» на региональном уровне.

***Цель*** реализации научно-методического сопровождения педагогов и руководителей образовательных организаций Ленинградской области – создание эффективных условий:

- для освоения практик и компетенций «педагога будущего», «руководителя будущего»;

- для переноса практик и применения компетенций в собственной профессиональной деятельности.

Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области рекомендует использование возможностей научно-методического сопровождения в целях:

-внедрения модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования;

-внедрения механизмов вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием общеобразовательной организации;

-создания системы ПК для учителей предметных областей: «Технология», «Астрономия», «Химия», «Биология».

-обеспечения для всех обучающихся 5-11 классов возможности освоения ООП по индивидуальному учебному плану, в сетевой форме, с использованием ДОТ с зачетом всех результатов.

Модель научно-методического сопровождения национального проекта «Образование» имеет следующее проектное решение.

|  |
| --- |
| **I уровень**  ***Исследовательские разработки, проектирование и апробация новых форматов научно-методического сопровождения, ПК и ПП, сетевых механизмов, в том числе межведомственных, межрегиональных, международных; цифровизация образования, новые оценочные процедуры, экспорт образования*** |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Внедрение и распространение успешных практик в Ленинградской области** | | | | |
| ФИП  «Университет компетенций» <https://loiro.ru/projects/fip-universitet-kompetentsiy/> (2019-2023гг.)  ФИП «Центры развития компетенций» <https://loiro.ru/projects/tsentry-podgotovki-kompetentsiy-kak-resurs-nepreryvnogo-professionalnogo-razvitiya-spetsialistov-sis/> (2019-2023гг.)  ФП РАО «Психологическая безопасность субъектов» <https://loiro.ru/projects/sistema-soprovozhdeniya-psikhologicheskoy-bezopasnosti-subektov-obrazovatelnogo-prostranstva/> и т.д. (2019-2022гг.) | Ассоциация новых школ <https://loiro.ru/projects/assotsiatsiya-novykh-shkol/> | Межведомственный региональный проект ЛО «От идеи к проекту, от проекта к предпринимательству» | Сетевые исследовательские  Лаборатории  Сетевые инновационные  Центры:  Центр развития тьюторских  практик  <https://loiro.ru/projects/tsentr-razvitiya-tyutorskikh-praktik/>  Центр непрерывной  Профессиональной  Подготовки и др. | Сетевые инновационные центры  Центр развития тьюторских практик <https://loiro.ru/projects/tsentr-razvitiya-tyutorskikh-praktik/>  Центр непрерывной профессиональной подготовки и т.д. |

|  |
| --- |
| **II уровень**  ***Региональные инновационные программы и проекты по тематике ФП***  *научно-методическое сопровождение инновационного*  *опыта в сфере образования* |

**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **региональные ресурсные центры; стажировочные**  **площадки,**  **сетевые тематические**  **объединения; площадки проб, проектные команды**  **по реализации ФП и т.д.** | | | | |
| РП: Развитие предпринимательской компетентности обучающихся ЛО | РП: Опережая будущее:  повышение эффективности  новых образовательных организаций ЛО  в условиях системных изменений» | РП: Создание условий психолого-педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей (законных представителей) детей в вопросах развития, образования, охраны и укрепления здоровья детей дошкольного возраста | РП: Формирование читательской компетентности современного школьника в условиях ФГОС | РП: Создание сети ресурсных центров по организации комплексного сопровождения лиц с ОВЗ |

|  |
| --- |
| **III уровень**  **ПК и ПП**  ***внедрение новой системы ПК и ПП*** |

**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ИОМ | | | | |
| 1.Успешные практики | 2.Совместные разработки | 3.Цифровые интерактивные платформы | 4. Сетевые форматы | 5. ОДИ |
| 6.Взаимообучение | 7.Стажировки и пробы | 8.Профессионалы-наставники из разных сфер | 9.Индивидуальный компетентностный профиль | 10. Рефлексия, самооценка, взаимооценка, оценка компетенций |

**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **РЕЗУЛЬТАТ**  **Компетенции «Педагога будущего»**  **Компетенции «Руководителя будущего в сфере образования»**  **Формирование новой системы разделения труда в сфере образования**  **Появление новых педагогических позиций** | | | | |
| НАСТАВНИК | ТЬЮТОР | ОРГАНИЗАТОР | МОДЕРАТОР | НАВИГАТОР |

Для продуктивной реализации модели на уровне Ленинградской области разрабатываются, апробируются и внедряются механизмы межведомственного взаимодействия по сквозным мероприятиям и результатам федеральных проектов. Регулирование появления новых сетевых форматов взаимодействия будет осуществляться через региональные нормативные акты и региональные межведомственные сквозные мероприятия по актуальным задачам и проблемам реализации национальных проектов, например, проведение многопозиционных коммуникативно-экспертных площадок с приглашением к участию всех заинтересованных сторон, с выходом на проектные решения и дорожные карты.

В рамках научно-методического сопровождения реализации национального проекта «Образование» также предлагается:

- в сети Интернет предусмотреть (обеспечить на региональном уровне) работу в программах, которые позволяют делать проекты, исследования в малых группах, собирать результаты и продукты на «общей доске», вовлекаться в удаленную деятельность по интересам и собираться в сети для решения актуальных задач;

- приглашать к участию в расширенных заседаниях ведомственного проектного офиса не только представителей проектных групп по реализации ФП, но и представителей ФИП, ассоциаций, сетевых центров и т.д., что обеспечит объединение всех субъектов по достижению сквозных результатов федеральных проектов.

**Раздел 3. Оказание помощи и методическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами**

**Введение. Обоснование целей**

Одним из основных механизмов управления качеством региональной системы оценки качества образования является повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Данное направление деятельности находится в зоне особого внимания как управленческих, так и методических структур системы образования Ленинградской области.

В регионе созданы «Концепция поддержки школ с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях на 2019-2022 годы», а также «Положение о региональной системе работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях».

Актуальность темы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения (далее ‒ ШНРО), и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее ‒ ШНСУ), связана с ростом ценности для граждан образования как общественного блага, повышением их требований к качеству жизни, качеству образования и необходимостью решения проблемы равного доступа к качественному образованию. Национальный проект «Образование» ставит перед системой образования ключевую задачу обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождения Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Решение этой задачи невозможно без разработки и реализации мероприятий по поддержке ШНРО и ШНСУ. Поддержка и сопровождение этих школ рассматривается сегодня как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

Основной целью Концепции поддержки ШНОР и ШНСУ является повышение качества образования и уровня ресурсного обеспечения данной категории школ.

В Ленинградской области по указанному направлению в 2019 году был реализован проект«Поддержка школ с низкими образовательными результатами и школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях», в 2020 году ‒ проект «Повышение качества образования в школах с низким результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» в рамках Государственной программы «Современное образование Ленинградской области».

К участию в проекте наряду с ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования» были привлечены и внешние партнеры: НИУ «Высшая школа экономики», ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования», АО «Академия «Просвещение», ООО «Мобильное электронное образование».

В рамках реализации регионального проекта представлен комплекс региональных критериев и показателей для оценки качества системы работы по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

По данному направлению проведены мониторинги:

• профессиональных дефицитов педагогов;

• эффективности управления качеством образования;

• реализации мероприятий муниципальных программ по поддержке школ и переводу в эффективный режим развития.

Анализ результатов мониторингов и адресные рекомендации подготовлены в отношении каждого муниципального района Ленинградской области.

Работа, проводимая в данном направлении, носит комплексный характер.

В рамках реализации национального проекта «Образование» на базе 24 школ с низкими образовательными результатами открыты центры «Точка роста», до 2022 года еще в 6 школах запланировано создание таких центров.

В проект «Цифровая образовательная среда» включены 8 школ с низкими образовательными результатами.

Мероприятия государственного контроля (надзора) в сфере образования проходят на основе риск-ориентированного подхода, с его учетом были сформированы ежегодные планы проверок 2017, 2018, 2019 года. По итогам проверок объекты контроля формируются по трем категориям: «высокая зона риска», «средняя зона риска», «вне зоны риска».

На сегодняшний день в Ленинградской области ведется реестр объектов контроля по зонам риска, куда включены все организации, осуществляющие образовательную деятельность на территории Ленинградской области.

Выработан алгоритм работы со школами с низкими образовательными результатами, включающий в себя три основных этапа: анализ ситуации, организационно-методическое сопровождение и контроль.

На первом этапе в рамках мероприятий по федеральному государственному контролю качества образования комитетом разработаны формы анализа массива информации о деятельности образовательной организации, в который включены результаты внешней и внутренней системы оценки качества образования. Данные формы позволяют самим руководителям образовательных организаций вести самодиагностику и выявлять имеющиеся проблемы. Основное внимание на первом этапе уделяется наличию корреляции между результатами текущего контроля успеваемости и результатами промежуточной аттестации; наличию корреляции между результатами внутренней и внешней оценками качества образования; эффективности деятельности школьной методической службы. Завершается первый этап разработкой плана мероприятий по устранению выявленных проблем с привлечением ресурсов муниципальных комитетов образования и муниципальных методических служб.

На втором этапе (организационно-методического сопровождения) проводятся адресное повышение квалификации педагогов и комплексные мониторинги качества образовательного процесса, разрабатываются и реализуются индивидуальные образовательные маршруты, обеспечивается сопровождение образовательного процесса методистами Ленинградского областного института развития образования и назначаются кураторы- наставники. В конце второго этапа предполагается подготовка отчета об оценке эффективности деятельности образовательной организации по выявлению проблем обеспечения повышения качества образования и эффективности предпринятых мер по их устранению.

На третьем этапе (контроля) проводится публичное заслушивание подготовленного отчета в комитете, в присутствии специалистов, проводивших мониторинг, руководителей образовательных организаций, специалистов органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических служб. По результатам отчета принимается решение об эффективности проведенной работы, в планы по повышению качества образования вносятся корректировки, определяются контрольные даты исполнения мероприятий и дата следующего собеседования.

В 2019 году комитетом общего и профессионального образования Ленинградской области совместно с НИУ «Высшая школа экономики» был реализован проект «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения».

Всего в исследовании приняло участие 311 школ из 18 муниципальных образований Ленинградской области, что позволило в полной мере оценить региональную ситуацию.

В рамках реализации проекта специалистами Института образования НИУ ВШЭ на основании анализа академических результатов и факторов, связанных с качеством образования, определен перечень образовательных организаций Ленинградской области с низкими результатами обучения.

По итогам обучения педагогов и руководителей школ, показавших низкие результаты подготовки обучающихся в 2019 году, разработаны мероприятия дорожной карты на 2020 год, направленные на решение выявленных проблем. Все образовательные организации включены в региональную программу по методическому и организационному сопровождению для повышения качества образования и перевода школ в режим эффективного управления. На особом контроле в 2020 году находилась деятельность муниципальных методических служб в части оказания методической помощи школам с признаками необъективности и школам, имеющим низкие образовательные результаты.

Информационная, научно-методическая составляющая программы работы с ШНРО И ШНСУ Ленинградской области в 2020 году предусматривала создание ряда методических материалов, в том числе была осуществлена подготовка проекта локального акта «Положение о стажировочных площадках на базах резильетных школ, демонстрирующих высокие образовательные результаты в неблагоприятных условиях», а также разработка методических рекомендаций по созданию сетевых объединений школ с низкими результатами со школами с высокими результатами обучения.

В рамках программы была предусмотрена организация и инновационной деятельности. Обеспечена разработка региональной инновационной программы«Сетевое наставничество во взаимодействии школ, показавших высокие и низкие образовательные результаты по итогам оценочных процедур: организационные механизмы» и состоялось ее представление на заседании Координационного совета по формированию и развитию инновационной деятельности в Ленинградской области. По результатам экспертизы программы и ее обсуждения на заседании областного координационного совета 11 ноября 2020 года она была утверждена в статусе региональной инновационной программы. 18 декабря 2020 года на очередном заседании регионального совета по инновационной деятельности по результатам внешней экспертизы были утверждены в статусе инновационных проектов 18 муниципальных проектов, как составляющих данной программы, реализация которых предусмотрена до 2023 года.

Успешность представления инновационной программы и ее модулей -18 инновационных проектов районов на заседании координационного совета была обеспечена целенаправленной подготовительной работой. Были запланированы и проведены вебинары: «Подготовка муниципальных инновационных проектов «Сетевое наставничество во взаимодействии школ, показавших высокие и низкие образовательные результаты по итогам оценочных процедур», «Переход школ в эффективный режим развития», «[Научно-методическое сопровождение инновационных проектов «Сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: экспертиза](https://loiro.ru/events/forums/forum-pedagogicheskikh-idey-i-innovatsionnykh-praktik-2020-god/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5%20%D1%81%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%B2.pptx)».

Экспертные онлайн-сессии как ещё одна форма совместной деятельности предусматривали в 2020 году работу в каждом из 5 образовательных округов. Участниками сессий стали управленческие и педагогические команды муниципальных районов, школ, показывающих низкие результаты подготовки обучающихся. В структуре двухдневной сессии были предусмотрены и проведены как пленарные заседания, так и управленческие и проектировочные педагогические мастерские по актуальным вопросам перевода школ в эффективный режим работы. В рамках первого дня сессий состоялась внутренняя экспертиза инновационных проектов по сетевому наставничеству, которые представляли проектировочные команды каждого муниципального района. В ходе организации групповой дискуссии с элементами ролевой игры удалось выявить яркие стороны муниципальных проектов, а также проблемные зоны, требующие дальнейшей доработки.

В работе экспертных сессий приняли участие большое число руководителей и педагогов. В Северо-Западном округе состоялось 162 подключения, в Юго-западном – 144 подключения, в Волховском ‒143 подключения, в Восточном – 170 подключений, в Южном – 152 подключения. Количество человек было значительно больше, поскольку в каждой точке подключения, как правило, присутствовало от 1 до 10 человек.

Организация и программа онлайн-стажировок команд школ, показавших низкие образовательные результаты, с участием образовательных организаций не менее двух регионов РФ, занимающих лидирующие позиции по обеспечению качества образования, были выбраны на конкурсной основе. Компания Альфа-Диалог провела две очные однодневные стажировки в течение двух дней для 95 официальных ее участников из числа педагогов и руководителей школ с низкими результатами подготовки обучающихся Ленинградской области, подготовила большой методический материал для каждого участника стажировки, выдала по итогам работы удостоверение о прохождении стажировки. В процессе реализации программы свой опыт представили Хабаровский край, Новосибирская, Смоленская, Рязанская, Ярославская области, республика Татарстан, город Санкт- Петербург.

Параллельно с выше заявленными формами работали и виртуальные приемные. Было организовано и проведено 18 встреч по важным вопросам обеспечения качества образования в современных условиях. Темы встреч заранее обсуждались, они были призваны работать на конкретные потребности педагогов и руководителей школ, испытывающих сложности в подготовке обучающихся.

**Выбор показателей, методов сбора информации**

Распоряжением комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 06 ноября 2018 года № 2459-р утвержден комплекс критериев и показателей для оценки качества системы работы по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (таб. 1 и таб. 2).

**Комплекс критериев и показателей для оценки качества системы работы по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

**Таблица 1.**

***Проведение внутренней оценки (самооценки) программы перехода общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы***

***(анализ программы с точки зрения её полноты и соответствия задачам улучшения результатов)***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерии | В полной мере  (2 балла) | Частично (1балл) | Нет (0 баллов) |
| 1 | Запланированные мероприятия основаны на данных самоанализа |  |  |  |
| 2 | Запланированные мероприятия соответствуют целями задачам улучшения результатов обучающихся |  |  |  |
| 3 | Цели и задачи программы конкретизированы (на уровне мероприятия) для участников всех категорий |  |  |  |
| 4 | Конкретизированы сроки, необходимые для реализации каждого мероприятия |  |  |  |
| 5 | Работники школы и общественность проинформированы о разработке программы |  |  |  |
| 6 | Определены ответственные по каждому мероприятию |  |  |  |
| 7 | Определены для каждой задачи показатели успешности их решения |  |  |  |
| 8 | Сформулированы по каждому мероприятию конкретные ожидаемые результаты |  |  |  |
| 9 | Определены индикаторы, позволяющие судить о достижении результатов |  |  |  |
| 10 | Определены ресурсы, необходимые для реализации каждого мероприятия |  |  |  |
| 11 | Достаточность ресурсов для реализации каждого мероприятия |  |  |  |
| 12 | Отражение в программе возможности использования ресурсов «внешней среды»: местного уровня (город, село), муниципального, регионального уровней, социальных партнеров |  |  |  |
| 13 | Определены источники информации для мониторинга реализации программы по каждой задаче |  |  |  |
| 14 | Определены ответственные за сбор данных по каждой задаче |  |  |  |
| 15 | Определена периодичность сбора данных |  |  |  |
| 16 | Запланировано в рамках мониторинга изучение мнений родителей, учащихся, работников школы |  |  |  |
| 17 | Определены способы информирования работников школы и общественности о результатах мониторинга |  |  |  |
| 18 | Предусмотрен анализ (обсуждение) хода и результатов реализации программы |  |  |  |
|  | **Итого:**  36 - 27 б. - высокий уровень  26 - 11 б. - достаточный уровень;  менее 11 б. - низкий уровень |  |  |  |

**Таблица 2.**

***Примерные направления работы при переходе школ в эффективный режим развития***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Задачи, действия** | **Включены/не включены** | **Реализу-ются частично** | **Реализу-ются активно (в полном объёме)** | **Коммен-тарий** |
| **Совершенствование педагогических технологий, используемых в образовательном процессе, организация обмена опытом** | | | | | |
| 1 | Разработка и внедрение планов профессионального развития педагога с учётом индивидуальных затруднений и методических проблем (в том числе формирование запроса  на содержание курсов повышения квалификации педагогов) |  |  |  |  |
| 2 | Повышение квалификации педагогов через: систему методической работы (работа районных и школьных методических объединений, проведение обучающихся семинаров - практикумов, методических тренингов, предметных и методических недель; курсы повышения квалификации |  |  |  |  |
| 3 | Организация посещения мастер классов и открытых уроков эффективных педагогов в рамках методических объединений на уровне учреждения и муниципального образования |  |  |  |  |
| 4 | Эффективное включение в сетевые (Интернет) педагогические сообщества (объединения) |  |  |  |  |
| 5 | Создание школьных профессиональных сообществ для повышения качества работы (творческие, проектные группы) |  |  |  |  |
| 6 | Проведение регулярного группового анализа и обсуждения педагогами результатов, достижений и проблем преподавания (методические объединения, педсоветы) |  |  |  |  |
| 7 | Проведение тематических педсоветов |  |  |  |  |
| 8 | Разработка плана деятельности школьных методических объединений по повышению качества предметного результата |  |  |  |  |
| 9 | Введение практики «Наставничество» |  |  |  |  |
| 10 | Изучение опыта работы школ муниципальных образований региона, работающих в сложных социальных условиях, при этом, показывающих стабильные образовательные результаты |  |  |  |  |
| **Развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов** | | | | | |
| 11 | Разработка и внедрение (совершенствование) внутренней системы оценки качества образования через создание единой системы диагностики и контроля качества образования, качества преподавания, соответствия условий организации образовательного процесса нормативным требованиям и социальным ожиданиям |  |  |  |  |
| 12 | Использование индивидуальных образовательных маршрутов, Оценка индивидуального прогресса учащихся |  |  |  |  |
| 13 | Исследование учебной мотивации учащихся, удовлетворённости качеством образования |  |  |  |  |
| 14 | Диагностика проблем освоения обучающимися, основных образовательных программ (предметное содержание) |  |  |  |  |
| 15 | Формирование банка данных обучающихся, требующих повышенного педагогического внимания |  |  |  |  |
| 16 | Анализ результатов оценочных процедур с целью определения зоны затруднений обучающихся по разделам содержания предмета и разработки мер рекомендательного характера за определённый период |  |  |  |  |
| 17 | Организация контроля за обучением школьников, имеющих |  |  |  |  |
| 18 | Организация контроля за соответствием внутренней и внешней оценки обучающихся |  |  |  |  |
| 19 | Организация контроля за соответствием процесса преподавания учебных дисциплин требованиям основной образовательной программы, федеральным государственным образовательным стандартам |  |  |  |  |
| 20 | Мониторинг результатов ГИА (ЕГЭ,ОГЭ), ВПР |  |  |  |  |
| **Развитие управления и лидерства** | | | | | |
| 21 | Внедрение практики управления по результатам |  |  |  |  |
| 22 | Совершенствование системы стимулирования педагогов по результатам деятельности (результативность педагогов в индивидуальной работе с отстающими обучающимися, с семьями обучающихся ( индивидуальный прогресс обучающихся, приобретение профессиональных компетенций, повышающих качество преподавания, участие во взаимном сотрудничестве) |  |  |  |  |
| 23 | Вовлечение педагогов в управление (обсуждение проблем школы и принятие решений) |  |  |  |  |
| **Повышение учебной мотивации учеников/помощь ученикам** | | | | | |
| 24 | Развитие системы школьных конкурсов различной направленности |  |  |  |  |
| 25 | Привлечение к работе органов ученического самоуправления |  |  |  |  |
| 26 | Использование технологий проектной деятельности |  |  |  |  |
| 27 | Развитие информационно- коммуникационных технологий |  |  |  |  |
| 28 | Реализация программ психолого- педагогического сопровождения учащихся |  |  |  |  |
| 29 | Создание условий для формирования умений и навыков учебной деятельности, совершенствования универсальных учебных действий у обучающихся с низкой мотивацией |  |  |  |  |
| 30 | Формирование банка заданий и работ, которые являются практико- ориентированными и увлекательными по содержанию, контроль за их применением |  |  |  |  |
| **Развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом** | | | | | |
| 31 | Активизация работы Совета школы, родительского комитета |  |  |  |  |
| 32 | Повышение активности школы в жизни местного сообщества: разработка и реализация инициатив |  |  |  |  |
| 33 | Размещение актуальной информации, популяризации сайта школы, обеспечение обратной связи |  |  |  |  |
| 34 | Привлечение родителей и представителей местного сообщества к подготовке публичного доклада |  |  |  |  |
| 35 | Поиск разнообразных форм участия родителей и местного сообщества в повседневной жизни школы (индивидуальные консультации учителей (классных руководителей) для родителей, просвещение родителей (родительский университет, всеобуч), совместные проекты и мероприятия с семьёй |  |  |  |  |
| 36 | Использование всевозможных средств коммуникации между родителями, школой и местным сообществом (сайт, собрания, конференции и т.д.) |  |  |  |  |
| 37 | Совместные психологические тренинги педагогов и родителей |  |  |  |  |
| **Изменение содержания образования** | | | | | |
| 38 | Целесообразное распределение часов части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений (усиление предмета, факультативы, элективные курсы) |  |  |  |  |
| 39 | Эффективное использование часов внеурочной деятельности |  |  |  |  |
| 40 | Полнота использования ресурсов системы внеурочной деятельности |  |  |  |  |
| **Социальное партнёрство и сетевое взаимодействие/ привлечение ресурсов** | | | | | |
| 41 | Включение учреждения в сетевые сообщества образовательных муниципального уровня (сообщества учителей по учебным предметам и предметным областям, сообщества директоров и заместителей директоров школ) |  |  |  |  |
| 42 | Взаимодействия с учреждениями дополнительного образования, через заключение договоров с учреждениями культуры, спорта, дополнительного образования, организациями высшего профессионального образования |  |  |  |  |
| 43 | Участие в сетевом взаимодействии между элементами региональной и муниципальной методической инфраструктурой. |  |  |  |  |
|  | **Итого:**  88-60 б.- высокий уровень;  59-20 б-достаточный уровень;  Менее 20 б - низкий уровень |  |  |  |  |

В 2019 году НИУ «Высшая школа экономики» в целях проведения мониторинга был разработан инструментарий (методика, показатели, алгоритм расчета показателей и их оценивание) определения образовательных организаций Ленинградской области с ШНРО и ШНСУ.

В регионе были созданы дорожные карты для разработки и реализации региональной, муниципальной программы помощи школам с ШНРО и ШНСУ и перевода школ в эффективный режим развития, а также критерии и показатели для проведения экспертизы муниципальных программ по переводу школ в эффективный режим работы.

**Проведение мониторинга**

В 2019 году НИУ ВШЭ реализован комплекс услуг, направленных на повышение качества образования в школах с ШНРО и ШНСУ Ленинградской области. Для достижения цели проекта (выявление школ, показывающих низкие результаты обучения, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях) были использованы данные опроса администрации школ, данные об академических результатах школ региона (получены из регионального центра оценки качества образования), данные школ, полученные из открытых источников информации (отчёты о самообследовании и пр.).

В рамках реализации проекта специалисты Института образования  
НИУ ВШЭ предложили следующую модель оценки качества образования, которая и легла в основу определения образовательных организаций Ленинградской области с ШНРО и ШНСУ:

• индикаторы качества – академические результаты;

• факторы, связанные с качеством образования – характеристики территории, характеристики контингента, а также школьные ресурсы (кадровые и материальные).

В исследовании предлагалось построить многоуровневые регрессионные модели, позволяющие оценить вклад различных факторов в исследуемые параметры качества образования, учитывая группировку школ по муниципальным образованиям Ленинградской области, а также сравнить ожидаемые результаты школ (относительно условий, в которых они работают) и реальных результатов, что само по себе уже является важной составляющей объективной оценки качества образования. Сопоставление реальных и предсказанных результатов – один из наиболее важных вариантов анализа при оценке разных муниципальных образований (и школ в них).

В рамках исследования осуществлялся контроль за всеми наблюдаемыми контекстными переменными, что позволило оценить вклад отдельных переменных в академические результаты с наименьшей погрешностью.

Недостатком предложенной модели явилось то, что в рамках исследования не осуществлялся сбор данных анкет самих участников образовательного процесса, в связи с чем выделение какие-либо дополнительных факторов, связанных с академическими результатами, помимо контекстных, не представлялось возможным. Однако используемая модель позволила выделить школы и группы школ, которые могут быть интересны для последующего более подробного анализа академических результатов.

Всего в исследовании приняло участие 311 общеобразовательных организаций из 18 муниципальных образований Ленинградской области, что позволило в полной мере оценить региональную ситуацию.

Особенностью исследования был анализ данных о социально-экономическом контексте школ, представляющий собой совокупность неуправляемых факторов, влияющих на результаты работы общеобразовательной организации вне зависимости от эффективности самой школы, например:

• контингент учащихся;

• характеристики территории, где расположена школа;

• кадровые и материальные ресурсы школы.

Анализ социального контекста позволил выделить те общеобразовательные организации, которые находятся в принципиально разных условиях:

• школы с социально неблагополучным контингентом и ограниченными ресурсами;

• социально благополучные и обеспеченные ресурсами школы и др.

Данные для анализа на школьном уровне были собраны по двум основным каналам: централизованно от комитета общего и профессионального образования Ленинградской области (данные по академическим результатам за разные года) и отдельно контекстные показатели по каждой школе с помощью анкеты контекстуализации, разосланной региональным координатором исследования по всем общеобразовательным организациям Ленинградской  
области.

В ходе исследования было определено 35 образовательных организаций с низкими результатами обучения и 20 образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Кроме того, при анализе академических достижений школ в разрезе социально-экономического положения были выявлены четыре типа школ в Ленинградской области: неблагополучные, резильентные, неуспешные и успешные.

В связи с высокой значимостью социологических исследований в системе общей оценки качества образования, в рамках проекта был осуществлен опрос основных участников образовательных отношений школ с низкими результатами и школ, работающих в сложных социальных условиях (обучающихся 10-11 классов и администрации), который позволил сформировать пул рекомендаций и тем для обсуждения в рамках создания региональной программы обучающих мероприятий для представителей данных школ.

В качестве итогового документа, наряду с аналитическим отчетом, НИУ ВШЭ была разработана концепция (проект) региональной программы улучшения результатов общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения и организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Разработанная концепция построена на основе оценки качества образования и анализа уровня равенства образовательных достижений учащихся общеобразовательных организаций Ленинградской области и учитывает особенности развития муниципальной образовательной среды области и внешних факторов, влияющих на динамику результатов обучения.

Рекомендации, касающиеся мероприятий, проводимых на региональном и муниципальном уровнях по улучшению результатов общеобразовательных организаций, опираются на международный опыт поддержки социально неблагополучных школ и групп учащихся и опыт региональных проектов поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, реализованных в рамке Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 гг., утверждённой постановлением Правительства Российской Федерации от 23.05.2015 г. № 497 (Мероприятие 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов»).

Одно из основных направлений образовательной политики, направленной на обеспечение доступа к качественному образованию для учащихся из социально уязвимых групп, ‒ это поддержка социально неблагополучных школ и предотвращение их отставания. Школы, обучающие значительное число учащихся из семей с низким социально-экономическим статусом, сталкиваются с большим количеством проблем и рисков, чем социально благополучные школы. Снижение их образовательных достижений оказывает негативное влияние на состояние всей образовательной системы. При этом школы не обладают собственным потенциалом для улучшения качества образовательного процесса. Руководители и педагогические коллективы таких школ не могут обеспечить необходимого качества преподавания и создать образовательную среду, поддерживающую обучение. Ближайшее окружение школы и местное сообщество в целом не оказывает школам поддержки и не ориентировано на создание дополнительных возможностей для приобретения школьниками полезного учебного опыта.

На образовательные результаты значительное влияние оказывают социально-экономические факторы, от территориальных до социально-экономических и культурных характеристик контингента учащихся. Для сокращения разрывов в достижениях учащихся на уровне отдельных образовательных организаций и муниципальных систем образования был разработан комплекс согласованных мер, опирающихся на анализ данных, касающихся образовательных результатов, характеристик школьных контингентов и школьных ресурсов, ресурсов территорий.

Причины, определяющие академические достижения муниципальных образовательных систем, лежат как в области внешних условий, таких как составляющие социально-экономического статуса муниципальной системы образования, так и в качестве управления и, собственно, образовательной деятельности школ.

К факторам внешней среды, оказывающим влияние на динамику результатов обучения, относятся, прежде всего, факторы, обусловленные типом территории. Как показывают результаты проведённого НИУ ВШЭ анализа, образовательные достижения муниципалитетов растут по мере увеличения доли городских школ, и, наоборот, в муниципальных районах с большой долей сельских школ средние показатели Индекса академических результатов снижаются.

То же самое можно сказать о таком факторе внешних условий, как уровень социального благополучия семей учащихся. По мере роста Индекса социального благополучия школ растут их образовательные достижения. Данный показатель можно отнести к наиболее значимым внешним факторам, вносящим наибольший вклад в учебные результаты учащихся. Действие этого фактора прослеживается как на уровне отдельной школы, так и на уровне муниципальных образовательных систем.

Третьим внешним фактором, связанным с учебными результатами учащихся, являются образовательные ресурсы, прежде всего, доля учителей с высоким уровнем профессиональной квалификации.

Результаты исследования, проведенного НИУ ВШЭ, позволили выявить школы с низкими результатами обучения и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, а также школы, которые, находясь в сходных условиях, демонстрируют высокие образовательные достижения, т.е., являются резильентными. Резильентные школы можно рассматривать как школы-доноры успешного управленческого опыта и эффективных образовательных стратегий. Обе категории школ могут быть представлены в одном муниципалитете Ленинградской области.

С учетом анализа показателей, исследуемых в ходе выявления школ с низкими результатами обучения, функционирующих в сложных социальных условиях, в областной модели поддержки школ предложено выделить несколько этапов:

1. подготовка и запуск программ поддержки в отношении школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
2. реализация программ и организация текущего и итогового мониторинга;
3. расширение числа участников программ за счет привлечения новых образовательных организаций и новых муниципалитетов, а также трансляции лучшего, разработанного в проекте, опыта.

НИУ ВШЭ были приведены основные мероприятия регионального и муниципального уровня, включая семинары для проектировочной команды школ с низкими результатами обучения, которые могут быть реализованы на каждом из этапов, раскрыты цели, задачи и содержание мероприятий. Кроме того, представлены дорожные карты разработки и реализации региональной, муниципальной программ помощи школам с низкими результатами, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

В 2019 году в рамках мероприятия по работе со школами с низкими образовательными результатами и функционирующими в неблагоприятных социальных условиях был проведены три мониторинга:

* мониторинг по реализации комплекса мероприятий по организации на муниципальном уровне работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях;
* мониторинг эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами;
* мониторинг профессиональных дефицитов педагогов.

В ходе мониторинга по реализации комплекса мероприятий по организации на муниципальном уровне работы со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, был определен уровень состояния работы муниципальных методических служб, организация их взаимодействия с методическими объединениями образовательных организаций муниципальных районов (городского округа), а также:

* выполнение комплекса мер по методической поддержке школ, имеющих низкие образовательные результаты,
* обеспечение объективности проведения оценочных процедур,
* формирование у всех участников образовательных отношений устойчивых ориентиров на методы и инструменты объективной оценки образовательных результатов обучающихся.

Мониторинг эффективности управления качеством образования в школах с низкими образовательными результатами позволил получить информацию об условиях осуществления образовательной деятельности и принимаемых управленческих решениях в школах Ленинградской области, показавших низкие результаты обучающихся, и оценить уровень эффективности управленческих решений администрации школ для выхода из сложившейся ситуации. Кроме этого, для оказания методической помощи органам местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования Ленинградской области по сопровождению школ, показавших низкие образовательные результаты, предлагалось создать собственные (муниципальные) программы поддержки таких школ, которые также подлежали анализу.

Для выявления информации, необходимой для проведения мониторинга анализировались документы, регламентирующие образовательную деятельность, представляющие результаты образовательной деятельности, находящиеся в открытом доступе (на сайте образовательной организации): основные образовательные программы и программы развития школ, публичный доклад и доклад о самообследовании. При выявлении информации акцент делался на три составляющие:

* результаты учебной деятельности обучающихся;
* особенности контингента обучающихся;
* особенности организации образовательной деятельности.

Далее полученная информация сопоставлялась с результатами экспертизы представленных программ перехода школы в эффективный режим работы (дорожной карты, плана мероприятий, другого документа, описывающего управленческие способы решения данной проблемы), муниципальных программ по повышению качества образования в школах с низкими результатами.

Здесь анализу подлежала управленческая стратегия и план мероприятий по выходу из сложившейся ситуации по следующим направлениям:

* освоение новых педагогических технологий, повышение качества преподавания, обмен опытом;
* изменение содержания образования;
* повышение учебной мотивации учащихся;
* развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов;
* развитие управления и лидерства, использование адекватных управленческих действий;
* развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом;
* социальное партнерство и сетевое взаимодействие.

Таким образом, анализу подлежала управленческая деятельность ОМСУ, руководителей школ, показавших низкие результаты обучающихся, на основании сопоставительного и контент-анализа делались выводы об эффективности управленческой деятельности ОМСУ, руководителей образовательных организаций, показавших низкие результаты обучающихся.

В 2019 году муниципальными методическими службами Ленинградской области был проведен мониторинг профессиональных дефицитов педагогов. Были проанализированы статистические сведения о повышении квалификации педагогами в 2018 и 2019 году, документация отдельных образовательных организаций Ленинградской области в части обобщения информации о потребности педагогов в развитии определенных компетенций. Проведено анкетирование учителей общеобразовательных организаций.

В 2020 году в рамках мероприятия «Повышение качества образования в школах с низким результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях», было предусмотрено проведение двух мониторингов. Изучались муниципальные программы поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, по их переходу в эффективный режим развития, всех 18 муниципальных районов Ленинградской области. Мониторинг предусматривал проведение экспертизы с учетом двух групп критериев, основанных, во-первых, на требованиях к структуре и содержанию программ на основе программно-целевого подхода, во-вторых, на требованиях обеспечения внутренних связей компонентов программ на основе критериев отнесения образовательных организаций к группе школ с низкими результатами обучения, согласно методике Рособрнадзора.

Основными участниками муниципальных программ являлись непосредственно школы, вошедшие в список школ Рособрнадзора по Ленинградской области, составленный по итогам проведения внешних оценочных процедур в 2019 и 2020 годах. В общей сложности в этот список вошли 142 школы.

В результате проведения экспертизы были подготовлены экспертные заключения по каждой из программ, составлен аналитический отчет по всем программам муниципальных районов, а также подготовлены методические рекомендации, исходя из выявленных в процессе анализа муниципальных программ проблем.

Второй мониторинг ‒ результативности реализации программ улучшения образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях ‒ предусматривал проведение сравнительного анализа полученных школами результатов за счет введения в действие мероприятий программ перехода в эффективный режим развития. Произошло увеличение количества школ, попавших в этот список, поэтому изучались материалы не 35, а 114 общеобразовательных организаций в соответствии с разработанной программой и предложенными критериями. В результате был подготовлен аналитический отчет и методические рекомендации, ориентированные на проблемные зоны работы школ.

**Проведение анализа и подготовка адресных рекомендаций**

В результате исследования 2019 года по выявлению образовательных организаций с низкими результатами обучения и организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, проведенного НИУ ВШЭ, были определены направления поддержки образовательных организаций на основании проведенной кластеризации образовательных организаций.

Социологический анализ участников образовательных отношений (учащихся 10-11 классов и представителей администрации) позволил поставить несколько важных вопросов для формирования образовательной политики общеобразовательных организаций Ленинградской области, показывающих низкие академические достижения и работающих в сложных социальных условиях.

При этом перед специалистами, выстраивающими системную работу по поддержке таких школ, возник вопрос о выборе верного направления развития образовательной организации, верных индикаторов ее успеха. С одной стороны, общепризнанным показателем качества работы школы являются академические достижения школьников. С другой стороны, результаты проведенного исследования показали, что в школах с низкими результатами значимо выше уровень благополучия учащихся и школьный климат в целом более благоприятный. При этом благополучие учащихся все чаще отмечается в качестве одного из главных аспектов успешного обучения. В связи с этим, существует необходимость определить ключевые приоритеты развития для изученных школ и объединить сравнительно высокий уровень благополучия с улучшением образовательных результатов без вреда для самих школьников и общего климата в организации.

Следует обратить внимание и на результаты исследования равенства доступа к получению качественного общего образования, учебной успешности обучающихся разного социального статуса и материального положения. Проведённый НИУ ВШЭ анализ региональной ситуации показал недостаточный уровень в области равенства образовательных достижений учащихся общеобразовательных организаций Ленинградской области. Прежде всего, обнаруживается существенная разница в ресурсной обеспеченности городских и сельских школ по качеству кадровых ресурсов: числу учителей и уровню их квалификации.

Неравное распределение ресурсов в школах в зависимости от их территориальной принадлежности и социальных характеристик контингента говорит о неравенстве доступа учащихся из разных социальных групп к качественному образованию.

Можно зафиксировать комплексные проявления неравенства образовательных возможностей и достижений учащихся, связанных с социально-экономическими характеристиками их семей и в целом социальным контекстом школ. Об этом свидетельствует достаточно выраженная, хотя и не слишком высокая связь между социальным контекстом, в котором работает школа, и её академическими результатами. Чем выше социально-экономический статус школы, тем выше уровень достижений учащихся. Наиболее существенный разрыв наблюдается в Индексе академических результатов школ с низким уровнем социально-экономического статуса и наиболее социально благополучных школ. При этом результаты исследования показали, что учащиеся из разных социальных групп распределены по разным школам, т.е. наблюдаются проявления социальной сегрегации школ.

Доля школ, преодолевающих негативное влияние внешних факторов и демонстрирующих академическую резильенность, не велика и составляет 3% от всех школ Ленинградской области.

Анализ мониторинга результативности реализации программ улучшения образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях позволил сделать некоторые выводы и обобщения. Программа улучшения учебных результатов является комплексом мер управленческого, организационного, технологического, финансового характера и рассчитана на срок до 2024 года. Она требует системной, кропотливой работы не может иметь быстрого эффекта. Основным критерием эффективности реализации программ является улучшение образовательных результатов учащихся.

В соответствии с моделью эффективной школы были определены основные направления перехода школ в эффективный режим работы. Ими стали: изменение в управлении, учебном процессе, школьном климате, расширении социального партнерства.

Мониторинг результативности реализации программ улучшения образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях можно рассматривать как промежуточные результаты реализации программ улучшения образовательных результатов. Проанализировав динамику образовательных результатов обучающихся и результаты участия обучающихся в олимпиадах, особенности контингента обучающихся, адекватность управленческих решений администрации для выхода из сложившейся кризисной ситуации, созданные в ОО кадровые условия реализации образовательных программ можно сделать выводы, что школы приступили к реализации принятых программ.

Отсутствие положительной динамики по определенным направлениям и отдельным показателям можно рассматривать как приоритетные задачи для дальнейшей реализации, необходимость внесения изменений в существующие школьные программы и муниципальные программы поддержки.

Среди значимых направлений, влияющих на улучшение образовательных результатов следует считать: включение учащихся во внеурочную и внеклассную интеллектуально-творческую деятельность, увеличение количества общеразвивающих программ дополнительного образования в школе; развитие профессионального мастерства педагогов, овладение современными образовательными технологиями, стимулирование педагогов для повышения квалификационной категории; ориентация на управленческую стратегию педагогического лидерства; расширение социального партнерства при реализации образовательных программ.

Анализ выявленных профессиональных дефицитов педагогов в ходе одноименного мониторинга, проведенного муниципальными методическими службами Ленинградской области, подтвердил предположение, что направление на курсы повышения квалификации зачастую носит формальный характер и осуществляется без учета истинных потребностей учителей. В ряде школ (в том числе, с необъективными и низкими результатами ВПР и ОГЭ) педагоги не получают помощи из-за слабой организации методической работы, а возможность систематического адресного повышения квалификации затруднена по нескольким причинам: территориальной отдаленности, отсутствия материальных средств, узости профессионального общения, формального характера определения профессиональных дефицитов педагогов.

Комитетом общего и профессионального образования Ленинградской области были созданы краткие рекомендации по работе со школами с низкими образовательными результатами на региональном уровне на период с апреля по август 2020 года. Среди планируемых ресурсов организации в рекомендациях предлагается:

* сформировать координационный совет на уровне муниципального образования для реализации муниципальной программы поддержки и методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социально-экономических условиях;
* скорректировать муниципальную дорожную карту мероприятий помощи школам с низкими образовательными результатами и школам, функционирующим в неблагоприятных социально-экономических условиях с учетом информации Рособрнадзора.

Анализ мониторингового исследования эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения, свидетельствует о том, что большинство школ при переходе в эффективный режим работы будет сосредотачивать свои усилия на улучшении качества преподавания. По мнению авторов, это возможно путем, повышения квалификации, мотивации педагогов, вовлечения их в конкурсную деятельность и деятельность по обмену опытом. Методическое совершенствование по применению в практике современных образовательных технологий позволит педагогам увеличить мотивацию к обучению, обеспечить индивидуальный прогресс каждого ученика, следовательно, повысить качество образовательных результатов.

Лишь отдельные школы, предложили мероприятия, связанные с обновлением (корректировкой) основных образовательных программ, внесения в учебный план курсов метапредметного, надпредметного характера, использования возможностей внеурочной деятельности и школьного дополнительного образования для обеспечения коррекции образовательных достижений. В то время как использование модульных, блочно-модульных (в том числе дистанционных), интегрированных, сетевых образовательных и рабочих программ обеспечивает вариативность и индивидуализацию образовательного процесса, позволяет сделать обучение более практикоориентированным, следовательно, будет влиять на развитие интереса и мотивации к обучению каждого конкретного ученика.

Таким же важным фактором изменений является уход от строго классно-урочной системы обучения, использование современных форм организации образовательного процесса: обучение в группах, стратах, потоках, выделяемых по разным основаниям, использование системы «погружения», проектных дней, образовательных практик, «умных каникул», профильных смен, лабораторий, стажерских проб, учебных практик – форм, позволяющих учитывать разнообразные образовательные запросы и потребности учащихся, позволяют сделать обучение более современным, интересным, ориентированным на развитие ученика, а не освоение учебной программы. Новые форматы организации образовательного процесса, его интеграция с внеурочными формами, дополнительным образованием, способствует формированию устойчивой положительной мотивации к обучению, что влияет на повышение академических результатов учащихся, т.е. впрямую ведет к более эффективной работе школы.

Еще одним важным фактором, оказывающим влияние на результат, является школьная образовательная среда и современная инфраструктура школы. Этому направлению в своих программах разработчики не уделили внимания. В то время как наличие в школе уголков чтения, мест для самостоятельной работы учащихся, мест для самовыражения учащихся, мест для занятий проектной деятельностью, мест дающих возможность поработать в группе, собраться, обсудить и пр. является важной частью подростковой культуры. Созданные в школе подобные условия (не требующие большого вложения средств) формируют у учащихся положительный образ школы, атмосферу участия, принятия, значимости, успешности, т.е. благоприятный климат школы, который оказывает влияние на улучшение низких образовательных результатов.

Для перехода школ в эффективный режим работы необходимо провести корректировку созданных программ, а именно: конкретизировать их в аналитическом и содержательном разделах, на основе этого выбрать приоритетные направления, которые будут способствовать улучшению образовательных результатов именно в данной школе, при этом иметь в виду, что изменения должны происходить не только в качестве преподавания, но и касаться изменения качества образовательного процесса и условий его обеспечивающих. Самое серьезное внимание необходимо уделить вопросам управления, спланировать полный цикл действий по управлению изменениями, рассматривать вопросы создания команды, распределения полномочий, принятия коррекционных мер и решений по ходу реализации программы перехода школы в эффективный режим работы.

Органы местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования представили программы поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Основная цель представленных программ: создание условий для перехода школ в эффективный режим работы. Для достижения этой цели муниципальные районы выделили следующие приоритетные направления:

* оказание информационной, методической, аналитической помощи школам на муниципальном уровне;
* совершенствование кадрового потенциала образовательных организаций (повышение квалификации и профессиональной компетенции педагогических и руководящих работников);
* создание и развитие профессиональных объединений педагогов по совершенствованию технологий преподавания, распространение опыта и трансляция «лучших практик» образовательных учреждений муниципального района;
* организация сетевого взаимодействия и партнерства, разработка механизма взаимодействия с родителями (законными представителями);
* информационное и аналитическое обеспечение проведения мониторинга по вопросам качества образования.

По мнению авторов муниципальных программ, реализация данных направлений позволит достичь учебной успешности каждого обучающегося, повысит качество обучения в целом, включая и качественное общее образование независимо от места жительства, социального статуса школьников.

В полноценных программах поддержки школ (представили только 4 муниципальных района) нашел отражение план мероприятий (дорожная карта) по созданию необходимых условий (в соответствии с задачами программ). Разработчики сумели скоординировать действия муниципальных методических служб (или иных учреждений, обеспечивающих методическую и информационную поддержку) с деятельностью самих школ, подкрепили необходимым сотрудничеством с органами местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования в части разработки нормативно-правового обеспечения. По представленным планам проработана организационная инфраструктура для реализации программы: сформированы управленческие муниципальные и школьные команды, определены кураторы и ответственные за разные направления деятельности (за проведение углубленной диагностики, промежуточного и итогового мониторингов, за повышение квалификации и профессиональное развитие и пр). Прописаны общие действия по поддержке муниципальных школ, реализующих программы перехода в эффективный режим работы. Здесь основное место разработчики уделили организации вопросов повышения квалификации педагогов и вопросам сетевого взаимодействия с привлечением школ, показывающих высокие образовательные результаты, привлечением родительского сообщества и общественности. Продуманы вопросы трансляции опыта школ, показавшие максимальное и стабильное улучшение учебных результатов и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Вместе с тем, большинству программ (и особенно паспортам программ) не хватает детальности и конкретности. Трудно понять, что будет включать «комплекс мер по информационному сопровождению муниципальной программы поддержки школ» или «план мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ». То же можно сказать и о предлагаемых формах и технологиях, например, прописывается «внедрение эффективных форм работы с родителями и местным сообществом», «использование успешных практик для улучшения качества преподавания», но не указываются что это за формы и практики.

Самым слабым или полностью отсутствующим в программах является раздел, связанный с разработкой финансового механизма реализации программы.

Вероятно, актуальным является вопрос повышения квалификации не только педагогов и руководящих работников школ, но и муниципальных методических служб. В представленных планах они отводят себе роль в основном координаторов, кураторов, посредников, не планируя самостоятельное проведение обучающих семинаров, курсов, стажировок, разработку методических рекомендаций, обеспечение других направлений научно-методического сопровождения.

Для доработки муниципальных программ поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, их переводу в эффективный режим работы было даны следующие рекомендации:

* при проведении аналитического, подготовительного этапа тщательнее выявлять причины, по которым школы демонстрируют низкие образовательные результаты, и детальнее классифицировать сложные контингенты детей: находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, с высоким процентом обучающихся с ОВЗ, с высоким процентом детей-мигрантов и т.д., так как наиболее значительные результаты демонстрируют муниципалитеты и школы, где акцент смещается с общего улучшения качества образования на целенаправленную помощь отдельным группам учащихся;
* при определении приоритетных направлений для разработки программы уделить внимание, в первую очередь, вопросам профессионального развития директоров и заместителей руководителей школ, в частности технологиям управления изменениями и антикризисного менеджмента;
* большее внимание уделить созданию на муниципальном уровне среды и инфраструктуры, поддерживающей обучение (общеразвивающие дополнительные и внеурочные программы, музейные, культурные, социальные, спортивные программы); созданию (кооперации ресурсов) центров дополнительного образования, психолого-педагогического и социального сопровождения, «умной досуговой деятельности», социальных партнеров и пр., так как именно эти факторы создают широкий образовательный контекст, формируют и развивают у детей необходимые навыки, влияющие на улучшение образовательных результатов;
* проработать вопрос ресурсного обеспечения (оборудования и специалистов), достаточного финансирования образовательных организаций, учитывающее особые потребности школ, обучающих наиболее сложные контингенты детей.

На сегодняшний день школы Ленинградской области прошли этап создания программ перехода в эффективный режим работы, улучшения образовательных результатов. При реализации этих программ в каждой школе потребуется проводить систематическое отслеживание (мониторинг) и контроль за выполнением плана и при необходимости принимать управленческие меры для коррекции реализации программы перехода школы в эффективный режим работы. Кроме этого, необходимо оценивать, дает ли реализуемая программа результаты, происходят ли запланированные изменения.

Полезными для мониторинга реализации программы улучшения результатов могут быть разные инструменты, предложенные в методических рекомендациях по результатам исследования, которые помогут руководителю организовать качественный мониторинг реализации программы по переходу школы в эффективный режим работы и при необходимости принять решения о коррекции программы и хода ее реализации.

В 2020 году был проведен анализ муниципальных программ поддержки школ, показавших низкие результаты подготовки обучающихся и школ, находящихся в сложных социальных условиях, по их переводу в эффективный режим развития. В первой части аналитического отчета дано концептуальное обоснование экспертизы муниципальных программ с точки зрения программно-целевого подхода, обозначены основные структурные компоненты программ, которые были подвергнуты оценке, определены общие, специальные и практические критерии оценки. Во второй части представлена общая характеристика муниципальных программ, призванных спроектировать на муниципальном уровне систему оказания поддержки школам, находящимся в зоне риска, по повышению качества подготовки их обучающихся на основе использования как внешних, так и внутренних резервов, а также даны экспертные суждения по каждой муниципальной программе.

Общий и конкретный анализ всех и каждой муниципальных программ поддержки школ, показавших низкие результаты подготовки обучающихся и работающих в сложных социальных условиях, по переводу их в эффективный режим развития позволил сформулировать следующие выводы, касающиеся их структурного представления:

- во всех районах Ленинградской области предусмотрена работа по поддержке школ, находящихся в зоне риска в связи с низкими результатами подготовки обучающихся, что отражено в муниципальных программах, которые созданы в 16 муниципальных районах, а в 2 районах (Бокситогорский, Сосновоборгский городской округ) разработан комплекс мер по поддержке таких школ;

- анализ структуры муниципальных программ, исходя из логики программно-целевого управления, свидетельствует о её вариативном представлении каждым из муниципальных районов;

- общая характеристика программ представлена всеми разработчиками, однако паспорт программы в ряде случаев отсутствует либо представлен в неполном варианте, не ориентирован на проектирование всех необходимых элементов;

- часть программ не имеет аналитического обоснования, а в тех программах, где этот раздел присутствует, не выдерживается логика проблемно–ориентированного анализа: результаты-образовательный процесс- условия;

- наблюдается разброс в представлении сроков и этапов реализации программ (на 2, 3, 4 года реализации);

- перечень мероприятий присутствует во всех программах, однако он не всегда адекватен поставленным задачам и выбранным приоритетам деятельности;

- в ряде программ отмечается хаотичность в представлении её мероприятий, они запланированы и как направления деятельности в рамках этапов реализации программы и как мероприятия дорожной карты, причем не всегда связаны друг с другом;

- в большей части программ представлены ожидаемые результаты, назван основной диагностический инструментарий - мониторинг, но не раскрыта тематика и критерии, показатели его осуществления;

- механизм управления программой как ее обязательный компонент присутствует только в нескольких программах, в большинстве же программ он заложен в перечень организационных мероприятий и не дает полного представления о системности работы всех участников процесса сопровождения школ с низкими результатами подготовки обучающихся.

Качественный анализ муниципальных программ с точки зрения их содержания на основе обеспечения внутренних связей всех компонентов, позволил сделать следующие выводы:

- актуальность представленных на экспертизу программ не вызывает сомнения, ибо тематика всех программ направлена на решение важнейшей задачи - оказание адресной поддержки школам с низкими результатами подготовки обучающихся и находящихся в сложных условиях работы по переводу их в эффективный режим развития, однако не во всех программах присутствует обоснование актуальности с точки зрения проблемноориентированного анализа;

- новизна всех муниципальных программ заключается в способах решения задачи, её формах, связанных с реализацией механизмов сетевого наставничества школ с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся, предложенных на федеральном и региональном уровнях управления образованием;

- системность связей всех компонентов программ с учетом содержания решения проблем перевода школ в эффективный режим работы, учитывая все направления изменений (учение, преподавание, среда, управление), к сожалению, не обеспечена ни в одной программе;

- эффективность реализации программ, исходя из понимания сущности понятия «эффективность», как оценки полученных результатов с точки зрения вложенных ресурсов и созданных условий, в большей части программ не раскрыта как на уровне выбора тематики основного инструментария оценки -мониторинга, так и критериев, показателей его проведения; -реальность решения поставленных задач в практике работы ряда муниципальных районов возможно будет затруднено ввиду большого количества разнонаправленных мероприятий, не разработанностью технологии их реализации ввиду отсутствия внятного организационного механизма с включением разных участников совместной деятельности.

Таким образом, отмечая большую работу муниципальных команд по проектированию программ поддержки школ с низкими результатами обучения и находящихся в сложных условиях работы по их переводу в эффективный режим работы, следует дополнительно провести их самоанализ с точки зрения предложенных критериев и осуществить их доработку с тем, чтобы все-таки обеспечить решение ключевой задачи – оказать адресную поддержку тем школам, которые в этом нуждаются. Учитывая полученные результаты проектирования муниципальных программ, следует актуализировать тематику повышения квалификации управленческих и методических кадров муниципальных образовательных систем по проблемам стратегического менеджмента, в том числе стратегическому и тактическому планированию, управлению образовательными системами.

**Принятие мер и управленческих решений**

В целях создания условий для получения качественного общего образования в муниципальных образовательных организациях с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях распоряжением комитета общего и профессионального образования Ленинградской области №1810-р от 22 августа 2019 года были утверждены:

* дорожная карта разработки и реализации региональной, муниципальной программ помощи школам с низкими результатами и функционирующими в неблагоприятных социальных условиях;
* дорожная карта разработки и реализации муниципальной программ помощи школам, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, и программы перевода школы в эффективный режим работы.

Распоряжением комитета общего и профессионального образования Ленинградской области №1812-р от 22 августа 2019 года утвержден комплекс мер, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2019-2020 учебный год. Принятый комплекс мер позволил обеспечить участие общеобразовательных организаций в идентификации школ, находящихся в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты в рамках проекта. В ходе проводимых мероприятий были выявлены общеобразовательные организации со стабильно низкими образовательными результатами и утвержден их список.

Разработаны и утверждены муниципальные программы, а также сформирован муниципальный план действий на 2019-2020 учебный год по поддержке школ с низкими результатами обучения, и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. Проведен анализ проблемных зон образовательных организаций и разработан плана перевода школ в эффективный режим развития. Определены сетевые партнеры образовательных организаций с низкими образовательными результатами и образовательных организаций с высокими образовательными результатами. Оказана адресная помощь через организацию тьюторского, консультационного сопровождения со стороны представителей муниципальной методической службы, директоров, педагогических работников школ с высоким уровнем качества образовательных результатов по вопросам повышения качества образования. Осуществлялось оказание методической помощи образовательным организациям со стабильно низкими результатами по вопросу «Выявление профессиональных дефицитов по результатам самооценки и построение индивидуального плана профессионального развития педагога»

Проведены региональные мониторинги профессиональных проблем и дефицитов педагогов образовательных организаций, показывающих стабильно низкие образовательные результаты, и эффективности внутришкольной системы оценки качества образования образовательных организаций, показывающих стабильно низкие образовательные результаты.

Выявлены и распространены эффективные практики по переходу школ, демонстрировавших низкие образовательные результаты, в режим эффективного развития.

Разработаны и утверждены планы образовательных организаций:

- по сопровождению неуспевающих и слабоуспевающих обучающихся;

- организации работы по повышению профессионализма педагогов и повышению качества реализации образовательных программ

Реализовывались два содержательных блока (модуля) программ повышения квалификации:

* направленные на повышение компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами;
* направленные на формирование профессиональных и лидерских компетенций, для руководителей образовательных учреждений, демонстрирующих стабильно низкие образовательные результаты.

Обсуждение вопросов реализации комплекса мероприятий, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими результатами, осуществлялось в рамках проведения заседаний Координационного совета по качеству образования, регионального методического совета.

Были разработаны методические рекомендации для органов местного самоуправления, руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций по улучшению учебных достижений обучающихся в школах, показывающих стабильно низкие образовательные результаты. Кроме того, созданы индивидуальные планы профессионального развития педагогов, отвечающих задачам работы с контингентом повышенной сложности и обеспечивающих освоение необходимых для этого форм и методов преподавания.

Проведены организационно-методические совещания с руководителями методических служб, руководителями образовательных организаций.

Составляющие мер поддержки, которую рекомендуется систематически оказывать школам Ленинградской области, определены по результатам анализа, проведенного НИУ ВШЭ в 2019 году. К ним относятся меры по укреплению школьных образовательных ресурсов, прежде всего, кадровых. В такие школы следует привлечь высококвалифицированных педагогов, а также повысить уровень квалификации работающих в них учителей так, чтобы сократить отставание школ этих групп по доле учителей, имеющих высшую профессиональную категорию. Необходимость таких мер обусловлена тем, что педагоги выделенных групп школ обучают наименее социально благополучный контингент учащихся, как правило, имеющих учебные и поведенческие проблемы.

Одним из направлений поддержки, в которой нуждаются обе выделенные группы школ, является методическая поддержка учителей. Учителям необходимо освоить педагогические технологии, соответствующие специальным запросам сложного контингента учащихся. Учителям также важно освоить методы воспитания, направленные на социализацию учащихся, которые, как правило, воспитываются в плохо социализированных семьях либо находятся в сложных жизненных ситуациях.

Помимо двух выделенных групп, которые становятся адресатами первоочередных мер поддержки, в помощи нуждаются и другие школы с низким социально-экономическим статусом. Анализ показал, что социально-экономический статус школы значимо и положительно связан с академическими достижениями. Школы, имеющие уровень социально-экономического статуса существенно ниже среднего по выборке, находятся в ситуации риска академического отставания. Кроме того, они нуждаются в укреплении кадровых ресурсов, т.к. по результатам анализа, по мере снижения социально-экономического статуса школы нарастает дефицит учителей с высшей категорией и одновременно растёт доля детей из семей с низким социально-экономическим статусом, требующих дополнительных усилий и внимания.

Усиление кадрового состава школ с низким социально-экономическим статусом является обязательным условием поддержки их образовательного потенциала, поскольку проведённый анализ показал, что академические достижения учащихся также положительно связаны с числом учителей, долей учителей с высшей квалификационной категорией. Сделанные рекомендации основаны также на том, что в ходе проведённого анализа была установлена связь академических результатов учащихся с уровнем поддержки, которую школа получает от других организаций.

**Анализ эффективности принятых мер**

Среди основных мероприятий, которые помогают повысить эффективность работы общеобразовательных организаций в рамках регионального проекта «Повышение качества образования в школах с низким результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»:

* проведение комитетом общего и профессионального образования регулярных совещаний для руководителей школ и муниципальных методических служб, в рамках которых анализируется результативность принятых мер;
* организация собеседований комитета общего и профессионального образования Ленинградской области с руководителями школ и муниципальных методических служб;
* создание методических рекомендаций и сборников материалов с включением лучших практик системы образования Ленинградской области по вопросам управления процессом реализации программ по переходу школ в эффективный режим развития;
* проблемные семинарыдля руководителей методических служб, кураторов направлений по сопровождению школ, показавших низкие результаты, муниципальных образовательных систем;
* тематические вебинары: «Результаты анализа программ по переходу школ в эффективный режим работы»; «Итоги мониторинга муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и находящихся в сложных условиях работы по их переводу в эффективный режим работы» с представлением перспективных направлений деятельности с такими общеобразовательными организациями на муниципальном уровне; «Результаты мониторинга организации работы со слабоуспевающими школьниками и детьми с ОВЗ;
* итоговое заседание Координационного совета по качеству образования при комитете общего и профессионального образования Ленинградской области по результатам реализации регионального проекта (декабрь 2020 года).

**Глава 4. Повышение квалификации и профессиональный рост педагогов**

**Обоснование целей**

Особенности современного этапа в жизни российского общества предопределили признание в качестве одного из приоритетов в развитии образования идею его непрерывности. Непрерывное образование, образование на протяжение всей жизни – таков один из контуров образовательного идеала в столь быстро и бурно меняющемся мире.

Идея непрерывности образования реализуется на всех его уровнях, а также во всех видах образования. Не является исключением в этом плане и педагогическое образование, обеспечивающее непрерывный профессиональный рост каждого учителя.

Значимость непрерывности профессионального роста педагога не вызывает сомнений. Особенно актуальным этот рост становится в настоящее время, ведь на государственном уровне поставлена задача к 2024 году войти в десятку стран-лидеров по качеству общего образования. При этом одним из ключевых факторов достижения этого результата является именно профессионализм педагога, что предопределило необходимость формирования в стране единой *национальной системы учительского роста*, а в Ленинградской области – соответствующей *региональной подсистемы*.

Вполне очевидно, что высокий профессионализм педагога – есть результат особого «сплава» теории и практики, который может быть «получен» уже на послевузовском этапе непрерывной педагогической подготовки. При этом незаменимая роль в его достижении принадлежит организациям дополнительного профессионального образования (ДПО). Именно они (или же иные организации, реализующие соответствующие образовательные программы) выступают связующим звеном между всеми новшествами и конкретным учителем, проводником наиболее перспективных инноваций в сферу педагогической деятельности, обеспечивая их комплексное научно-методическое сопровождение.

В формальной плоскости ДПО связано с профессиональной переподготовкой и/или повышением квалификации педагога на основе соответствующих дополнительных профессиональных программ (ДПП). При этом они должны быть ориентированы на непрерывное развитие (или формирование) как отдельных профессиональных компетенций педагогов, так и их профессиональной компетентности в целом (в единстве её важнейших компонентов) с учётом возможностей формального, неформального и информального образования (см. схему 1).

В связи с этим актуальной является задача формирования современной стратегии проектирования и реализации ДПП в контексте идеи непрерывности педагогического образования учителя. Вместе с тем, значимой становится и задача системного мониторинга качества этого процесса. Этим определяется необходимость создания и перманентного совершенствования региональной системы мониторинга качества профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогов, основанной на Концепции развития системы профессионального и личностного совершенствования педагогических работников Ленинградской области.

*Задачи мониторинга:*

Помимо прямого назначения – сбора, хранения, анализа и распространения информации о состоянии практики ДПО с целью принятия управленческих решений для её поступательного развития, мониторинг качества профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогических работников в Ленинградской области призван решать задачу выявления скрытых резервов для:

* обеспечения соответствия практики ДПО перспективным задачам развития региональной системы образования и образовательным потребностям педагогических работников региона;
* стимулирования непрерывного профессионально-личностного роста педагогических работников региона;
* построения и реализации индивидуальных и/или индивидуально-дифференцированных образовательных траекторий профессионально-личностного развития педагогов;
* вовлечения педагогов в экспертную деятельность;
* профилактики профессионального выгорания педагогов;
* совершенствования практики аттестации педагогических работников в как инструмента их профессионально-личностного развития, повышения эффективности и качества педагогической деятельности;
* развития конкурентной среды в сфере ДПО.

*Место мониторинга в системе ДПО:*

Для эффективного функционирования системы мониторинга качества профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогических работников она должна являться частью (подсистемой) региональной системы ДПО. В этом случае она становится основой аналитико-диагностического блока профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогических работников Ленинградской области (см. схему 2).

*Структура мониторинга:*

Важнейшими структурными направлениями мониторинга качества профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогических работников в Ленинградской области являются:

* мониторинг профессиональных дефицитов (затруднений) педагогических работников;
* мониторинг качества разработки и реализации программ ДПО, включая внешнюю оценку этого процесса;
* мониторинг осуществления профессиональной переподготовки по ДПП педагогической направленности;
* мониторинг конкурентной среды в сфере ДПО.

***Критерии, показатели и методы сбора информации***

Для проведения мониторинга качества повышения квалификации и профессионального роста педагогов в Ленинградской области используется система критериев, показателей и методов сбора информации, сформированная в соответствии со структурой мониторинга.

Представим важнейшие составляющие этой системы.

*Направление мониторинга***:** профессиональные дефициты (затруднения) педагогических работников.

\* ДПО - дополнительное профессиональное образование; ДПП - дополнительная профессиональная программа.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерии | Показатели | Методы сбора информации |
| 1 | Повышение квалификации педагогов на основе диагностики их профессиональных дефицитов. | Доля (в %) ДПП повышения квалификации, основанных на результатах докурсовой диагностики.  Доля (в %) ДПП повышения квалификации, включающих диагностические модули.  Число ДПП повышения квалификации, реализованных в рамках персонифицированной модели ДПО.  Число педагогов, вовлечённых в персонифицированное повышение квалификации. | Анализ ДПП.  Анализ документации по учебно-методической деятельности.  Анализ содержания анкет для докурсового анкетирования педагогических работников.  Анализ отчётной документации муниципальных методических служб.  Анализ объективных данных о состоянии и качестве регионального образования. |

*Направление мониторинга***:** качество разработки и реализации дополнительных профессиональных программ.

\* ЛО - Ленинградская область; ДПО - дополнительное профессиональное образование; ДПП - дополнительная профессиональная программа; У(Т)П - учебный (тематический) план

\* в основе мониторинга по данному направлению опыт работы ГАОУ ДПО «ЛОИРО»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерии | Показатели | Методы сбора информации |
| 1 | Качество ДПП. |  | |
| 1.1 | Качество разработки ДПП. |  | |
| 1.1.1 | Актуальность ДПП. | Цели и планируемые результаты ДПП учитывают:  - приоритетные направления развития образования, в т.ч. в ЛО; - целевые показатели региональных программ / проектов; - требования профессиональных стандартов и иных документов; - профессиональные дефициты слушателей.  Наименование, объём и форма реализации ДПП соответствуют направлению государственного задания и расписанию учебно-методической работы. | Внутренняя экспертиза ДПП:  - общепедагогическая;  - техническая.  Внешняя экспертиза ДПП. |
| 1.1.2 | Внутренняя согласованность ДПП. | Цели, планируемые результаты и содержание разделов / модулей / тем ДПП взаимно согласованы и соответствуют её наименованию.  Наименования разделов / модулей / тем соответствуют друг другу в У(Т)П / содержании ДПП.  Учебные часы, отводимые на изучение разделов, модулей и т.д., соответствуют друг другу в У(Т)П / содержании ДПП. |
| 1.1.3 | Направленность ДПП на устранение профессиональных дефицитов слушателей. | ДПП разработана с учётом результатов входного анкетирования слушателей (или иных методов и форм докурсовой диагностики).  В ДПП предусмотрены диагностические модули (диагностика на “входе”, текущая диагностика, диагностика на “выходе”).  В ДПП предусмотрена дифференциация занятий по темам (модулям) в У(Т)П и в описании их содержания.  В ДПП предусмотрена возможность конструирования индивидуальных (индивидуально-дифференцированных) образовательных маршрутов слушателей.  В ДПП предусмотрена дифференциация итоговой аттестации. |
| 1.1.4 | Практическая направленность ДПП. | Доля практических форм занятий составляет не менее 70%.  В ДПП предусмотрена возможность выбора слушателями тем (модулей), а также методов, форм и технологий их изучения.  В ДПП предусмотрена возможность знакомства с эффективным педагогическим опытом (мастер-классы, открытые уроки, стажировки и т.д.).  В ДПП предусмотрено индивидуальное сопровождение слушателей (информационное, методическое, консультационное, в т.ч. дистанционное). |
| 1.1.5 | Оптимальность отбора и структурирования учебного содержания ДПП. | Объём отобранного содержания соответствует количеству часов на его изучение.  Содержание тем (модулей) структурировано через учебно-профессиональные задачи (проблемы).  Содержание тем (модулей) представлено через перечень дидактических единиц.  Блок межкафедральной интеграции соотносится с объёмом ДПП. |
| 1.1.6 | Современность учебно-методического обеспечения реализации ДПП. | В состав учебно-методического обеспечения ДПП включены современные (актуальные) информационные источники.  Список литературы оформлен в соответствии с библиографическими требованиями.  Список литературы в основной части не содержит источников со сроком давности года издания (публикации) более 5 лет. |
| 1.1.7 | Наличие УМК реализации ДПП, разработанного кафедрой. | В состав учебно-методического обеспечения включены информационные комплексы, подготовленные сотрудниками кафедры / Института. |
| 1.1.8 | Соответствие диагностического инструментария ожидаемым результатам реализации ДПП. | Представлены все необходимые диагностические материалы.  Представленные диагностические материалы позволяют оценить динамику профессиональных компетенций / меру достижения целевых показателей программы. |
| 1.1.9 | Соответствие текста ДПП научно-учебному стилю изложения. | В тексте ДПП нет фрагментов, характерных для учебника, учебного пособия, рабочей тетради или иных видов изданий.  В тексте ДПП отсутствуют орфографические и пунктуационные ошибки (допустимо до 3-х ошибок на 1 страницу). |
| 1.1.10 | Соответствие структуры и трудоёмкости реализации ДПП нормативным требованиям. | Структура ДПП соответствует утверждённому макету.  Оформление разделов ДПП соответствует утверждённому макету.  Расчёт трудоёмкости ДПП соответствует У(Т)П, а также нормам учебной нагрузки. |
| 1.2 | Качество реализации (освоения) ДПП. | Уровень удовлетворённости слушателей ДПП:  - проведением отдельных занятий;  - обучением по ДПП в целом. | Анкетирование слушателей ДПП. |
| 2 | Уровень стимулирования профессионально-личностного роста педагогов. | Доля (в %) ДПП, содержащих учебные модули, направленные на стимулирование профессионально-личностного развития слушателей.  Число педагогов, прошедших обучение по ДПП, содержащим учебные модули, направленные на стимулирование их профессионально-личностного развития.  Число педагогов, прошедших добровольную диагностику профессиональных дефицитов. | Анализ ДПП.  Анализ документации по учебно-методической деятельности.  Анализ отчётной документации муниципальных методических служб. |
| 3 | Эффективность реализации ДПП. | Удовлетворенность педагогов, прошедших обучение по программам ДПО.  Оценка эффективности результатов обучения по программам ДПО. | Анкетирование руководителей образовательных организаций.  Анкетирование педагогов. |

*Направление мониторинга***:** осуществление профессиональной переподготовки по дополнительным профессиональным программам педагогической направленности.

\* ДПО - дополнительное профессиональное образование; ДПП - дополнительная профессиональная программа

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерии | Показатели | Методы сбора информации |
| 1 | Осуществление профессиональной переподготовки по ДПП педагогической направленности. | Доля (в %) ДПП профессиональной переподготовки педагогической направленности. | Анализ государственного задания.  Анализ документации по учебно-методической деятельности.  Анализ реестра реализуемых программ ДПО. |

*Направление мониторинга***:** конкурентная среда в сфере дополнительного профессионального образования.

\* ДПО - дополнительное профессиональное образование

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерии | Показатели | Методы сбора информации |
| 1 | Открытость ДПО. | Наличие конкурентной среды в сфере ДПО. | Анализ отчётной документации муниципальных методических служб.  Анкетирование руководителей образовательных организаций.  Анкетирование педагогов. |

***Проведение мониторинга***

Основанием для проведения мониторинга качества повышения квалификации и профессионального роста педагогов являются распорядительные документы Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области (КОиПО ЛО), а также образовательных организаций, реализующих дополнительные профессиональные программы.

Для сбора данных в регионе используется разнообразные методы педагогической диагностики. Приведём некоторые примеры.

*Направление мониторинга***:** профессиональные дефициты (затруднения) педагогических работников.

Методологическим посылом проведения мониторинга по данному направлению является понимание взаимообусловленности состояния и перспектив развития региональной системы образования и профессиональных дефицитов педагогов. Это позволило рассматривать последние в единстве общепрофессиональных и индивидуально-профессиональных дефицитов (см. схему 1).

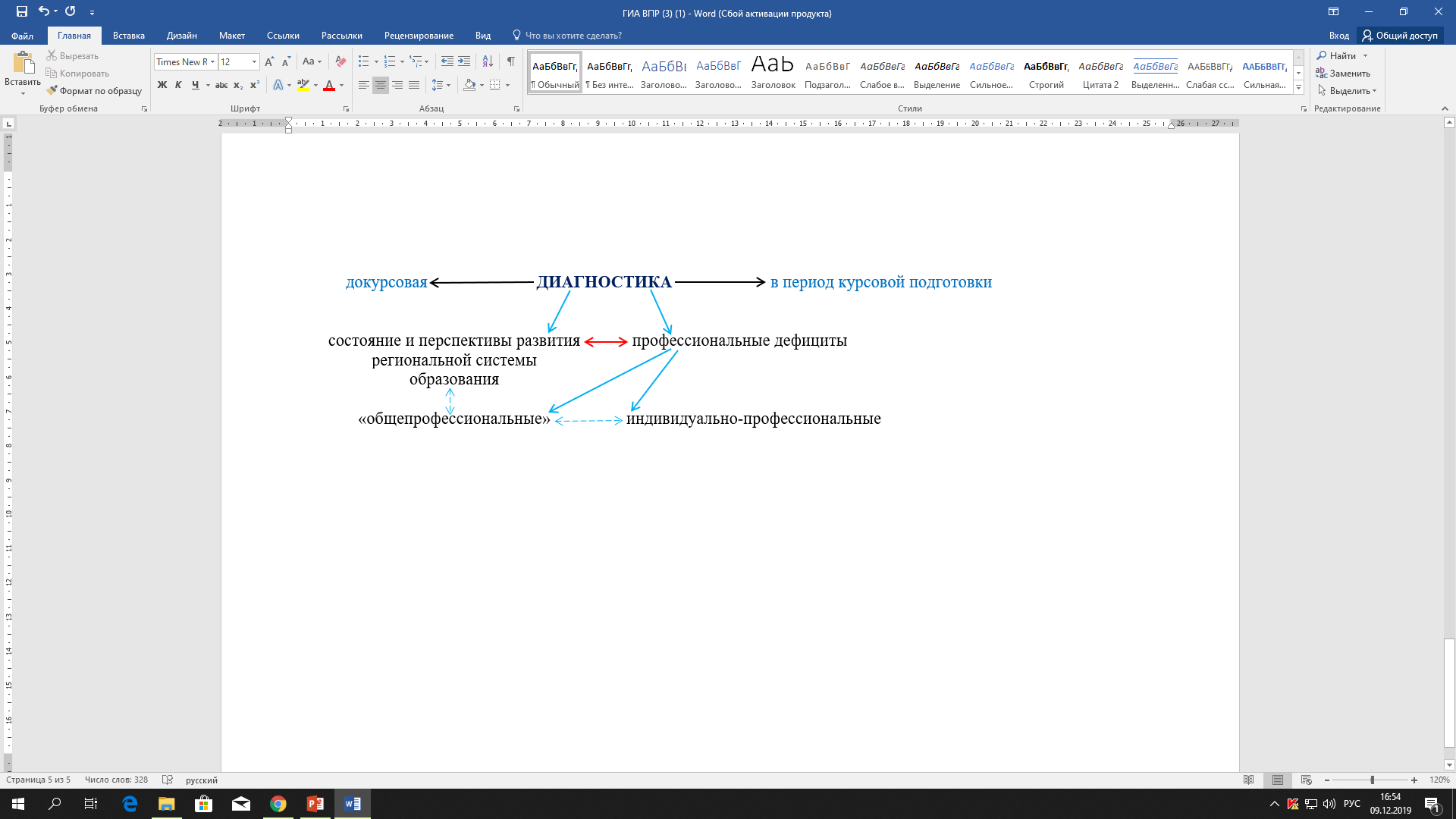


Схема 1. Профессиональные дефициты педагогов.

В соответствии со схемой 1, для выявления общепрофессиональных дефицитов в Ленинградской области используется анализ объективных данных о состоянии и качестве регионального образования.

Источники информации:

* результаты проверок образовательных организаций в рамках контрольно-надзорной деятельности (сайт КОиПО ЛО);
* результаты региональных мониторинговых исследований текущего года;
* результаты ГИА (ОГЭ / ЕГЭ) текущего года;
* результаты ВПР текущего года;
* видеоматериалы профессиональных конкурсов и другие.

Результаты анализа, к примеру, позволяют актуализировать содержание дополнительных профессиональных программ повышения квалификации.

Незаменимым источником информации об индивидуально-профессиональных дефицитах педагогов является их анкетирование.

Фрагмент анкеты для специалистов по комплексной безопасности образовательной организации:

* Интересует ли Вас система самооценки состояния комплексной безопасности в образовательной организации?

- да - нет

* Какие направления обучения сотрудников образовательной организации вызывают у Вас затруднения?

- гражданская оборона - охрана труда

- антитеррористическая защищённость - пожарная безопасность

- другое: …

* С какими структурами у Вас не получается выстроить взаимодействие?

- МЧС - МВД

- Росгвардия - Муниципальные органы

- другое: …

* Интересуют ли Вас вопросы, связанные с выявлением и профилактикой употребления ПАВ в образовательной организации?

- да - нет

* Какие аспекты оказания первой помощи Вы хотели бы изучить более детально?

- … (Ваш ответ)

* Какие вопросы организации информационной безопасности в образовательной организации Вас интересуют?

- … (Ваш ответ)

*Направление мониторинга***:** качество разработки и реализации дополнительных профессиональных программ.

В качестве важнейшего метода оценки качества дополнительных профессиональных программ используется их внутренняя экспертиза в соответствии с представленными выше критериями и показателями. Внешним представлением результатов такой экспертизы служат бланки экспертизы.

**ГАОУ ДПО «ЛОИРО»**

**БЛАНК ОБЩЕПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**ДПП ПП/ПК “\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_” (\_\_\_\_\_\_\_\_ час.)**

**Кафедра: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Ответственный разработчик: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерий | Интерпретация критерия | Показатели проявления критерия | | |
| не проявляется  **0 баллов** | проявляется частично  **1 балл** | проявляется  **2 балла** |
| 1 | Актуальность ДПП. | цели и планируемые результаты учитывают:  - приоритетные направления развития образования, в т.ч. в ЛО  - целевые показатели региональных программ / проектов  - требования профессиональных стандартов и иных документов  - профессиональные дефициты слушателей |  |  |  |
| 2 | Внутренняя согласованность ДПП. | цели, планируемые результаты и содержание разделов / модулей / тем ДПП взаимно согласованы и соответствуют её наименованию |  |  |  |
| 3 | Направленность ДПП на устранение профессиональных дефицитов слушателей. | ДПП разработана с учётом результатов входного анкетирования слушателей (или иных методов и форм докурсовой диагностики) |  |  |  |
| предусмотрены диагностические модули (диагностика на “входе”, текущая диагностика, диагностика на “выходе”) |  |  |  |
| предусмотрена дифференциация занятий по темам (модулям) в У(Т)П и в описании их содержания |  |  |  |
| предусмотрена возможность конструирования дифференцированных образовательных маршрутов |  |  |  |
| предусмотрена дифференциация итоговой аттестации |  |  |  |
| 4 | Практическая направленность ДПП. | доля практических форм занятий не менее 70% |  |  |  |
| предусмотрена возможность выбора слушателями тем (модулей), а также методов, форм и технологий их изучения |  |  |  |
| предусмотрена возможность знакомства с эффективным педагогическим опытом (мастер-классы, открытые уроки, стажировки и т.д.) |  |  |  |
| предусмотрено индивидуальное сопровождение слушателей (информационное, методическое. консультационное; в т.ч. дистанционное) |  |  |  |
| 5 | Оптимальность отбора и структурирования учебного содержания ДПП. | объём отобранного содержания соответствует количеству часов на его изучение |  |  |  |
| содержание тем (модулей) структурировано через учебно-профессиональные задачи (проблемы) |  |  |  |
| содержание тем (модулей) представлено через перечень дидактических единиц |  |  |  |
| 6 | Современность учебно-методического обеспечения реализации ДПП. | в состав учебно-методического обеспечения включены современные (актуальные) информационные источники |  |  |  |
| 7 | Наличие УМК реализации ДПП, разработанного кафедрой. | в состав учебно-методического обеспечения включены информационные комплексы, подготовленные сотрудниками кафедры / Института |  |  |  |
| 8 | Соответствие диагностического инструментария ожидаемым результатам реализации ДПП. | представлены все необходимые диагностические материалы |  |  |  |
| представленные диагностические материалы позволяют оценить динамику профессиональных компетенций / меру достижения целевых показателей ДПП |  |  |  |
| 9 | Соответствие текста ДПП научно-учебному стилю изложения. | в тексте ДПП нет фрагментов, характерных для учебника, учебного пособия, рабочей тетради или иных видов изданий |  |  |  |
| 10 | Соответствие структуры и трудоёмкости реализации ДПП нормативным требованиям. | структура ДПП соответствует действующему макету |  |  |  |
| расчёт трудоёмкости ДПП соответствует учебному (тематическому) плану, а также нормам учебной нагрузки ППС |  |  |  |
| **ИТОГО:** | | |  | | |
| **Вывод: ДПП ПП/ПК \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ к реализации.**  **(рекомендуется / рекомендуется после доработки / не рекомендуется)** | | | | | |
| **менее 27 баллов -** не рекомендуется. **27-29 баллов -** рекомендуется после доработки. **30-42 балла -** рекомендуется. | | | | | |
| **Комментарий** (в случае рекомендации ДПП при недостаточном количестве баллов)**:** | | | | | |

**ЭКСПЕРТ**

ФИО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

кафедра / должность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

дата:  \_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  20\_\_\_ г.

**ГАОУ ДПО «ЛОИРО»**

**БЛАНК ТЕХНИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**ДПП ПП/ПК “\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_” (\_\_\_\_\_\_ час.)**

**Кафедра: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ответственный разработчик: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Качественная характеристика критерия | Проявление критерия (+/-) |
| 1 | Наименование, объём и форма реализации ДПП соответствуют направлению государственного задания и расписанию учебно-методической работы. |  |
| 2 | Общая структура ДПП соответствует утверждённому макету. |  |
| 3 | Блок межкафедральной интеграции соотносится с объёмом ДПП. |  |
| 4 | Наименования разделов / модулей / тем соответствуют друг другу в учебном (тематическом) плане / содержании ДПП. |  |
| 5 | Учебные часы, отводимые на изучение разделов, модулей и т.д., соответствуют друг другу в учебном (тематическом) плане / содержании ДПП. |  |
| 6 | Оформление соответствует утверждённому макету: | |
| 6.1 | титульного листа; |  |
| 6.2 | календарного учебного графика; |  |
| 6.2 | общей характеристики ДПП; |  |
| 6.3 | учебного (тематического) плана; |  |
| 6.4 | содержания разделов / модулей / тем ДПП; |  |
| 6.5 | материально-технических условий реализации ДПП; |  |
| 6.6 | учебно-методического обеспечения; |  |
| 6.7 | оценки качества освоения ДПП; |  |
| 6.8 | списка литературы: | |
| 6.8.1 | оформлен в соответствии с библиографическими требованиями; |  |
| 6.8.2 | в основной части не содержит источников со сроком давности года издания (публикации) более 5 лет; |  |
| 6.9 | трудоёмкости ДПП. |  |
| 7 | В тексте ДПП отсутствуют орфографические и пунктуационные ошибки (допустимо до 3-х ошибок на 1 страницу). |  |
| **Вывод о соответствии ДПП техническим требованиям:** | |  |

Эксперт \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ Дата: \_\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_\_.20\_\_\_\_ г.

Для мониторинга качества реализации дополнительных профессиональных программ широко используются анкетирования педагогов, в частности по итогам учебного занятия или после окончания обучения по программе профессиональной переподготовки или повышения квалификации.

**ГАОУ ДПО «ЛОИРО»**

**АНКЕТА СЛУШАТЕЛЯ**

**по итогам учебного занятия**

* Укажите код курса профессиональной переподготовки / повышения квалификации.
* Оцените качество посещённого Вами занятия:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *высокая* | *средняя* | *низкая* | *затрудняюсь ответить* |
| Актуальность и практическая значимость отобранного преподавателем учебного содержания |  |  |  |  |
| Продуктивность выбранных преподавателем методов, форм и технологий обучения |  |  |  |  |
| Оснащённость занятия необходимыми средствами обучения |  |  |  |  |
| Коммуникативность преподавателя |  |  |  |  |
| Компетентность преподавателя в рассмотренных на занятии вопросах |  |  |  |  |

* Отметьте, применимы ли полученные на занятии знания в профессиональной деятельности педагога:

- да

- нет

- затрудняюсь ответить

* Укажите общее впечатление от занятия:

- понравилось

- не понравилось

*Направление мониторинга:* конкурентная среда в сфере дополнительного профессионального образования.

Изучение уровня конкурентности в сфере дополнительного профессионального образования осуществляется в рамках регионального мониторинга профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

В рамках мониторинга осуществляется сбор информации с помощью разных методов, в том числе через анализ отчётной документации от муниципальных методических служб (табл. 2).

Таблица 2

**Сведения о переподготовке и повышении квалификации руководящих и педагогических кадров работников образовательных организаций \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ муниципального района в 20\_\_\_ году**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ГАОУ ДПО «ЛОИРО» | | ЛГУ имени А.С. Пушкина | | ОО Санкт-Петербурга | | ОО Москвы | | ОО иных регионов РФ | | Зарубежные ОО | |
| Вид ДПО  Категория слушателей | ПП | ПК | ПП | ПК | ПП | ПК | ПП | ПК | ПП | ПК | ПП | ПК |
| Руководящие работники дошкольных образовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Педагогические работники дошкольных образовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Руководящие работники общеобразовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Педагогические работники общеобразовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Руководящие работники профессиональных образовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Педагогические работники профессиональных образовательных организаций |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Руководящие работники организаций дополнительного образования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Педагогические работники организаций дополнительного образования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Руководящие и педагогические работники организаций высшего образования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Руководители, заместители руководителей, педагоги организаций для детей, оставшихся без попечения родителей. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Специалисты комитетов, методисты ММС |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ИТОГО: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

***Анализ данных, результаты и адресные рекомендации***

*Направление мониторинга***:** профессиональные дефициты (затруднения) педагогических работников.

Значение показателей, отражающих динамику организации повышения квалификации на основе профессиональных дефицитов педагогов, отражены в таблице 3.

Таблица 3

ГАОУ ДПО «ЛОИРПРО»: организация повышения квалификации на основе профессиональных дефицитов педагогов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 год | 2020 год |
| Доля (в %) ДПП повышения квалификации, основанных на результатах докурсовой диагностики | 25 | 88,7 |
| Доля (в %) программ повышения квалификации, включающих диагностические модули | 30 | 84 |

На основе полученных данных ГАОУ ДПО «ЛОИРО» были разработаны адресные рекомендации (размещены на сайте ГАОУ ДПО «ЛОИРО»):

* по организации повышения квалификации на основе профессиональных дефицитов педагогов;
* по разработке и реализации дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных дефицитов педагогов.

*Направление мониторинга***:** осуществление профессиональной переподготовки по дополнительным профессиональным программам педагогической направленности.

Значения показателей, отражающих организацию профессиональной переподготовки по программам педагогической направленности, отражены в таблице 4.

Таблица 4

ГАОУ ДПО «ЛОИРПРО»: профессиональная переподготовка педагогической направленности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 год | 2020 год |
| Доля (в %) ДПП профессиональной переподготовки педагогической направленности | 100 | 100 |

*Направление мониторинга***:** качество разработки и реализации дополнительных профессиональных программ.

Значения показателей, отражающих влияние дополнительного профессионального образования на профессиональный рост педагогов, отражены в таблице 5.

Таблица 5

ГАОУ ДПО «ЛОИРПРО»: профессионально-стимулирующие модули

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 год | 2020 год |
| Доля (в %) ДПП, содержащих учебные модули, направленные на стимулирование профессионально-личностного развития слушателей | 24,7 | 84 |
| Число педагогов, прошедших обучение по ДПП, содержащим учебные модули, направленные на стимулирование их профессионально-личностного развития | 914 | 2047 |

Основные данные об эффективности реализации дополнительных профессиональных программ представляет таблица 6.

Таблица 6

Оценка руководителями образовательных организаций эффективности прохождения курсов профессиональной переподготовки или повышения квалификации в 2020 году в выбранных организациях дополнительного профессионального образования

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Очень эффективно | Эффективно | Мало эффективно | Неэффективно | Затрудняюсь ответить |
| ГАОУ ДПО «ЛОИРО» | 28,0 | 56,8 | 2,8 | 0,7 | 11,7 |
| ЛГУ им. А.С. Пушкина | 19,9 | 47,4 | 2,1 | 0,7 | 29,9 |
| Образовательные организации Санкт-Петербурга | 13,3 | 33,9 | 1,9 | 0,4 | 50,5 |
| Образовательные организации Москвы | 11,4 | 25,7 | 2,3 | 0,9 | 59,6 |
| Образовательные организации московской области | 3,5 | 12,1 | 1,8 | 0,4 | 82,2 |
| Образовательные организации других субъектов РФ | 9,3 | 30,8 | 3,7 | 0,8 | 55,4 |
| Зарубежные образовательные организации | 3,7 | 10,5 | 1,0 | 0,2 | 84,6 |

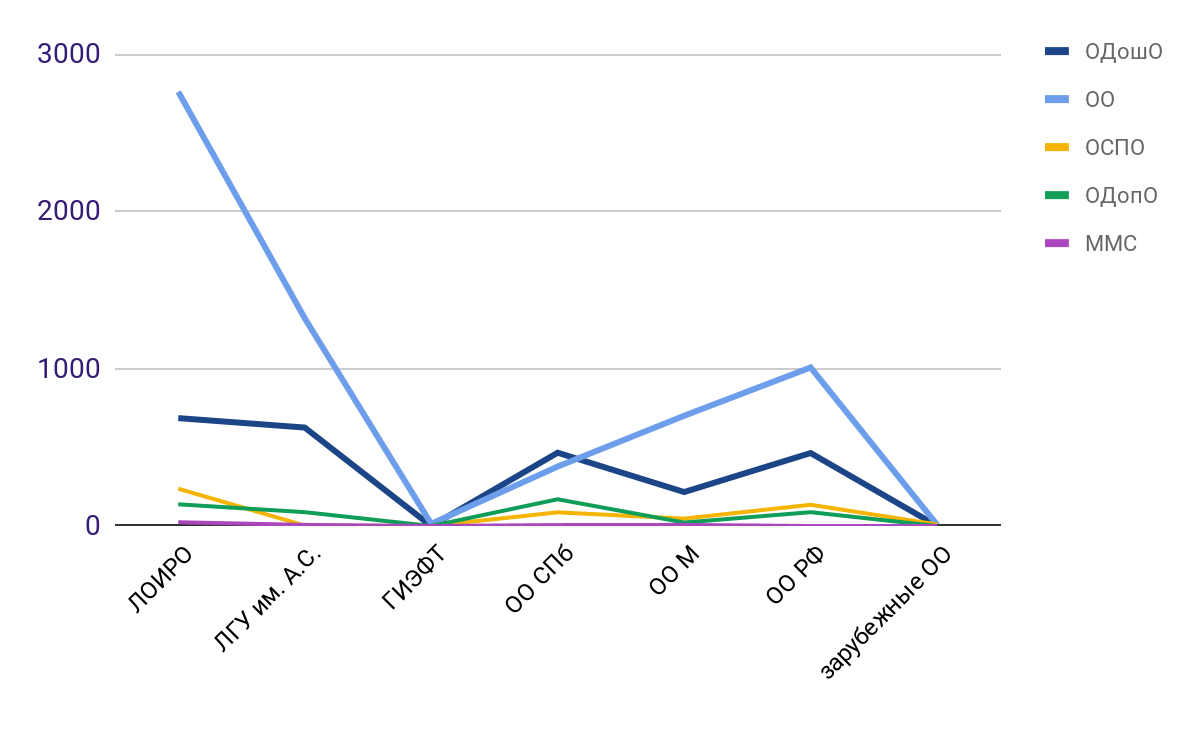
*Направление мониторинга***:** конкурентная среда в сфере дополнительного профессионального образования.

Основные данные об открытости дополнительного профессионального образования в регионе представляет рисунки 1-7.

**Рисунок 1**

Предпочтения руководителей и педагогических работников системы образования Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(профессиональная переподготовка и повышение квалификации)

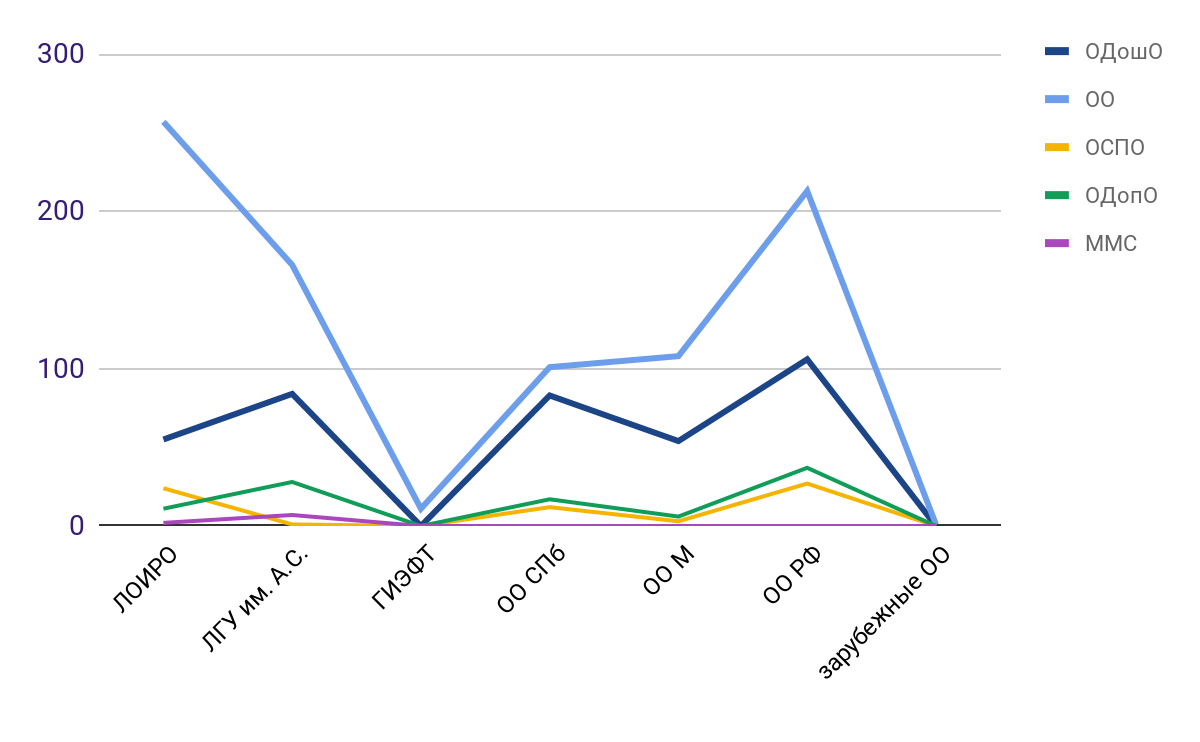
*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб; ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

**Рисунок 2**

Предпочтения руководителей и педагогических работников системы образования Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(профессиональная переподготовка)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

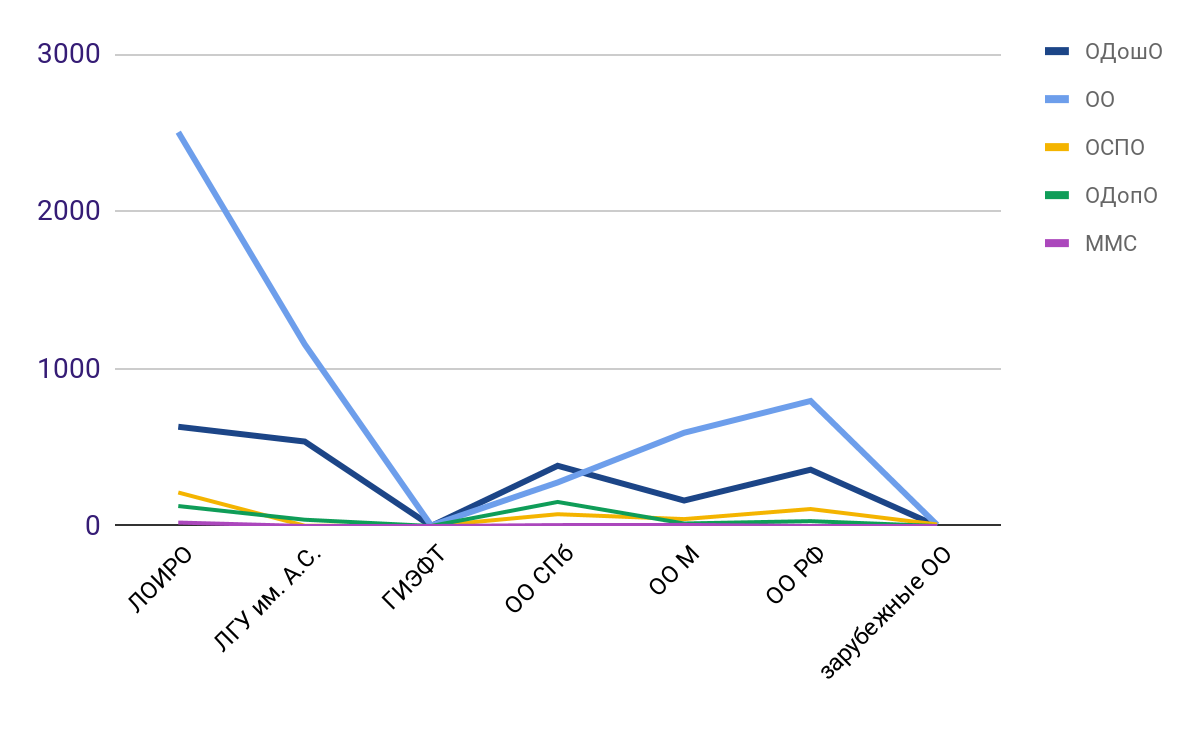


**Рисунок 3**

Предпочтения руководителей и педагогических работников системы образования Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(повышение квалификации)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

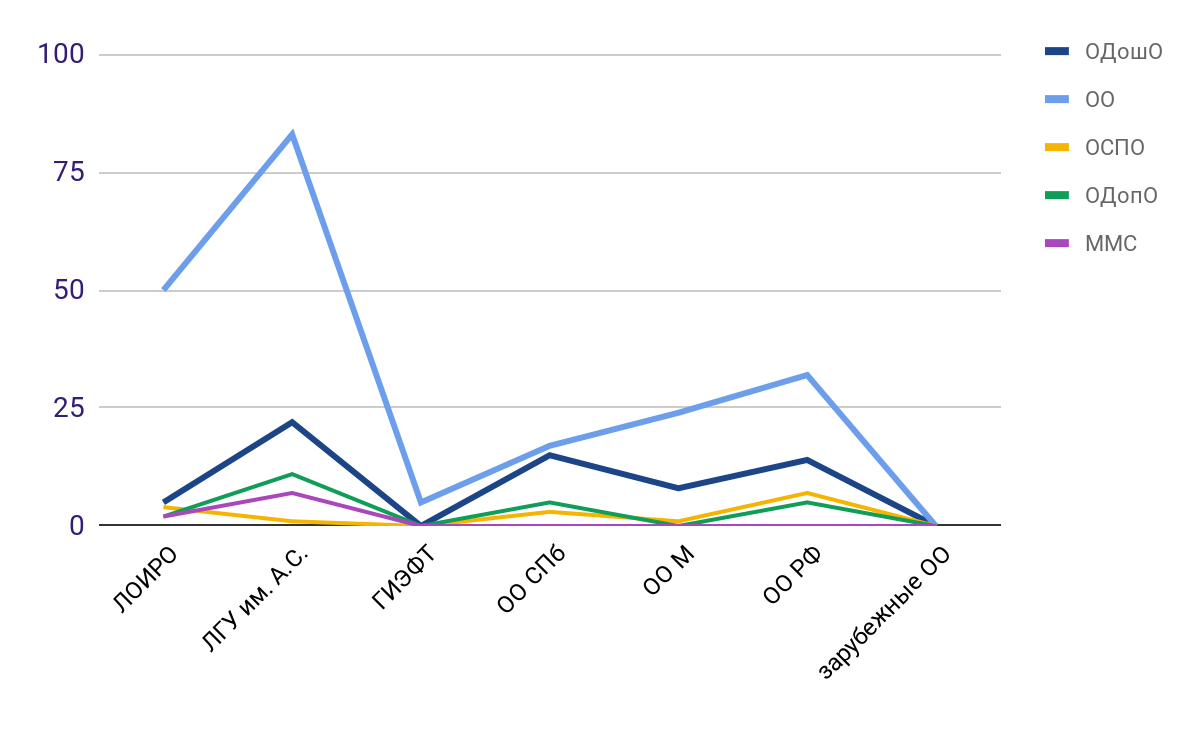


**Рисунок 4**

Предпочтения руководителей образовательных организаций Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(профессиональная переподготовка)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

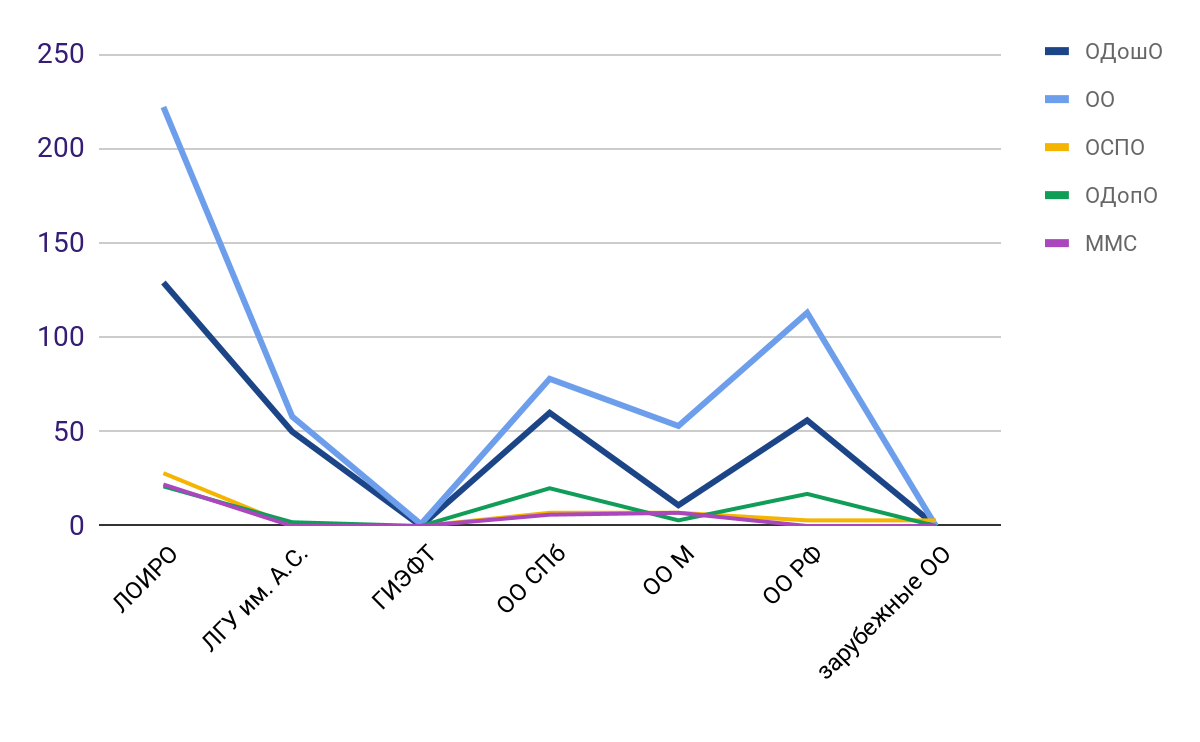


**Рисунок 5**

Предпочтения руководителей образовательных организаций Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(повышение квалификации)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

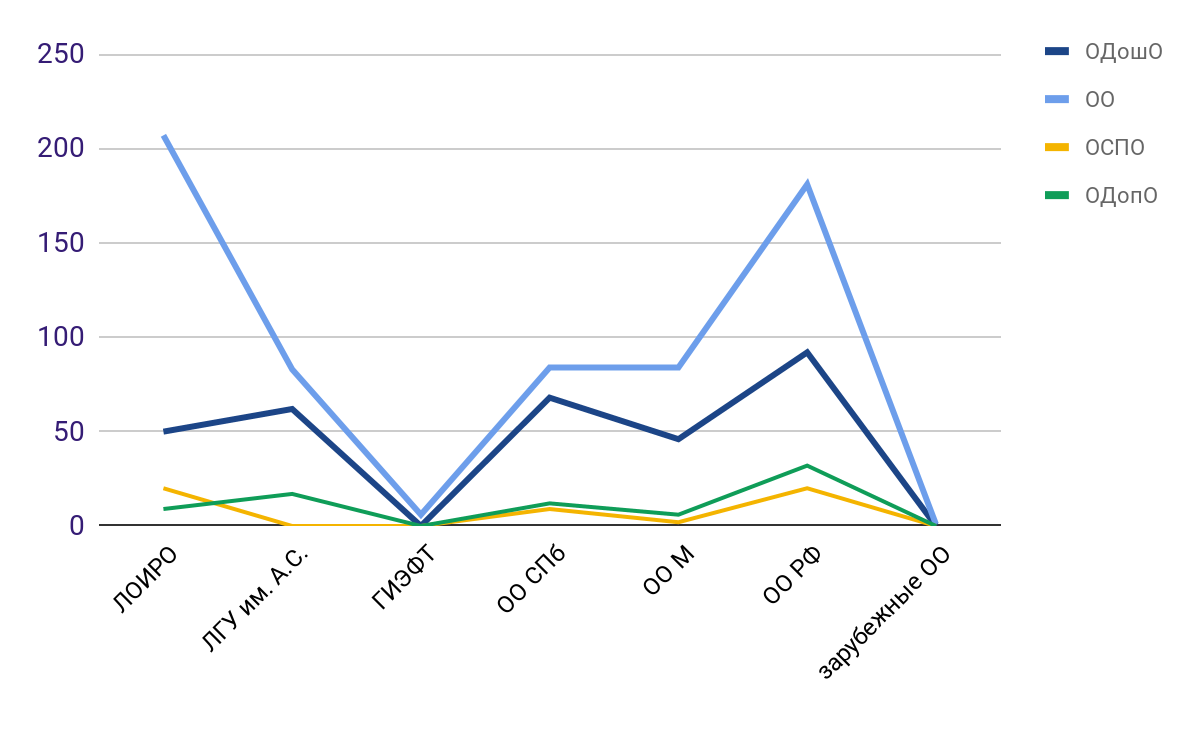


**Рисунок 6**

Предпочтения педагогических работников образовательных организаций Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(профессиональная переподготовка)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.

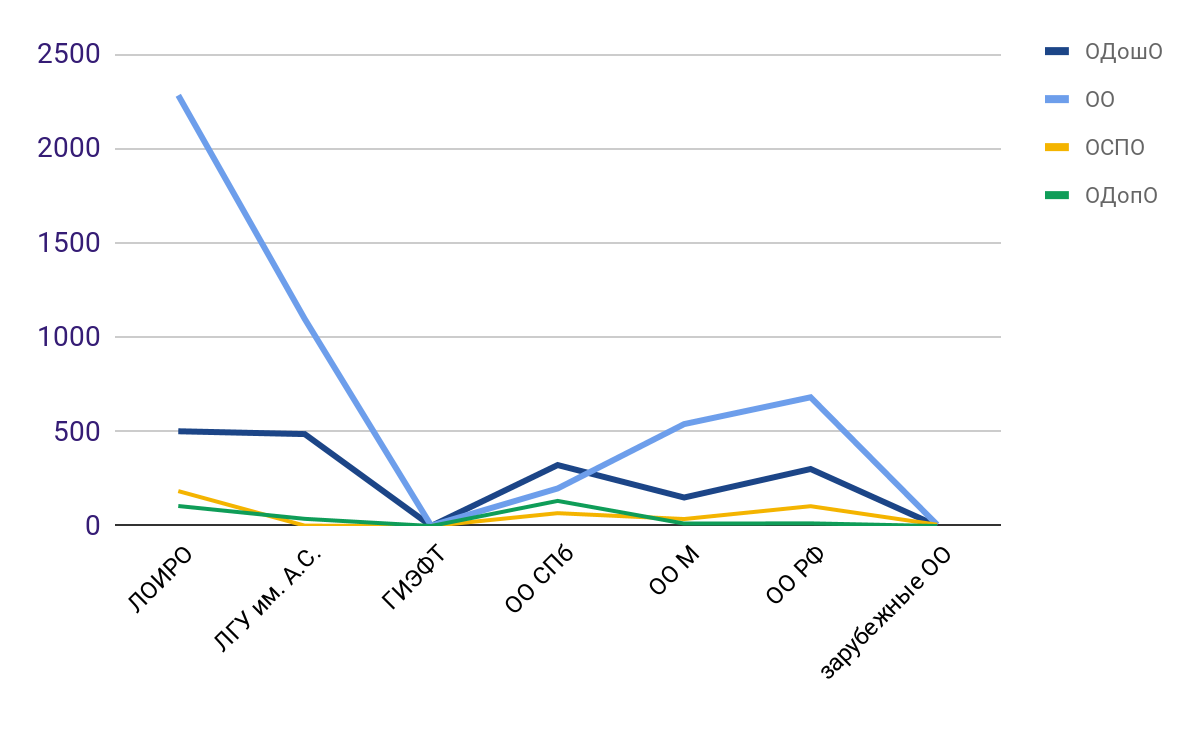


**Рисунок 7**

Предпочтения педагогических работников образовательных организаций Ленинградской области в выборе организации для прохождения дополнительного профессионального образования

(повышение квалификации)

*Условные обозначения*: ДошОО - дошкольные образовательные организации; ОО - общеобразовательные организации; ОСПО - организации среднего профессионального образования; ОДопО - организации дополнительного образования; ММС - специалисты комитетов образований администраций муниципальных образований, методисты муниципальных методических служб;  ОО - образовательные организации; ОО М - образовательные организации Москвы;  ОО СПб - образовательные организации Санкт-Петербурга; ОО РФ - образовательные организации иных регионов РФ.



Полученные в ходе мониторинга данные послужили основой для разработки рекомендаций по совершенствованию практики разработки и реализации дополнительных профессиональных программ.

***Рекомендации***

**по совершенствованию практики разработки и реализации**

**дополнительных профессиональных программ**

(на основе результатов мониторинга по переподготовке и повышению квалификации руководящих и педагогических работников образовательных учреждений Ленинградской области в 2020 году)

\* отчёт о результатах мониторинга размещён на сайтах КОиПО ЛО и ГАОУ ДПО «ЛОИРО»

В целях дальнейшего повышения качества дополнительного профессионально-педагогического образования (ДППО) в Ленинградской области образовательным организациям, реализующим дополнительные профессиональные программы (ДПП) профессиональной переподготовки (ПП) и повышения квалификации (ПК), рекомендуется:

* обеспечить включение в структуру ДПП ПП и ПК диагностических модулей (“Входная диагностика”) для адресного выявления профессиональных дефицитов специалистов региональной системы образования;
* обеспечить интегрирование в структуру ДПП ПК индивидуальных и/или индивидуально-дифференцированных образовательных маршрутов обучающихся с учётом уровня их квалификации и выявленных у них профессиональных дефицитов;
* обеспечить индивидуальное и/или индивидуально-групповое сопровождение (информационное, методическое, консультационное и т.д.) слушателей курсов ПП и ПК, оказание им адресной помощи;
* обеспечить знакомство слушателей курсов ПП и ПК с эффективными педагогическими практиками с использованием таких форм обучения, как “методический семинар”, “мастер-класс”, “открытое учебное занятие”, “педагогическая мастерская”, “семинар-погружение” и др.;
* расширить спектр ДПП ПП И ПК, реализуемых в смешанной форме - “очная, с применением дистанционных образовательных технологий”, как наиболее востребованной среди руководителей и педагогических работников образовательных организаций Ленинградской области;
* расширить спектр дополнительных профессиональных программ, предназначенных для адресного повышения квалификации руководителей и педагогических работников на базе муниципальных методических служб и образовательных организаций Ленинградской области;
* продолжить работу по повышению качества реализации ДПП в организациях ДППО Ленинградской области для дальнейшего наращивания их конкурентных преимуществ перед организациями ДППО других субъектов РФ;
* внедрить практику проведения внешней экспертизы качества разработки ДПП;
* продолжить взаимодействие с муниципальными методическими службами Ленинградской области для повышения эффективности планирования и контроля за процессом повышения профессионального мастерства педагогических работников региона, обеспечения адресной помощи конкретным педагогам и образовательным организациям;
* обновить контрольно-измерительные материалы для проведения анкетирования руководящих и педагогических работников образовательных учреждений, проводимого в Ленинградской области при мониторинговом исследовании.

***Принятые меры и управленческие решения***

На основании полученной информации о состоянии и качестве повышения квалификации педагогов принимаются соответствующие меры и решения.

Среди них:

* обсуждение вопросов развития практики повышения квалификации педагогов на Координационном совете по качеству образования при Комитете общего и профессионального образования Ленинградской области;
* проведение (участие) совещаний, семинаров, круглых столов, родительских собраний специалистами отдела надзора и контроля в сфере образования отдела надзора и контроля в сфере образования департамента надзора и контроля за соблюдением законодательства в сфере образования комитета общего и профессионального образования;
* создание плана-графика обновления содержания дополнительных профессиональных программ;
* создание плана-графика демонстрации эффективного педагогического опыта (режим «горизонтального обучения»);
* развитие конкурсного движения среди педагогов региона и другие.

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» // СПС КонсультантПлюс [↑](#footnote-ref-1)
2. # Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в ред. от 01.01.2020 года)

   [↑](#footnote-ref-2)
3. Национальный проект «Образование».  https://strategy24.ru/rf/education/projects/natsionalnyy-proekt-obrazovanie [↑](#footnote-ref-3)
4. Опубликован в январе 2019 года и представлен на конференции в Париже. В его подготовке от России участвовали сотрудники [Центра изучения инноваций в образовании Института образования ВШЭ](https://ioe.hse.ru/innovations/). В докладе были проанализированы изменения, которые произошли в школах 53 стран (в том числе 47 стран ОЭСР) в течение последних десяти лет. [↑](#footnote-ref-4)
5. Друкер, Питер. Эффективное управление. Издательство: М.: АСТ: Астрель: Ермак, 2004 г. с. 285 (Оригинал: Managing for Results, by Peter F. Drucker (1964) [↑](#footnote-ref-5)
6. http://ria.ru/sn\_edu/20150227/1049941916.html#ixzz3SvoBjnGY [↑](#footnote-ref-6)
7. Тринитатская О.Г., Сироткин О.Е., Захарова Л.Г. Трансформация функций управления в условиях новой стратегии образования [Текст] / О.Г. Тринитатская, О.Е. Сироткин, Л.Г. Захарова // Мир науки. − 2016. − т. 5. −№ 1. − С. 1-9. [↑](#footnote-ref-7)
8. Проект. Профессиональный стандарт руководителя образовательной организации// https://ps.kursobr.ru/wp-content/uploads/2019/12/prps-17.12.2019.pdf [↑](#footnote-ref-8)
9. Директор современной российской школы: статистический портрет, система подготовки, практики управления часть 2/ Факты образования. Выпуск №6 (май 2016 г.) [↑](#footnote-ref-9)
10. Федеральный Закон 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

    • Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 13.06.2018 №382 «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению ведомственных (отраслевых) знаков отличия «Почетный наставник».

    • Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»

    • Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». [↑](#footnote-ref-10)
11. Приказ Министерства просвещения РФ от 14.12.2018 № 308 «Об утверждении порядка и сроков проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя образовательной организации, подведомственной Министерству просвещения Российской Федерации»;

    • Приказ Министерства просвещения РФ от 17.08.2020 № 412 «О внесении изменений в Порядок и сроки проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя образовательной организации, подведомственной Министерству просвещения Российской Федерации, утвержденные приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 14.12.2018 № 308»;

    • Приказ комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 09.09.2013 № 56 «Об аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей государственных образовательных организаций Ленинградской области» (с изменениями на 17.11.2016 г.).

    • Положение об аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей государственных образовательных организаций Ленинградской области, утвержденное приказом комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 09.09.2013 № 56 (с изменениями на 17.11.2016 г.).

    • Приказ Министерства образования и науки РФ от 16.03.2015 № 240 «Об утверждении Порядка и сроков проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя образовательной организации, находящейся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации». [↑](#footnote-ref-11)
12. [Конституция Российской Федерации](http://docs.cntd.ru/document/9004937); Семейный кодекс Российской Федерации; Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; [Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»](http://docs.cntd.ru/document/901713538); [Федеральный закон от 24.06.1999 г. № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних»;](http://docs.cntd.ru/document/901737405) Федерального закона от 21.12.1996 г. № 159-ФЗ (ред. от 25.12.2018 г.) «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»; Указ Президента РФ от 29.05.2017 г. № 240 «Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия детства»; Постановление Правительства РФ от 28.03.2012 г. № 248 «О государственном докладе о положении детей и семей, имеющих детей, в Российской Федерации». [↑](#footnote-ref-12)
13. Методические рекомендации по организации обучения на дому детей-инвалидов с использованием дистанционных образовательных технологий. Утв.  письмом Минобрнауки России от 10.12.2012 г. № 07-832; Распоряжения Минобразования России от 26.08.2003 г. № 985-24 о расчете предельной численности контингента обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий; Письмо Минобразования России и Рособрнадзора от 11.06.2004 г. № 01-17/05-01 о применении дистанционных образовательных технологий в образовательных учреждениях высшего, среднего и дополнительного профессионального образования; Методические рекомендации. Письмо Минобрнауки России от 10.04.2014 г. № 06-381 (далее – Рекомендации № 06-381); Приказ Минобрнауки России от 20.01.2014 г. № 22 с перечнем профессий, специальностей и направлений подготовки, по которым не допускается реализация образовательных программ с применением исключительно электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (далее – Перечень № 22) для СПО. [↑](#footnote-ref-13)