

Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования Ярославской области  
«Институт развития образования»

# **ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕЖШКОЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

Ярославль  
2020

Автор-составитель: старший методист центра развития инновационной инфраструктуры ГАУ ДПО ЯО ИРО Ю.С. Никитина

Настоящие методические рекомендации посвящены решению вопросов по организации эффективного межшкольного партнерства как меры поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Методические рекомендации предназначены руководителям и заместителям руководителей общеобразовательных организаций, которые определены как школы-лидеры и (или) школы-консультанты, руководителям, заместителям руководителей муниципальных органов управления образованием, методистам методических служб.

## Содержание

Введение	4
§ 1 Организация межшкольного партнерства: теоретические основы	5
1.1 Форматы межшкольного партнерства	6
§ 2 Организация межшкольного партнерства: практика реализации	9
2.1 Алгоритм запуска и реализации межшкольного партнерства	9
2.2. Анализ работы школы-партнера и выявление сильных сторон для оказания помощи школам – спутникам в реализации программы перехода	10
2.3 Выявление профессиональных и образовательных потребностей школ – спутников	11
2.4 Составление дорожной карты реализации межшкольного партнерства	12
2.5 Методическая поддержка и сопровождение профессионального развития педагогов в условиях эффективного школьного партнерства	15
§ 3 Реализация межшкольного партнерства: из опыта Ярославской области	19
3.1 Школа-школе: эффективное партнерство (Холоднова А.Л.)	19
3.2 Модель организации межшкольного партнерства (Денисова М.В.)	23
3.3 Партнёрская модель сотрудничества в рамках муниципальной программы «Поддержка ШНОР и ШНСУ в Пошехонском МР» (Комарова О.В.)	27
3.4 Организация эффективного партнерства школ в рамках реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ (Орлова Т.Н.)	31
Заключение	37
<i>Приложение 1</i> Предпосылки для создания инфраструктуры поддержки ШНОР и ШНСУ в регионе (справочные материалы)	38
<i>Приложение 2</i> СОГЛАШЕНИЕ о сотрудничестве (форма 1 и форма 2)	44
<i>Приложение 3</i> Структура представления информации о реализации мероприятий по повышению качества образования в ШНОР и ШНСУ на сайте школы-партнера	49
<i>Приложение 4</i> ПОЛОЖЕНИЕ О профессиональном сообществе «СПарта» (Проект)	50

## Введение

Национальный проект «Образование» ставит перед системой образования ключевую задачу обеспечения глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Решение этой задачи невозможно без разработки и реализации мероприятий по поддержке школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (ШНСУ). Поддержка и сопровождение эти школ рассматривается сегодня как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

В результате многочисленных исследований выявлены контекстные факторы, мешающие школе работать эффективно и достигать высокого уровня качества образования. Их можно разделить на внешние и внутренние факторы (таблица 1).

Таблица 1

### Контекстные факторы

Внешние факторы	Внутренние факторы
<ul style="list-style-type: none"><li>- низкий социально-экономический статус семей;</li><li>- высокий уровень девиантности поведения;</li><li>- территориальная удаленность школы и отсутствие ресурсов культуры, спорта;</li><li>- поликультурный социум.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- низкий уровень кадрового потенциала (профессиональные дефициты, разобщенность учителей, профессиональное выгорание, низкие ожидания от учеников и т.д.);</li><li>- невключенность родителей в образование;</li><li>- особый контингент учащихся;</li><li>- неэффективный менеджмент.</li></ul>

У таких школ обычно недостаточно ресурсов для обеспечения эффективного образовательного процесса, как кадровых, так и финансовых, и материально-технических.

Но среди всех явлений, проблем и трудностей, характерных для ШНОР и ШНСУ, можно выделить те, на которые можно влиять в той и иной степени.

Поэтому с целью поддержки этих школ реализуются меры, направленные на создание региональной инфраструктуры обеспечения поддержки ШНОР и ШНСУ, и на профессиональное развитие педагогических и административных команд этих школ.

Для этого применяются различные формы: создание консультационных центров, профессиональных сообществ, тьюторское сопровождение и т.п. Но кроме этого существует достаточно эффективное направление «межшкольное партнерство» - взаимодействие школ-партнеров со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях.

## § 1 Организация межшкольного партнерства: теоретические основы

Концепцией<sup>1</sup> поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, предусмотрено заключение партнерских договоров (соглашений о сотрудничестве) между школами, вошедшими в региональную программу поддержки, и школами-партнерами.

Партнерство между школами это одно из проявлений социального партнерства в образовании. Социальное партнерство в образовании базируется на следующих принципах взаимодействия сторон<sup>2</sup>:

- равноправие участников (каждый участник получает равные возможности для предоставления своего мнения);
- взаимное уважение;
- заинтересованность в результатах (сотрудничество базируется на умении «принимать» и «отдавать»);
- свобода обсуждения интересующих вопросов (есть условия для полноценного и конструктивного взаимодействия, мониторинга и контроля);
- добровольность принятия на себя обязательств (при сотрудничестве все полномочия распределены равномерно, направлены на полноценное функционирование всех учреждений);
- ответственность (ответственность не перекладывается на другие образовательные учреждения).

Социальное межшкольное партнерство помогает направлять ресурсы на развитие совместной деятельности любых образовательных учреждений.

Рассмотрим возможные форматы организации межшкольного партнерства. Сначала определимся с понятиями.

*Школа – спутник* – это школа в муниципальном образовании, которая по результатам идентификации определена как школа с низкими результатами обучения и (или) школа, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях, и вошедшая в региональную и муниципальную программы поддержки.

*Школа-партнер* – это школа в муниципальном образовании, имеющая условия для оказания консультационной, методической, организационной и других видов поддержки школе-спутнику.

*Межшкольное партнерство* – форма сотрудничества школ с разным уровнем качества результатов обучения на основе равных прав и

---

<sup>1</sup> Концепция поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, утверждена приказом ДО ЯО от 26.02.2020 №81/01-04 [http://www.iro.yar.ru/fileadmin/iro/rsoko/81\\_01-04.pdf](http://www.iro.yar.ru/fileadmin/iro/rsoko/81_01-04.pdf)

<sup>2</sup> Социальное партнерство в сфере образования - виды, задачи [https://nalog-nalog.ru/socialnoe\\_partnerstvo/socialnoe\\_partnerstvo\\_v\\_sfere\\_obrazovaniya\\_vidy\\_zadachi/](https://nalog-nalog.ru/socialnoe_partnerstvo/socialnoe_partnerstvo_v_sfere_obrazovaniya_vidy_zadachi/)  
Дата доступа 7.10.2020

обязанностей, направленная на выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Основаниями для отбора школ - партнеров могут быть<sup>3</sup>:

- стабильно высокие образовательные результаты;
- «резильентность» школы;
- инновационный потенциал школы;
- наличие лучших практик перехода школы в эффективный режим работы.

### **1.1. Форматы межшкольного партнерства**

Формат «горизонтальное партнерство» предполагает взаимодействие образовательных организаций, находящихся в сходных условиях, причем одна из школ должна работать в эффективном режиме. Именно она, имея статус школы-партнера, становится школой-консультантом и осуществляет адресную консультационную помощь и (или) методическое сопровождение руководящих и педагогических работников школ-спутников для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования.

При таком формате взаимодействия между школами можно создавать как пары «школа-консультант + школа-спутник» так и «куст школ», т.е. одна школа-консультант и несколько школ-спутников, при этом взаимодействие между школами-спутниками не является обязательным условием.

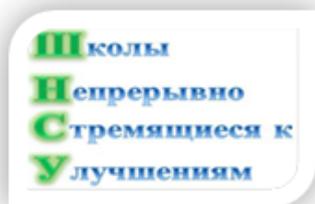
Для заключения соглашений о сотрудничестве можно обратиться к форме 1 «Соглашение между школой-консультантом и школой, вошедшей в программу поддержки» (*приложение 2*). Направлениями совместной деятельности могут быть консультирование и сопровождение через различные формы взаимодействия:

1. по вопросам повышения качества управления образовательной организацией;
2. по вопросам повышения результативности методической работы в школе;
3. по вопросам повышения качества обучения.

---

<sup>3</sup> См. приложение 1 «Основания для отбора школ-партнеров (справочные материалы)»

### ЭТО ИНТЕРЕСНО!



*В Ярославской области есть 5 школ, которые имеют успешный опыт реализации Программ перехода школы в эффективный режим работы. В целях оказания адресных мер поддержки коллективам ШНСУ могут быть заключены Соглашения о сотрудничестве с указанной группой школ в зависимости от сходности контекстных условий. Направлениями такого*

*сотрудничества могут стать:*

- 1. Создание условий в образовательной организации для обучения детей с разными образовательными возможностями.*
- 2. Организация инклюзивного образовательного процесса в школе со сложными социальными контекстами в условиях малого города*
- 3. Деятельность школы в условиях поликультурной среды; преподавание русского языка как иностранного в школе с поликультурной средой.*
- 4. Социальный капитал организации и эффективный менеджмент*
- 5. Проектирование методической работы школы на основе деятельности команд обучающихся учителей (ХОУЧей).*

*Данные направления сотрудничества могут быть реализованы через серии совместных семинаров (формат горизонтального обучения на уровне «школа – школе», «директор – директору»), стажировок, консультаций, работу межшкольных профессиональных обучающихся сообществ (формат горизонтального обучения на уровне «учитель – учителю») и др.*

Формат «образовательный округ» предполагает взаимодействие образовательных организаций всех типов на основе соглашения о сотрудничестве и плана совместной деятельности. Идеи создания округа:

- ✓ эффективное использование ресурсов (образовательных, кадровых, информационных);
- ✓ организация сетевого взаимодействия;
- ✓ повышение эффективности управления.

Предложим одну из возможных схем организации взаимодействия школ внутри образовательного округа «Вокруг школы-лидера».

В муниципальном образовании по территориальному признаку определяется школа-лидер, т.е. школа с высоким уровнем кадрового потенциала и с хорошей ресурсной базой (Точки роста, ШИБЦ и т.п.). Школой-лидером может быть школа, имеющая статус муниципального ресурсного центра (МРЦ).

Школа-лидер заключает партнерские соглашения со школами-спутниками (можно взять за основу форму 2 «Соглашение между школой-лидером и школой, вошедшей в программу поддержки» (приложение 2)).

Направления совместной деятельности могут быть следующими:

1. консультационная помощь директору в части разработки и принятия управленческих решений по повышению качества образования, коррекции процесса управления и перевода образовательной организации в эффективный режим работы.

2. консультационная помощь по вопросам психолого-педагогического сопровождения разномотивированных учащихся, взаимодействия семьи и школы.

3. создание совместных профессиональных объединений педагогов и сетевых сообществ в целях обмена успешными педагогическими практиками по совершенствованию технологий обучения и повышению образовательных результатов.

4. реализация различных форм (в том числе дистанционных) методического взаимодействия с педагогами и административной командой (семинары, вебинары, мастер-классы, взаимопосещение уроков и др.) по отработке продуктивных управленческих моделей по повышению качества обучения учащихся, педагогических технологий и методик работы с учащимися с разными образовательными возможностями;

5. совместное проведение педагогических советов, мероприятий с детьми (конкурсов, соревнований, проектов и др.).

6. совместное формирование банка методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы», размещенных на общем ресурсе «образовательного округа» в информационном пространстве.

7. использование материально-технических, информационно-методических и кадровых ресурсов Школы-лидера (регулируется отдельными договорами) для реализации курсов внеурочной деятельности, подготовки учащихся к ГИА, осуществления коррекционно-развивающей и профориентационной деятельности с учащимися и др.

При реализации схемы «*Вокруг школы-лидера*» обязательно взаимодействие между школами-спутниками с целью объединения и обмена ресурсами и обмена опытом внедрения успешных педагогических практик. Обязательно разрабатывается план совместных действий школы-лидера и всех школ-спутников, вошедших в образовательный округ по схеме «*Вокруг школы-лидера*».

Преимуществом можно считать появление дополнительных организационных ресурсов, которых нет у каждой школы в отдельности. Учителям очень полезно встречаться и обмениваться опытом. В рамках одной школы организовать на высоком уровне конференцию или семинар почти невозможно. А в ходе реализации партнерского взаимодействия школ-лидеров со школами-спутниками можно реализовать эти и иные формы работы.

Таким образом, если основаниями для отбора школы-партнера стали наличие резильентности или (и) опыта реализации программы перехода

школы в эффективный режим работы, то целесообразнее выстраивать сотрудничество между школами в формате «горизонтальное партнерство».

Если школа-партнер демонстрирует стабильно высокие образовательные результаты, имеет инновационный потенциал и хорошую ресурсную базу и одновременно в муниципальном образовании несколько школ, вошедших в программу поддержки, то целесообразнее выстраивать сотрудничество между школами в формате «образовательный округ».

## **§ 2 Организация межшкольного партнерства: практика реализации**

Для реализации эффективного межшкольного партнерства на уровне школ:

- назначают ответственное лицо от школы по координации действий, направленных на выполнение плана совместной деятельности.
- организуют и проводят консультации, семинары, педагогические субботники, конференции, круглые столы, мастер-классы, учебные прогулки и т.п. (в очной и дистанционной форме) по актуальным для всех участников направлениям.
- обеспечивают формирование общего банка методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы», размещенных на общем ресурсе школ-партнеров в информационном пространстве.

### **2.1 Алгоритм запуска и реализации межшкольного партнерства**

Для реализации эффективного школьного партнерства и запуска его функционирования необходимо провести мероприятия:

- ✓ анализ работы школы-партнера и выявление сильных сторон для оказания помощи школам – спутникам в реализации программы перехода;
- ✓ выявление профессиональных и образовательных потребностей школы – спутника;
- ✓ составление дорожной карты реализации межшкольного партнерства;
- ✓ подписание партнерских соглашений и разработка плана совместных действий как приложение к соглашению;
- ✓ организация образовательных событий, разработка пакета ресурсов (материалы обучающих семинаров, стажировок, мастер-классов, практикумов и т.п.);
- ✓ методическая поддержка (в том числе с целью внедрения эффективных педагогических практик в работу школы-спутника) и сопровождение профессионального развития педагогов в условиях эффективного школьного партнерства.

✓ комплексная оценка результатов реализации школьного партнерства (рефлексивный анализ деятельности школ – партнеров и школ - спутников).

## 2.2 Анализ работы школы-партнера и выявление сильных сторон для оказания помощи школам – спутникам в реализации программы перехода

Управленческая команда школы-партнера на основе анализа работы школы (анализ плана работы школы, отчет о самообследовании, анализ реализации программы развития школы) выделяет сильные стороны в деятельности школы, позволяющие достигать стабильных (высоких) результатов.

Затем отбирает, что из этого реально можно предложить школе - спутнику, так как не все переносимо в условия работы ШНОР и ШНСУ. Например, школа-партнер отнесла к сильным сторонам наличие конкурентной среды между ОУ города (мотивирует педагогический коллектив на высокие результаты), многообразие форм дополнительного образования. Очевидно, что эти ресурсы нет возможности распространить в школы-спутники.

Такие сильные стороны как высокий уровень квалификации педагогов, наличие узких специалистов, наличие тьюторов–предметников по сопровождению обучающихся с разными образовательными потребностями, опыт социального партнерства, система внутрифирменного обучения, система подготовки к ВПР, ГИА и ВсОШ, опыт привлечения родителей к организации образовательных событий и многое другое могут стать ресурсами в деятельности ШНОР и ШНСУ.

Главная задача определить что, то есть, в каком виде, и как, то есть через какие формы совместной деятельности, это можно «передать» школе-спутнику. Можно сформировать некий ресурсный пакет, который можно предложить школе-спутнику (таблица 2).

Таблица 2

### Ресурсный пакет (фрагмент)

Определяем сильные позиции	Ранжируем сильные стороны	Определяем содержание деятельности в условиях партнерства	
<i>Сильные стороны в деятельности школы, позволяющие достигать стабильных (высоких) результатов</i>	<i>Что может предложить школа школе?</i>	<i>Что можем передать школе - спутнику?</i>	<i>Как можем передать?</i>
1. Наличие опытных и высококвалифицированных кадров 2. Наличие кабинета	Методические разработки по формированию готовности к	<b>Управление:</b> методические рекомендации по осуществлению и анализу данных по	Пакет методических рекомендаций по формированию

психологической разгрузки и логопедического кабинета 3. Наличие в учебном плане в вариативной части факультативного курса «Самопознание» 4. Наличие методических разработок по формированию готовности к саморазвитию ...	саморазвитию	формированию готовности к саморазвитию <b>Преподавание:</b> практические рекомендации по созданию среды саморазвития <b>Образовательная среда:</b> методики, инструкции, диагностика отслеживания результатов	готовности к саморазвитию (диагностики, методики, приемы, упражнения)
--	--------------	--	---

### 2.3 Выявление профессиональных и образовательных потребностей школ – спутников

Для выявления профессиональных и образовательных потребностей школы-спутника нужно проанализировать ее программу перехода в эффективный режим работы (обратить особое внимание на проблемы школы, выделенные приоритеты, план действий по каждому приоритету и предполагаемые результаты). Затем, например, в формате круглого стола между школой-партнером и школой-спутником, конкретизировать запросы школы-спутника на адресное сопровождение.

Можно пойти по иному пути. Например, в муниципальном образовании отобрано несколько школ-партнеров, выявлены их сильные стороны, составлены ресурсные пакеты (см. п. 2.2). Затем муниципальная команда (команда создается в рамках реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ и утверждается приказом руководителя муниципального органа управления образования) анализирует программы перехода в эффективный режим работы всех школ, вошедших в муниципальную программу поддержки, проводит собеседования, разные форматы совместных встреч с этими школами и составляет карту запросов.

Такой формат совместных встреч был реализован по инициативе ИРО ЯО в рамках Межрегионального семинара «Летняя школа -2020: виртуальный режим»<sup>4</sup>. На одной из сессий школы, вошедшие в региональную программу поддержки, сформулировали запрос школьному окружению (таблица 3):

Таблица 3

#### Запрос к школьному окружению

Повышение качества преподавания	Повышение качества управления
освоение компетенций, направленных на повышение качества образования обучающихся с риском образовательной	управление системой качества образования

<sup>4</sup> <http://www.iro.yar.ru/index.php?id=4751>

неуспешности, поддержку учебной мотивации школьников с учетом социального контекста	
формирование проблемных групп (школьных педагогических команд), выходящих за рамки школьных методических объединений учителей	создание шаблонов документов в рамках внедрения индивидуальных учебных планов
цикл межшкольных семинаров-практикумов «Смысловое чтение» с уроками и внеурочными занятиями с последующим обсуждением и анализом	
педагогические прогулки в условиях реализации дифференцированного обучения	
стажировка команды школы в условиях внедрения формирующего оценивания	

После составления ресурсных пакетов и карт запросов, муниципальный координатор (руководитель муниципальной команды) на основе анализа «точек касания»<sup>5</sup> инициирует форматы партнерства (см. п. 1.1).

#### ***2.4 Составление дорожной карты реализации межшкольного партнерства***

Реализация межшкольного партнерства циклический процесс, который можно разбить на пять этапов:

I этап - Создание условий взаимодействия

II этап - Погружение в школьное партнерство

III этап - Методическое сопровождение

IV этап - Адресная поддержка участников

V этап - Анализ реализации программы перехода школы в эффективный режим работы

Предлагаем дорожную карту реализации межшкольного партнерства, на основе которой составляются планы совместной деятельности (таблица 5).

Межшкольное партнерство возможно, если:

- ✓ *Спланирована адресная поддержка и есть взаимная заинтересованность в результатах;*
- ✓ *Продуманы механизмы, создающие условия для реализации;*
- ✓ *Сформировано общее информационное пространство.*

Общее информационное пространство должно иметь два формата:

- информация на сайтах школы-партнера и школ-спутников (структура представления информации на сайте в *приложении 3*);

- закрытый ресурс для формирования общего банка методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы».

<sup>5</sup> «точка касания» - это возможность взаимодействия школы-партнера, исходя из ее сильных сторон, со школой-спутником на основе ее проблем и запросов.

*Дорожная карта реализации межшкольного партнерства*

Этапы	Июнь- август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
I этап - Создание условий взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Установочный вебинар для муниципальных команд</li> <li>- Анализ сильных сторон школы-лидера и приоритетов школьных программах перехода школ-спутников</li> <li>- Круглые столы с потенциальными участниками школьного партнерства</li> <li>- Заключение соглашений о сотрудничестве</li> </ul>										
II этап - Погружение в школьное партнерство		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Подготовка команды консультантов и наставников для сопровождения школ-спутников</li> <li>- Разработка и утверждение плана совместных действий</li> </ul>									
III этап - Методическое сопровождение			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Консультирование</li> <li>- Деятельность межшкольных профессиональных объединений педагогов и сетевых сообществ</li> <li>- Методического взаимодействия между педагогами и административными командами (семинары, вебинары, мастер-классы, взаимопосещение уроков и др.)</li> <li>- Информационно-методическое наполнение сетевых ресурсов</li> </ul>								
			Межмуниципальные семинары					Межмуниципальные			

## Дорожная карта реализации межшкольного партнерства

			по опытом	обмену				семинары по опытом		
IV этап - Адресная поддержка участников					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стажировки на базе школы-лидера</li> <li>- Аудит школьной документации школ-спутников (по согласованию)</li> <li>- Совместные педагогические советы</li> <li>- Совместные мероприятия для учащихся</li> <li>- Учебные вебинары (офлайн занятия) для учащихся выпускных классов школ-спутников</li> <li>- Тренинги для педагогов школ-спутников</li> </ul>					
V этап - Анализ реализации программы перехода школы в эффективный режим работы					Анализ и корректировка ППЭРР					Анализ и корректиро вка ППЭРР

## ***2.5 Методическая поддержка и сопровождение профессионального развития педагогов в условиях эффективного школьного партнерства***

Типичные профессиональные и образовательные потребности школ, нуждающихся в поддержке и сопровождении, можно условно разделить на три блока:

1. Организация обучения учащихся с рисками образовательной неуспешности.
2. Развитие внутренней системы оценки качества образования в школе.
3. Система подготовки к итоговой аттестации учащихся с разной мотивацией к обучению.

### ***Блок №1. Организация обучения учащихся с рисками образовательной неуспешности<sup>6</sup>***

К категории учащихся с риском образовательной неуспешности относятся ученики с учебными проблемами, у которых не сформированы основные предметные умения и общих компетенций, таких как, умение учиться, навыки саморегуляции, имеются проблемы в поведении. Эти проблемы усугубляются отсутствием учебной мотивации и заинтересованности в получении образования, что свойственно учащимся данной категории школ. В эту же категорию попадают школьники с ОВЗ и те, для кого русский язык не является родным.

Поэтому учителя, обучающие учащихся с рисками школьной неуспешности, работающие в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, нуждаются в освоении технологий, которые помогут им решить описанные проблемы:

- мотивировать учащихся к обучению;
- сформировать у них навыки саморегуляции, рефлексии, управления собственным поведением;
- сформировать коммуникативные навыки, умение работать в команде;
- устранить дефициты основных предметных умений, которые препятствуют обучению, прежде всего это касается грамотности чтения;
- подготовить учащихся к дальнейшей социализации, планированию своей образовательной и профессиональной траектории.

Кроме задач общих для всех учителей, обучающих учащихся с риском школьной неуспешности, им следует решать специальные задачи,

---

<sup>6</sup> Составлено на основе материалов Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Пинская М.А. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование. 2018. Том 23. № 5. С. 87–101. doi:10.17759/pse.2018230509

возникающие при обучении школьников с ОВЗ и тех, для кого русский язык не является родным. Поэтому учителя целевой категории нуждаются в технологиях, направленных на решение проблем этих особых групп учащихся.

К образовательным технологиям, техникам и методам обучения и воспитания учащихся с рисками школьной неуспешности относятся:

- формирующее оценивание;
- образовательная со-бытийность;
- проектная деятельность;
- проблемное обучение и технология проблемного обучения авт. Е.Л. Мельниковой;

- технология ИСУД (индивидуальный стиль учебной деятельности) авт. Н.Л. Галеева;

- практики воспитания, инклюзии для учащихся с ОВЗ;
- адаптация детей мигрантов с неродным русским языком.

Эффективными формами профессионального взаимодействия станут:

- стажировки;
- семинары (тьюториалы);
- взаимопосещение уроков;
- мастер-классы;
- тренинги;
- деятельность проектных и творческих групп педагогов;
- формирование банка методических разработок и др.

## ***Блок №2. Развитие внутренней системы оценки качества образования в школе (ВСОКО)***

В школе должно быть разработано положение о ВСОКО, отражающее оценку качества образовательных программ, качества условий реализации программ, качества результатов освоения обучающимися программ.

Самым сложным для разработки является процессуальный компонент ВСОКО, который включает описание и достаточность механизмов и процедур оценки содержания ООП ОО, условий реализации ООП ОО, оценки результатов освоения ООП ОО.

Актуальным станет профессиональное взаимодействие по решению проблем:

- принятие управленческих решений в области повышения качества образования;
- формирование фонда оценочных средств;
- разработка КОС, в том числе направленных на оценку функциональной грамотности;
- оценка качества преподавания во внутришкольной системе управления качеством образования;

- развитие профессиональной компетентности педагога через совершенствование методической работы в школе.

Эффективными формами профессионального взаимодействия станут:

- консультации директоров школ;
- совместные подготовка и проведение педагогических советов;
- стажировки;
- аудит нормативно-правовой документации школы;
- проектировочные семинары;
- деятельность межшкольных профессиональных объединений, в том числе в сетевой форме;
- разработка ресурсных пакетов и др.

### ***Блок №3. Система подготовки к итоговой аттестации учащихся с разной мотивацией к обучению***

Система подготовки к итоговой аттестации не сводится к контролю. Это действительно система, которая должна быть выстроена как на уровне организации подготовки через урочную и внеурочную деятельность, так и через систему оценивания образовательных результатов.

Например, оценочные средства должны разрабатываться с учетом новых требований к оценке результатов школьников<sup>7</sup> (рис. 1)



Рис. 1

<sup>7</sup> Татьяна Щербакова «Как к сентябрю подготовить и проконтролировать фонд оценочных средств в рабочей программе учителя» // эл. журнал «Справочник заместителя директора школы». – 2019. - №8 <https://e.zamdiobr.ru/744826> дата доступа 17.11.2020

Для экспертизы качества КОСов на соответствие предъявляемым требованиям к содержанию, должна быть принята единая структура. Например:

- 1) Общая характеристика КИМ.
- 2) План КИМ.
- 3) Рекомендации по оцениванию с правильными ответами.
- 4) Таблица соответствия результатов 5-тибалльной шкале.
- 5) Текст работы (2-6 вариантов).

А также разработана форма экспертизы качества оценочных материалов (пример в таблице 4)

Таблица 4

**Форма экспертизы качества оценочных материалов<sup>8</sup>**

Предмет экспертизы	Фактический показатель	
	Да	Нет
Оценочные материалы разработаны по каждому разделу тематического планирования рабочей программы		
Оценочные материалы содержат пояснительную записку, КИМ и систему выставления отметок		
Спецификация КИМ имеется		
Кодификатор оцениваемых результатов имеется		
КИМ соответствуют содержанию раздела тематического планирования рабочей программы		
КИМ включают задания на проверку только предметных образовательных результатов		
КИМ включают задания на проверку предметных и метапредметных образовательных результатов		
Система выставления отметок изложена доступным языком		
В системе выставления отметок предусмотрен перевод одной оценочной шкалы в другую		
Система выставления отметок не противоречит действующим локальным нормам		

Наличие плана КИМ, в котором зафиксированы планируемые результаты, объекты оценивания, уровень сложность и код контролируемого элемента содержания. В этом случае КОС выполняет не только контролирующую, но и обучающую функцию с точки зрения формирования оценочной компетентности ученика.

При таком подходе легче организовать комплексный анализ уровня образовательных результатов учащихся.

Тогда можно целенаправленно разрабатывать диагностические работы для учащихся с высокой и низкой мотивацией, проводить дополнительные

<sup>8</sup> Елена Губанова «Как помочь педагогам формировать фонд оценочных средств» // Материал из Справочной системы «Завуч» <https://vip.1zavuch.ru> дата доступа 7.10.2020

занятия по решению заданий, вызывающих наибольшие затруднения. В том числе объединять усилия педагогов, которые готовы проводить как офлайн, так и онлайн занятия для разных групп учащихся по наиболее сложным темам.

Кроме того, можно проводить учебные семинары для педагогов по разбору сложных заданий и критериев их оценки с целью повышения профессиональной компетентности учителей-предметников.

Эффективными формами профессионального взаимодействия (возможно сетевого взаимодействия) станут:

- учебные и проектировочные семинары;
- аудит рабочих программ по учебным предметам;
- деятельность межшкольных профессиональных объединений, в том числе в сетевой форме;
- проведение единых диагностических работ во всех школах, включенных в партнерство, и комплексный анализ уровня образовательных результатов;
- межшкольные классы по учебным предметам: подготовка и проведение вебинаров (офлайн занятий) для учащихся по наиболее трудным темам;
- разработка ресурсных пакетов (вебинары, диагностические работы, банк заданий по разным основаниям, методические рекомендации) и др.

### **§ 3 Реализация межшкольного партнерства: из опыта Ярославской области**

#### ***3.1 Школа-школе: эффективное партнерство***

*Холоднова А.Л., директор  
МБОУ средняя школа №1  
г. Данилов*

В рамках эффективного межшкольного партнерства МБОУ средняя школа №1 г. Данилова стала партнером в статусе школы-консультанта для МБОУ Макаровской средней школой Даниловского района.

В рамках организации деятельности по направлению межшкольное партнерство в нашей школе была создана школьная команда консультантов и наставников из представителей управленческой команды и педагогов-предметников.

Получив запрос на партнерство, были определены потребности во взаимодействии и заключено соглашение о сотрудничестве. Но прежде чем планировать совместную деятельность, команде необходимо было познакомиться с причинами школьной неуспешности школы-спутника. Это мы сделали, изучив аналитический раздел Программы перехода в эффективный режим работы (далее – Программа) Макаровской средней школы.

Команда выделила «врожденные» факторов риска - в школе обучаются дети с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) (15%), и ситуационные, в том числе, недостаточно высокая степень мобильности педагогов в освоении инновационных ресурсов, педагогического самообразования и повышения квалификации.

Авторы Программы выделяют два главных приоритета, реализация которых позволит школе стать эффективной:

1. Поддержка профессионального развития педагогов через изменение практик преподавания для повышения успеваемости и качества знаний обучающихся.

2. Улучшение образовательной среды и школьного климата.

На основе паспорта Программы мы проанализировали ожидаемые конечные результаты её реализации. Выделили те, в достижении которых, мы, как партнеры, можем быть полезны, оказать помощь:

- Внесены изменения в управление школьными процессами. Доля педагогов, включенных в управление ОУ - 25%. Доля обучающихся, включенных в проектирование и организацию образовательного пространства школы не менее 60%.

- Подготовлена нормативная база для реализации программы.

- Увеличена доля педагогов, повысивших уровень профессионализма через овладение и применение в урочной деятельности техник формирующего оценивания.

В соответствии с выделенными приоритетами и ожидаемыми конечными результатами реализации Программы составили план совместных действий на три месяца (таблица 1).

*Таблица 1*

### **План совместных действий**

Мероприятие/действие	Сроки	Ответственные (ОО/ ММС <sup>9</sup> / МТК <sup>10</sup> и т.д.)	Межмуниципальное взаимодействие / Взаимодействие с ИРО
«Круглый стол» по обсуждению проблем школы-спутника и причин образовательной неуспешности	2-я декада октября	СШ №1	
Консультация для администрации школы по теме «Эффективное управление»	2-я декада октября	СШ №1	
Обучающий семинар для педагогов по теме: «Формирующее оценивание как инструмент повышения учебной мотивации»	3-я декада октября	СШ №1	
Помощь в создании ПОС,	3-я декада	МТК, ММС	

<sup>9</sup> ММС – муниципальная методическая служба

<sup>10</sup> МТК – муниципальная тьюторская команда

планировании их деятельности	октября		
Организация тьюторского сопровождения работы ПОС по освоению техник формирующего оценивания, разработке критериев различных видов учебной деятельности и учебных продуктов	Первая половина ноября	МТК, ММС	
Изучение технологий исследования урока, которые позволяют эффективно достигнуть нужного результата (LS, таксономии учебных задач)	Первая половина ноября	МТК, ММС	ИРО: вебинар по реализации технологии LS, таксономии учебных задач
Обучающий семинар для педагогов по теме: «Образовательные результаты как критериальная база процесса обучения и воспитания»	2-я декада ноября	СШ №1	
Организация тьюторского сопровождения работы ПОС по работе с планируемыми образовательными результатами	3-я декада ноября – 1-я декада декабря	МТК, ММС	
Проведение и анализ уроков на базе СШ №1 и Макаровской СШ с использованием формирующего оценивания	1-я декада декабря	СШ №1	
Проведение практико-ориентированного занятия по теме «Совместное проектирование урочной деятельности»	2-я декада декабря	СШ №1	
Анализ результатов работы ПОС	3-я декада декабря	МТК, ММС	
Открыты педсовет Макаровской СШ «Презентации результатов работы ПОС, оценка их эффективности, планирование дальнейшей работы»	3-я декада декабря	МТК, ММС	

План будет способствовать достижению ожидаемых конечных результатов Программы: профессиональное развитие учителей *через освоение и применение техник формирующего оценивания*, умение работать с планируемыми образовательными результатами ООП, организацию адресной поддержки обучающихся.

Для повышения успеваемости и качества знаний отдельно взятого обучающегося, ему должна быть оказана поддержка на уровне школы (ИПП<sup>11</sup>, вовлечение в проектную деятельность, волонтерское движение, консультации специалистов и др.) и педагогическая поддержка на уроке. Одним из видов педагогической поддержки на уроке может быть

<sup>11</sup> ИПП – индивидуальные планы поддержки

использование формирующего оценивания (ФО), формирование у учащегося навыков ФО.

План предполагает различные формы организации профессионального развития учителей

- Проведение обучающих семинаров.
- Совместное исследование и проектирование урока.
- Создание профессиональных обучающихся сообществ (ПОС).
- Тьюторское сопровождения учителей при участии

муниципальной тьюторской команды.

- Адресное методическое сопровождение учителей, в том числе при участии муниципальной методической службы.

Таким образом, на этапах создания условий взаимодействия и погружения в межшкольное партнерство:

1. заключено соглашение о сотрудничестве,
2. разработан план совместных действий
3. разработаны технические задания
4. внесены корректировки в план методической работы школы-консультанта.

Школы приступили к реализации плана совместных мероприятий.

В соответствии с планом состоялось заседание круглого стола «Эффективное межшкольное партнерство» по обсуждению проблем школы-спутника и причин образовательной неуспешности.

Важной задачей круглого стола школа-консультант ставила поиск внутренних резервов школы-спутника для изменения ситуации в лучшую сторону, выявление готовности каждого учителя и коллектива в целом к освоению новых практик преподавания. Работа круглого стола была продуктивной, педагоги детально и конструктивно поработали с Программой Макаровской средней школы в эффективный режим работы, намечены направления их деятельности, необходимые для реализации Программы. Учителя Макаровской школы продемонстрировали готовность к взаимодействию и желание повышать профессиональный уровень.

Администрации школы-спутника дана консультация по теме «Эффективное управление».

Следующим шагом на пути эффективного школьного партнерства стали обучающие семинары по темам «Формирующее оценивание как инструмент повышения учебной мотивации», «Образовательные результаты как критериальная база процесса обучения и воспитания», «Адресное сопровождение обучающихся». Работа учителей школы-спутника организована через профессиональные обучающиеся сообщества (ПОСы), после семинаров они получают задания практической направленности (часть общего технического задания). Силами методической службы района и муниципальной тьюторской команды организовано сопровождение работы ПОС по освоению техник формирующего оценивания, работе с

планируемыми образовательными результатами, разработке индивидуальных планов поддержки обучающихся.

В дальнейшем планируется проведение и анализ уроков на базе СШ №1 и Макаровской СШ с использованием формирующего оценивания, проведение практико-ориентированного занятия по теме «Совместное проектирование урочной деятельности». В конце первого полугодия учебного года планируем провести промежуточный анализ работы ПОС, открытый педсовет Макаровской СШ «Презентации результатов работы ПОС, оценка их эффективности, планирование дальнейшей работы» с участием представителей всех команд сопровождения.

В следующем полугодии планируем направить работу ПОСов и школы-партнера, и школы-спутника на разработку программ адресного сопровождение детей с риском образовательной неуспешности, и апробировать их в своих школах. Планируем образование межшкольного ПОС. Ожидаем получить эффективный инструментарий индивидуальной поддержки детей с образовательной неуспешностью.

В результате совместной деятельности эффектом станет повышение профессиональной компетентности всех участников межшкольного партнерства, педагоги обеих школ мотивированы на эффективное сотрудничество, так как есть потребность в освоении новых практик преподавания и стремление улучшить качество образования.

Эффективное межшкольное партнерство – один из способов расширения профессионального взаимодействия.

### ***3.2. Модель организации межшкольного партнерства***

*Денисова Марина Викторовна,  
начальник методического отдела,  
МУ «ЦОФОР» Даниловского МР*

Поддержка и сопровождение школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, рассматривается сегодня как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

В результате выявления и анализа внешних и внутренних контекстных факторов, мешающих школам работать эффективно и достигать высокого уровня качества образования, муниципальная команда сопровождения Проекта поняла, что в результате работы в проекте повлиять можно только на внутренние факторы, например, на профессиональные дефициты педагогов.

Во всех ШНСУ Даниловского МР из-за отсутствия специалистов многие предметы ведут не специалисты. Например, учитель физической культуры одной из ШНСУ проводит уроки истории, обществознания,

немецкого языка, технологии. У учителей, как следствие, профессиональное выгорание и низкие ожидания от учеников. К этому еще добавим особый контингент обучающихся, отсутствие управленческой команды, а администрация представлена лишь одним директором школы.

С целью поддержки этих школ реализуются меры, направленные на создание муниципальной инфраструктуры обеспечения поддержки ШНСУ, а также на профессиональное развитие педагогических и управленческих команд этих школ. Для этого создана муниципальная команда сопровождения Проекта, муниципальная тьюторская команда, которая осуществляет информационную, консультационную поддержку, сопровождение созданных профессиональных обучающихся сообществ.

В нашем районе пять школ определены как ШНСУ, что составляет 30% от всех школ района. С ними работают 3 муниципальных тьютора, все они – методисты муниципальной методической службы.

На первом воркшопе в каждой школе педагогическим коллективом совместно с тьютором была выбрана для изучения и освоения общая педагогическая стратегия. На второй встрече тьютор с педагогами школы определили тематику совместного изучения общей педагогической стратегии. Организационной формой этой работы стали специально созданные школьные профессиональные обучающиеся сообщества. Составлены планы работы каждого ПОС.

Для наращивания инфраструктуры поддержки ШНСУ муниципальной командой сопровождения Проекта было принято решение организовать межшкольное партнерство. Мы, как тьюторы и методисты в одном лице, оказались в выгодной позиции для определения основания отбора школ-партнеров.

Тьютор знает про особенности сопровождаемых школ, так как уже состоялось по два тьюториала в каждой школе. Методист владеет информацией о каждой школе района: например, какими ресурсами обладает школа, как потенциальный партнер для сопровождаемых школ.

Мы определили школы-партнеры по двум показателям:

- 1) стабильно высокие образовательные результаты;
- 2) инновационный потенциал школ-партнеров.

Подбор школ-партнеров для установления эффективного межшкольного партнерства проводился муниципальной тьюторской командой. Выбор был сделан на основании выбранной ШНСУ педагогической стратегии и педагогической стратегии, уже реализуемой в потенциальных школах-партнерах.

### **Как появились пары школ?**

МБОУ Макаровская средняя школа и МБОУ средняя школа №1 г. Данилов в рамках сотрудничества осуществляют совместную деятельность по различным направлениям для изучения педагогической стратегии формирующее оценивание. Средняя школа №1 имеет общий интегральный

показатель больше 50 (52, 24) и является базовой площадкой ИРО по теме «Использование формирующего оценивания в образовательном процессе». Имеет Центр цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста – 2020».

МБОУ Трофимовскую основную школу и МБОУ среднюю школу №2 г. Данилов объединила педагогическая стратегия смысловое чтение. Школа-партнер имеет общий интегральный показатель больше 50 (57,53) и является муниципальным ресурсным центром по направлению «Обучение смысловому чтению как условие реализации ФГОС». Она участник регионального проекта «Реализация комплексной программы по развитию личностного потенциала».

МБОУ Спасская средняя школа и МБОУ средняя школа имени Мичурина работают по освоению педагогической стратегии образовательная со-бытийность. Средняя школа имени Мичурина имеет многолетний опыт инновационной деятельности под руководством Байбородовой Людмилы Васильевны, д.п.н., по направлению «Индивидуализация образовательного процесса».

МБОУ Покровская основная школа и МБОУ Тороповская основная школа (обе ШНСУ) определили для себя педагогическую стратегию формирующее оценивание как средство повышения учебной мотивации в условиях реализации программы перехода школы в эффективный режим работы. Сопровождение школ в данном случае осуществляет только тьютор.

Но имея в районе еще две школы, которые являются участниками регионального проекта «Реализация комплексной программы по развитию личностного потенциала», и, учитывая, что личностно-развивающая образовательная среда служит инструментом повышения учебной мотивации, были образованы еще две пары партнеров:

1. МБОУ Покровская основная школа (ШНСУ) и МБОУ Скоковская средняя школа (также Центр цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста – 2020» и инновационная площадка научного центра РАО на базе ЯГПУ под руководством Байбородовой Л.В.)
2. МБОУ Тороповская основная школа (ШНСУ) и МБОУ средняя школа №12 г. Данилов (также муниципальный ресурсный центр по развитию внутренней системы оценки качества образования)

### **Формат межшкольного партнерства (рис. 1)**

Заключены Соглашения о сотрудничестве между школами, вошедшими в региональную и муниципальную программы поддержки и школами-партнерами.



Рис 1. Модель организации межшкольного партнерства в Даниловском МР

В районе определили формат «горизонтального межшкольного партнерства». Школа-партнер, имея статус школы-консультанта, осуществляет адресную консультационную помощь и методическое сопровождение руководящих и педагогических работников школ-спутников для выравнивания возможностей по достижению современного качества образования. Направлениями совместной деятельности могут быть консультирование и сопровождение через различные формы взаимодействия:

- 1) по вопросам повышения качества управления образовательной организацией;
- 2) по вопросам повышения результативности методической работы в школе;
- 3) по вопросам повышения качества обучения

Для реализации эффективного межшкольного партнерства на уровне школ назначены ответственные лица по координации действий, направленных на выполнение плана совместных действий. Информация о них размещена на странице сайта школ и управления образования.

Составлены дорожные карты реализации межшкольного партнерства и разработаны планы совместных действий как приложение к соглашению. Внесены дополнения в планы методической работы школ и методического отдела МУ «ЦОФΟΥ».

Запланирована организация методической поддержки и сопровождения профессионального развития педагогов (материалы учебных и проектировочных семинаров, мастер-классов, аудит рабочих программ по учебным предметам, деятельность межшкольных профессиональных обучающихся сообществ, разработка и проведение единых диагностических работ, проведение занятий для обучающихся по наиболее трудным темам, методических рекомендаций и т.п.), а также комплексная оценка результатов реализации школьного партнерства.

Параллельно работе в рамках сотрудничества строится и работа в ПОСах, т.е. муниципальная тьюторская команда выстраивает стройное взаимодействие тьютора с сопровождаемой школой и между школами-партнерами.

В заключение хочу сказать, что муниципальной тьюторской команде, когда она представлена методистами, комфортно и удобно сопровождать сотрудничество школ-партнёров. У тьютора в данном проекте, если он методист, больше средств воздействия на педагогов и руководителей школ, что облегчает организацию эффективной работы со школой: как методист, непосредственно участвуя в планировании муниципальных методических мероприятий, может предложить актуальные для развития педагогов сопровождаемой школы мероприятия и включить их в план совместной деятельности.

Муниципальная команда сопровождения Проекта перехода школ в эффективный режим работы убеждена, что межшкольное партнерство школ с разным уровнем качества результатов обучения на основе равных прав и обязанностей послужит выравниванию возможностей по достижению современного качества общего образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Позволит сформировать культуру взаимоотношений, которая предоставит возможность для профессионального общения единомышленников и их взаимообогащения.

Очень надеюсь, что синдром эмоционального выгорания учителей сменится на повышение мотивации и они начнут излучать свет и тепло, а не сгорать как спичка. Мотивированный учитель – мотивированный ученик!

### ***3.3 Партнёрская модель сотрудничества в рамках муниципальной программы «Поддержка ШНОР и ШНСУ в Пошехонском МР»***

*Комарова О.В., заместитель директора  
МБУ ДО Центр «Эдельвейс»,  
муниципальный координатор*

Каждый район Ярославской области имеет свои особенности в муниципальной системе образования. Методическая деятельность в районе сосредоточена в стенах МБУ ДО Центр «Эдельвейс».

Школы Пошехонского района самобытны (в том числе из-за большой удаленности как от областного, так и районного центров) и интересны своими традициями, педагогами и учениками. Как и любая школа, они имеют свои возможности и дефициты, решают наиболее актуальные проблемы и, соответственно, определяют перспективы развития своих общеобразовательных учреждений. Муниципальная команда, разрабатывая механизмы поддержки ШНОР / ШНСУ, а также определяя модель партнерства, опиралась на принципы уникальности каждой школы и концентрации ресурсов школ с учётом их слабых и сильных сторон (таблица 1).

## SW-анализ ресурсов школ Пошехонского МР

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Хорошие образовательные результаты обучающихся (за последние 3 года положительная динамика ЕГЭ по математике и русскому языку)	Низкий уровень функциональной грамотности
2. Высоккоквалифицированные педагоги (81 % педагогических работников имеют высшее профессиональное образование, а 76 % - высшую и первую квалификационные категории)	2.1. Дефицит педагогических кадров: нет притока молодых специалистов; большая педагогическая нагрузка (учителя ведут разные учебные предметы, занятия внеурочной деятельности и занятия дополнительного образования); наличие совместителей
	2.2. Дефицит узких специалистов (педагогов-психологов, учителей логопедов, социальных педагогов, дефектологов): трудности в организации работы с разномотивированными учащимися (одаренные дети и с риском школьной неуспешности) и учащимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).
	2.3. Стереотипы учителей в педагогической деятельности: преобладание традиционных форм организации обучения в силу значительной доли учителей пенсионного возраста (от 20% до 50%)

Предложенные ИРО модели партнёрского сотрудничества школ:

1) *между Школой-тьютором и Школой, входящей в Программу поддержки;*

2) *между Школой-консультантом и Школой, входящей в Программу поддержки;*

3) *между Школой-лидером и Школой, входящей в Программу поддержки.*

– были представлены к обсуждению и анализу на заседании Координационного совета. По ряду причин - территориальная удалённость школ, нагрузка учителей и др.- мы не увидели возможным использовать эти модели в наших условиях, а значит они стали бы стратегически неоправданными.

Было принято решение организовать сотрудничество образовательных организаций района в двух интегрированных между собой моделях (рис. 1):

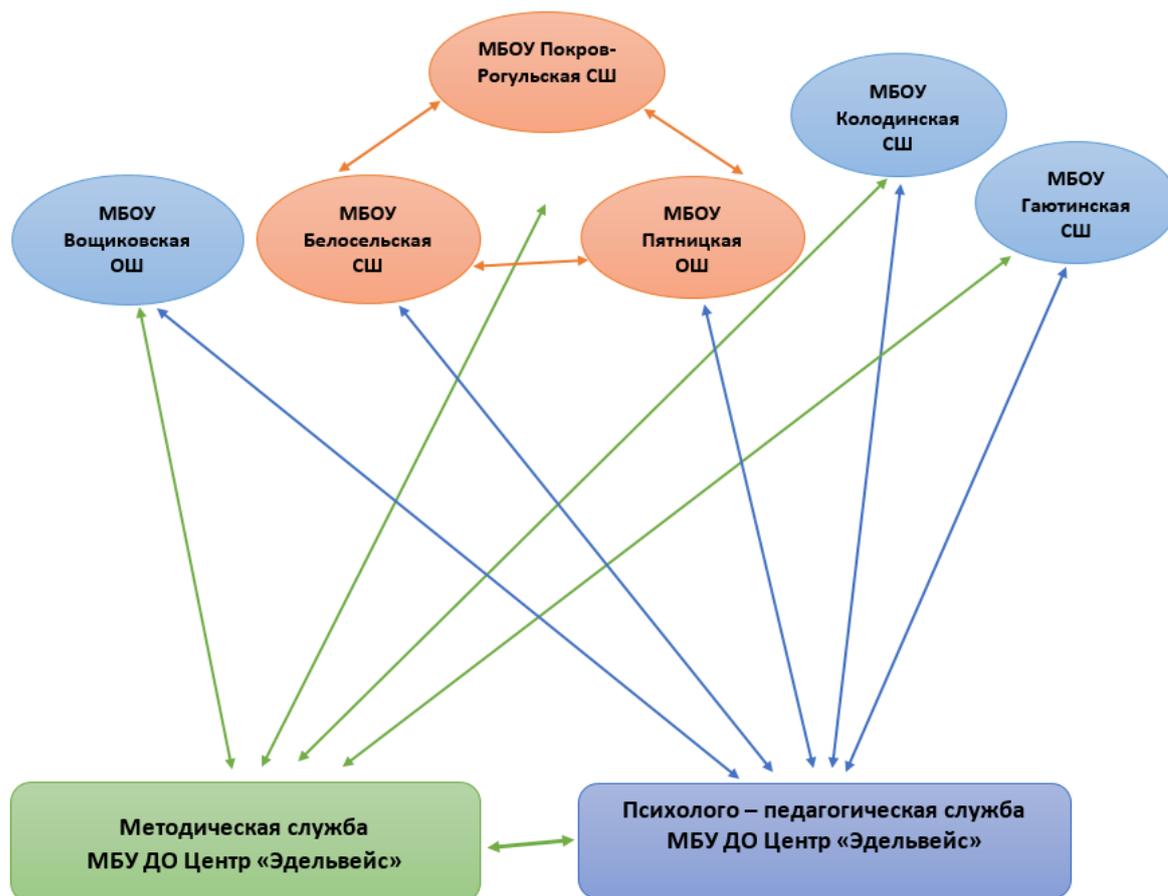


Рис. 1 Партнерская модель сотрудничества школ Пощехонский МР

### **I – Модель «Равноправные школы-партнеры».**

*Принцип функционирования:* совместная деятельность равноправных партнеров и объединение ресурсов позволит создать новые механизмы управления школой и условия для повышения образовательных результатов учащихся. В условиях неблагоприятной эпидемиологической ситуации 2020 года ведущим стало дистанционное взаимодействие школ.

Не смотря на схожесть условий и ресурсов школ-партнеров, Покров-Рогульская средняя школа стала в среде равноправных партнёров мотиватором, консультантом по вопросам организации ПОС, применения технологии исследования урока LS, в проектировании и реализации планов профессионального развития учителей. В 2018 году эта школа по результатам оценки эффективности реализации программ перехода в эффективный режим работы признана эффективно реализовавшей программ перехода.

### **II – Модель «Целенаправленное сотрудничество между школами и методической и психолого-педагогической службами»**

*Принцип функционирования:* оказание адресной поддержки школ и повышение методической и психолого-педагогической компетентности педагогов через консультирование и тьюторское сопровождение

педагогического коллектива каждой школы, входящей в Программу поддержки, сотрудниками Центра «Эдельвейс».

Продуктивное сотрудничество проходит через функционирование двух лабораторий - методической и психолого-педагогической.

Деятельность методической лаборатории нацелена на организацию совместной работы участников по формированию функциональной грамотности у обучающихся. Методическая служба и школы совместно планируют и организуют учебные мероприятия в формате педагогических экспериментов, практикумов, мастер-классов с использованием эффективных методов, приёмов, интересных способов работы на уроке и внеурочной деятельности по разным предметам (по плану-графику мероприятий муниципальной сетевой методической лаборатории). Самостоятельное исследование и собственная активность педагогов с одной стороны, и групповое взаимодействие, коллективный анализ и обсуждение с другой стороны, обеспечат улучшение качества образовательной деятельности и повысят образовательные результаты учащихся.

В психолого-педагогической лаборатории специалистами психолого-педагогической службы осуществляется сопровождение всех участников образовательного процесса по трём направлениям:

1) в направлении «Психологическая готовность обучающихся к ГИА» совместно с региональным Центром «Ресурс» был разработан и апробирован анкетный опрос для педагогов 6 школ с целью изучения факторов и причин неуспешности учащихся. На основе полученных результатов специалисты разработали программу формирования психологической готовности обучающихся к ГИА.

2) в направлении «Психолого-педагогическое сопровождение участников образовательного процесса» - работа строится с детьми с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ): проведены диагностики и определены формы работы с педагогами: практикумы, семинары, консультирования (в очной и дистанционной форме) на базе каждой школы (по плану-графику мероприятий муниципальной сетевой педагогической лаборатории).

3) на развитие компетентности родителей в вопросах обучения и воспитания детей. С этой целью разработана программа и организована деятельность школы «Ответственное родительство», основными формами которой являются: просвещение, консультирование и профилактика семейного неблагополучия.

Так как все школы для перехода в эффективный режим работы устанавливают **высокую планку ожиданий** по отношению к качеству образования, **для нас важно:**

- правильно использовать внутренние и внешние ресурсы, ориентированные на потребности школ, и планомерно идти к изменениям;

- создать эффективное партнёрское сотрудничество, повысить мотивационное состояние педагогических коллективов и качество педагогической деятельности;

- фокус на ученике: учителя за своей многоплановой деятельностью не забыли о детях, жили с ними совместной образовательной деятельностью.

### ***3.4 Организация эффективного партнерства школ в рамках реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ***

*Орлова Т.Н., заместитель начальника  
управления образования администрации  
Ростовского района*

План хорош только в том случае,  
если он обеспечивает плодотворное  
сотрудничество людей при максимальном  
сохранении их индивидуальной свободы  
Ле Корбюзье

Одной из важнейших задач государственной политики в сфере образования всегда была организация всестороннего партнерства, в том числе развитие сетевого взаимодействия школ по актуальным вопросам образования.

В недалеком прошлом в Ростовском муниципальном районе так же, как и в других, методическая поддержка педагогов осуществлялась на трех уровнях: школьная методическая служба, образовательный округ, муниципальная методическая служба. Я остановлюсь на работе школ в рамках образовательного округа. В настоящее время необходимо возобновлять их деятельность, что позволит ответить на новые вызовы современного образования.

#### **1. Прошлое определяет наше будущее.**

В нашем районе были организованы 6 образовательных округов. Деление осуществлялось по территориальному принципу. В каждом округе была определена **опорная школа** - образовательное учреждение, достигшее общезначимых педагогических результатов, путем исследовательской, экспериментальной работы и творческого поиска педагогического коллектива, располагающая материальными и кадровыми ресурсами в большей степени, чем другие школы округа. За каждым образовательным округом был закреплен методист.

Цель работы округа - создание условий для формирования единого образовательного пространства, обеспечение профессионального развития педагогов, повышение качества образования.

Задачи, которые перед ним стояли, во многом актуальны и сегодня в рамках реализации регионального проекта поддержки школ,

функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и школ с низкими образовательными результатами:

1. способствовать овладению педагогами современными технологиями, стимулирующими активность учащихся, раскрывающими творческий потенциал личности ребенка;
2. способствовать выявлению и распространению передового опыта педагогов округа;
3. создать условия для соответствия практики работы школ современным требованиям;
4. создать систему стимулирования новаций как отдельных педагогов, так и педагогических коллективов в рамках округа.

В основе идеи создания образовательного округа:

- эффективное использование ресурсов (образовательных, кадровых, информационных);
- повышение эффективности управления;
- организация сетевого взаимодействия.

**Образовательная сеть** - это среда, в которой любое образовательное учреждение или педагог могут взаимодействовать с любым образовательным учреждением или педагогом по вопросам совместной работы.

Методический совет образовательного округа выстраивал сетевое взаимодействие педагогов через методические советы школ, интегрированные методические объединения учителей, межшкольные творческие группы.

Функции методического совета образовательного округа:

1. *создание нормативно-правовой базы функционирования округа*
  - ✓ Положение об образовательном округе;
  - ✓ Положение о методическом совете ОО;
  - ✓ Положение об интегрированном методическом объединении учителей;
  - ✓ Положение о ШМО учителей, критерии оценки деятельности ШМО, функциональные обязанности руководителя МО;
  - ✓ Положение о межшкольной творческой группе.
2. *планирование деятельности;*
3. *координация деятельности;*
4. *трансляция* передового педагогического опыта сети профессиональному сообществу.

Потребностью включения в деятельность образовательной сети у педагога является понимание того, что вместе сделать можно больше, чем врозь. В начале всем участникам сети пришлось определять ведущую идею участия школы в сети, а также способы достижения своего интереса в рамках сетевых возможностей.

Сетевое взаимодействие дает эффект при наличии у каждого из членов сети некоторого, пусть ограниченного, но качественного ресурса;

обязательным качественным приращением при использовании сетевого ресурса; формированием общесетевого ресурса. При сетевом взаимодействии происходит не только распространение инновационных разработок, а также идет процесс диалога между сетевыми школами и процесс отражения в них опыта друг друга, отображение тех процессов, которые происходят в образовании в целом.

Опыт участников сети востребован не только в качестве примера для подражания, но и качестве индикатора или зеркала, которое позволяет увидеть уровень собственного опыта и дополнить его чем-то новым, способствующим эффективности дальнейшей работы. У участников сети возникает потребность друг в друге, в общении равных по статусу специалистов и учреждений.

Повторы, копирование при сетевой организации работы обесцениваются, а оригинальность, воображение, способность к творчеству растут. Изменяется содержание деятельности, изменяется взаимодействие.

При сетевой организации взаимодействия наблюдаются опосредованные связи: круг взаимодействия увеличивается, а, следовательно, результаты работы становятся более продуктивными и качественными.

Характер сетевого взаимодействия моделируется в ходе дискуссий членов методического совета образовательного округа, межшкольных творческих групп, педагогов. Проектировочные семинары придают сетевому взаимодействию общность теоретического и методологического характера, позволяют систематически развивать участников сетевого взаимодействия, повышая их профессиональную компетентность через коллективную рефлексию и обмен результатами.

Каждый педагог может вступать в определенное взаимодействие с сетью и это взаимодействие составляет содержание индивидуального образовательного развития каждого человека, школы, образовательной среды.

#### Этапы становления сети:

- ✓ информационно-аналитический;
- ✓ мотивационно-целевой;
- ✓ организационно-исполнительский;
- ✓ контрольно-диагностический с выходом на конечные результаты деятельности.

#### Результаты работы сети

- ✓ обновление форм и методов работы с педагогами и учащимися;
- ✓ активизация участия образовательных учреждений в решении конкретных образовательных проблем в процессе выхода в сетевое пространство;
- ✓ повышение качества работы ОУ;
- ✓ повышение эффективности использования ресурсов;

✓ расширение возможностей для повышения квалификации работников ОУ в рамках сетевого взаимодействия в соответствии с потребностями развивающейся системы образования.

За время работы традиционными стали формы взаимодействия:

– конкурс школьных методических объединений учителей, цель которого: изучение, обобщение, развитие и внедрение положительного опыта по организации деятельности методических объединений, непрерывное совершенствование уровня педагогического мастерства учителей;

– межшкольные творческие группы по актуальным вопросам образования;

– интегрированные методические объединения учителей;

– фестиваль передового педагогического опыта, конкурсы «Калейдоскоп уроков», «Мой любимый урок», по итогам каждого из них формировался сборник лучших методических материалов и тиражировался на район и др.

Самой эффективной формой работы, стимулирующей и сплачивающей педагогов, стал конкурс образовательных округов, позволяющей увидеть лучшие практики, определить вектор дальнейшего развития округа.

Итогом работы образовательного округа был ежегодный отчет методического совета ОО перед педагогической общественностью, в рамках которого награждались педагоги и руководители, достигшие высоких результатов в разных направлениях работы.

## **2. Сетевое партнерство школ в районе: опорные школы и сетевое сообщество.**

Имеющийся опыт работы в рамках образовательного округа оказался полезен в новых условиях: при реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ в рамках регионального проекта «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

В нашем районе не возник вопрос в определении школ-партнеров и тьюторов для ШНОР и ШНСУ. Школами партнерами стали бывшие опорные школы округа: МОУ Семибратовская СОШ, МОУ Петровская СОШ; тьюторами – педагоги из этих школ. Опыт проведения мероприятий в рамках округа находит свое отражение в их совместной работе со школами, вошедшими в муниципальную программу поддержки.

Для повышения эффективности работы руководителей было создано сетевое сообщество директоров ШНОР и ШНСУ под руководством Ильинской О.М., директора МОУ Коленовской СОШ - школы-лидера, имеющий успешный опыт работы в данном проекте. В 2015 году коллектив школы занял 4 место в региональном конкурсе на лучшую «Программу перехода школы в эффективный режим работы», и уже в 2017 году директор школы Ильинская О.М. в составе делегации ЯО принимала участие в IX Международной научно-практической конференции «Ценности,

благополучие и инновации для будущего образования» в г. Астана республики Казахстан, представив на заседании круглого стола опыт работы школьных КОУЧей и применения педагогического подхода Lesson study.

В 2018 г. школа заняла 1 место в Конкурсе программ ШСНУ по педагогическим стратегиям с программой «Смысловое чтение — педагогическая стратегия для повышения качества преподавания и образовательных результатов». С 2020 года МОУ Коленовская СОШ включена в реестр школ, демонстрирующих лучшие практики перехода школы в эффективный режим работы.

Для повышения эффективности партнерства всех участников реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ управлением образования был инициирован ряд мероприятий:

- направлены на обучение муниципальный координатор проекта, команда тьюторов и административные команды ШНОР и ШНСУ (май-июнь 2020);

- приказом управления образования от 28.05.2020 №212 муниципальные тьюторы закреплены за школами, участницами проекта с учетом принадлежности к образовательному округу;

- проведено совещание членов муниципальной команды, муниципальных тьюторов, административных команд школ-участниц регионального проекта «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях», участники которого попытались найти наиболее эффективные пути выхода школ из сложившейся ситуации, направив общие усилия на повышение качества образования в ШНОР и ШНСУ;

- приказом управления образования от 03.08.2020 №280 «О создании муниципальной инфраструктуры обеспечения поддержки ШНОР и ШНСУ» был создан муниципальный координационный совет, определены школы-партнеры и школа-лидер, которые заключили партнерские соглашения со ШНОР и ШНСУ;

- приказом управления образования от 24.08.2020 №305 школам-участницам реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ присвоен статус муниципальных инновационных площадок, школам-партнерам – муниципальных ресурсных центров, в соответствии с которым статус учреждения учтен при оценке эффективности деятельности руководителя. Руководителям назначена ежемесячная доплата в размере 20% должностного оклада с 01.09.2020.

- приказом управления образования от 31.08.2020 №3215 членам тьюторской команды в срок до 31.12.2020 предусмотрена единовременная выплата в размере одного базового оклада за сопровождение одной школы;

- членами муниципального координационного совета проанализированы программы перехода школ-участниц проекта в

эффективный режим работы, проведено собеседование с административными командами школ, на котором присутствовали тьюторы каждой школы (сентябрь 2020);

– 100% школ (ШНОР и ШНСУ) приняли участие в региональном конкурсе программ перехода школ в эффективный режим работы. В соответствии с приказом ГАУ ДПО ЯО Института развития образования от 12.11.2020 №01-03/333 «Об итогах регионального конкурса программ перехода школ в эффективный режим работы» дипломом победителя II степени с выплатой премии в размере 200 000 рублей награждена МОУ Снятиновская ООШ, директор - Новожилова Наталья Михайловна. Директора всех школ-участниц конкурса поощрены материально приказом управления образования.

– реализация муниципальной программы освещается на сайте управления образования администрации Ростовского муниципального района, сайте методического центра, на сайтах всех школ-партнеров, школ-участниц проекта;

– осуществляется ежемесячный мониторинг выполнения школьной программы перехода школы в эффективный режим работы, деятельности тьюторов, школ-партнеров, оперативно принимаются управленческие решения.

В заключении хотелось бы сказать, что сотрудничество, партнерство и командное взаимодействие являются требованием нашего непростого времени. Когда “один в поле не воин” необходимо научиться взаимодействовать и доверять друг другу, чтобы вместе достигать новых высоких целей и результатов.

## Заключение

Реализация эффективного партнерства школ-партнеров со школами с низкими образовательными результатами и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, создаст открытую среду, события которой инициированы участниками, а значит, актуальны и востребованы в профессиональном сообществе педагогов и носят практико-ориентированный и деятельностный характер. Сотрудничество между школами позволяет создать единое информационно-методическое пространство и эффективно использовать имеющиеся ресурсы школ в решении актуальных задач повышения качества образования в ШНСУ, а также создать условия для обмена успешными практиками перехода школы в эффективный режим работы.

Появление школ-партнеров и организация межшкольного партнерства по разным моделям создает предпосылки для объединения участников этого направления поддержки ШНОР и ШНСУ в профессиональное сообщество с целью обмена успешными практиками и выработки единых подходов в организации и реализации эффективного межшкольного партнерства.

Эффекты деятельности по развитию эффективного межшкольного партнерства:

1. модель межшкольного партнерства станет эффективным механизмом адресного повышения профессионального уровня управленческой команды и педагога, будет способствовать повышению ресурсного потенциала школ и качества образовательных услуг школ-спутников, позволит сформировать новую культуру взаимоотношений;

2. использование ресурсов межшкольного партнерства разнообразит варианты для проектирования индивидуальных образовательных траекторий и развития творческого потенциала личности; обеспечит повышение профессиональной компетентности педагогов, их мотивацию к освоению современных педагогических технологий обучения и воспитания учащихся на современном уровне качества.

3. появится профессиональное сообщество школ-партнеров в условиях реализации эффективного межшкольного партнерства, которое предоставит возможность для профессионального общения единомышленников, в ходе которого за счет постоянного обмена опытом между участниками обеспечивается их личностное и профессиональное совершенствование (проект Положения о профессиональном сообществе «СПарта» в *приложении 4*).

## Основания для отбора школ-партнеров (справочные материалы)

С 2014 года в Ярославской области реализуется региональный проект «Региональная стратегия поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях». За семь лет участниками проекта стали 21 школа. Из них 13 школ завершили реализацию программы перехода школы в эффективный режим работы, 8 школ – завершают в 2020 году.

В Ярославской области наработан опыт проведения экспертной оценки реализации программ перехода школ в эффективный режим работы. В 2015 г. и 2017 г. проведена оценка эффективности реализации программ перехода школы в эффективный режим работы, по итогам которых 5 ОО признаны эффективно реализовавшими программу перехода.

Школы, которые признаны эффективно реализовавшими программу перехода (СШ №4 ЦО г. Тутаев, СШ №60 г. Ярославль, Покров-Рогульская СОШ Пошехонского района, ОШ №3 г. Переславль-Залесский), активно участвуют в инновационной деятельности РСО ЯО. Они являются участниками РИПов, МИПов. Их опыт востребован на региональном и федеральном уровнях (Международный форум «Евразийский образовательный диалог», ежегодная конференция «Тенденции развития образования», региональные конференции и т.д.). К школам проекта меняется отношение в муниципальном районе: увеличивается контингент детей, родители начинают ориентироваться на имидж школы при выборе ОО, на базе школ проекта проводятся семинары по обмену и распространению опыта, осуществляется определенная поддержка со стороны муниципальных органов управления образования (транспорт, командировки и т.д.) и др.

Таким образом, в региональной системе образования появились успешные практики перевода школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты в эффективный режим работы. Появилась группа руководителей общеобразовательных организаций-консультантов по вопросам школьного импрувмента и перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы.

В 2019 году проведена идентификация 100% школ Ярославской области. Оценка образовательной деятельности образовательных организаций проводилась по совокупности оценочных процедур. Выявлен рейтинг школ по общему интегральному показателю (далее – ОИП) и индексу социального благополучия (далее – ИСБШ).

Внутри категории школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, которые создаёт социально неблагополучный контингент учащихся, следует выделить несколько типов школ, обладающих определённым комплексом характеристик, которые обусловили особенность

образовательной деятельности школ, их образовательной политики и педагогического климата. Это типы школ, специфику которых определяют территориальные условия и неблагоприятное окружение. К ним относятся:

- Депривированные сельские школы.
- Депривированные городские школы.
- Сельские малокомплектные.
- Школы с ограниченной транспортной доступностью.
- Школы с высоким уровнем девиантности.
- Школы со сложным поликультурным контекстом.
- Школы с низким кадровым потенциалом.

Инструменты для идентификации и типологизации школ позволяют выделить «резильентные» школы, т.е. школы с низким значением ИСБШ при одновременно высоком значении ОИП. Как показали результаты исследований, в Ярославской области только две школы могут быть охарактеризованы как школы, обладающие низким индексом социального благополучия и испытывающие множественную депривацию, но показывающие **высокие** образовательные результаты, – это МОУ Василёвская СОШ Угличского МР и МОУ Новосельская СОШ Большесельского МР.

Кроме того, на основе рейтинга ОИП выделены школы, которые отнесены по результатам идентификации к школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, но при этом входят в 100 школ ЯО с наиболее высоким ОИП. Это МБОУ Гаютинская СОШ, МБОУ Белосельская СОШ, МБОУ Колодинская СОШ и МБОУ Пятницкая ООШ. Все школы относятся к Пошехонскому МР, у которого высокое пороговое значение ОИП – оно равно 51, при пороговом значении по региону в 36. То есть в регионе выделяется группа школ, демонстрирующих высокие образовательные результаты, но при этом функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

В Региональную программу поддержки ШНСУ вошли школы из Большесельского, Гаврилов-Ямского, Пошехонского, Ростовского, Тутаевского и Угличского МР. Среди 100 школ ЯО с наиболее высоким ОИП выделены школы с наибольшим ОИП (не менее 50) в каждом из 6 районов<sup>12</sup> (таблица 1).

Таблица 1

**Школы с ИОП-2019 не менее 50 (топ 100 ЯО)**

Рейтинг по ОИП среди 100% ЯО	МР	ОО	ОИП в 2020 г.
23	Большесельский	МОУ Большесельская СОШ	<b>61,33</b>

12

Из списка исключены гимназии и лицеи из-за принципиально отличных социальных условий

54	Большесельский	МОУ Новосельская СОШ	<b>56,99</b>
16	Гаврилов-Ямский	МОБУ Шопшинская средняя школа	<b>62,90</b>
31	Гаврилов-Ямский	МОУ Средняя школа № 1	<b>59,81</b>
52	Гаврилов-Ямский	МОУ Средняя школа № 6	<b>57,40</b>
50	Даниловский	МБОУ Средняя школа № 2 им.В.И.Ленина	<b>57,53</b>
99	Даниловский	МБОУ Средняя школа № 1	<b>52,24</b>
67	Мышкинский	МОУ Мышкинская СОШ	<b>54,89</b>
35	Пошехонский	МБОУ Ермаковская средняя школа	<b>59,16</b>
40	Пошехонский	МБОУ Гаютинская средняя школа <sup>13</sup>	<b>59,01</b>
62	Пошехонский	МБОУ Белосельская средняя школа <sup>14</sup>	<b>55,36</b>
71	Пошехонский	МБОУ Колодинская средняя школа <sup>15</sup>	<b>54,28</b>
84	Пошехонский	МБОУ Пятницкая основная школа <sup>16</sup>	<b>53,52</b>
100	Пошехонский	МБОУ Юдинская средняя школа	<b>52,16</b>
56	Ростовский	МОУ Семибратовская СОШ	<b>56,78</b>
86	Ростовский	МОУ Шурскольская СОШ	<b>53,32</b>
29	Тутаевский	МОУ Константиновская средняя школа	<b>59,86</b>
32	Тутаевский	МОУ средняя школа № 6	<b>59,69</b>
96	Тутаевский	МОУ Левобережная средняя школа г. Тутаева	<b>52,75</b>
25	Угличский	МОУ Василёвская СОШ <sup>17</sup>	<b>60,31</b>
36	Угличский	МОУ Юрьевская СОШ	<b>59,13</b>
39	Угличский	МОУ СОШ № 7	<b>59,03</b>
45	Угличский	МОУ Заозерская СОШ	<b>58,08</b>
65	Угличский	МОУ СОШ № 5 им.63-го Угличского пехотного полка	<b>55,20</b>

На основе отчетов о самообследовании за 2019 год, выставленных на официальных сайтах школ, проанализирован инновационный потенциал школ из таблицы 1 (из списка исключены школы, которые входят в Региональную программу поддержки ШНСУ и школы, в которых нет опыта инновационной деятельности). См. таблицу 2.

*Таблица 2*

***Инновационный потенциал школ с ОИП-2019 не менее 50***

<b>МР</b>	<b>ОО</b>	<b>Опыт инновационной деятельности</b>
Большесельский	МОУ Большесельская СОШ	Школа является муниципальным ресурсным центром по направлениям: 1. Сопровождение введения федерального

13 Включена в региональную программу поддержки ШНСУ

14 Включена в региональную программу поддержки ШНСУ

15 Включена в региональную программу поддержки ШНСУ

16 Включена в региональную программу поддержки ШНСУ

17 Включена в региональную программу поддержки ШНСУ

		государственного образовательного стандарта общего образования в образовательных учреждениях 2. Дистанционное обучение школьников 3. Спортивно-массовая работа с детьми
Гаврилов-Ямский	МОУ Средняя школа № 1	БП ИРО по теме «Преемственность дошкольного, начального и основного общего образования на основе со-бытийного подхода»
Даниловский	МБОУ Средняя школа № 2 им.В.И.Ленина	Школа имеет статус муниципальной инновационной площадки по направлению: «Обучение смысловому чтению как условие реализации ФГОС второго поколения»
Даниловский	МБОУ Средняя школа № 1	БП ИРО по теме «Использование формирующего оценивания в образовательном процессе»
Тутаевский	МОУ Константиновская средняя школа	Школа является соисполнителем региональных инновационных проектов: 1. «Образовательная сеть «Детский технопарк» как ресурс формирования и развития инженерно-технических, исследовательских и изобретательских компетенций обучающихся» 2. Региональный инновационный проект «Профессиональная культура оценочной деятельности современного педагога». 3. Программа распространения педагогических практик реализации субъектно-ориентированного типа педагогического процесса в условиях реализации ФГОС.
Тутаевский	МОУ средняя школа № 6	Школа заняла I место в региональном конкурсе «Лучшие практики государственно-общественного управления в региональной системе образования». - РИП «Реализация комплекса мер, обеспечивающих переход муниципальной сети профильного обучения на ФГОС СОО через внедрение технологий мыследеятельностной педагогики»; - РИП «Образовательная сеть «Детский технопарк» как ресурс формирования и развития инженерно-технических, исследовательских и изобретательских компетенций обучающихся»; - РИП «Профессиональная культура оценочной деятельности современного педагога»; - РИП «Тьюторское сопровождение профессионального развития учителя начальной школы как способ реализации непрерывного дополнительного профессионального образования педагогов»; - МРЦ «Профилактика детского дорожно-транспортного травматизма»; - МРЦ «Использование мультимедийного

		оборудования в образовательном процессе»; - МИП «Робототехника в образовательном пространстве школы».
Тутаевский	МОУ Левобережная средняя школа г.Тутаева	Имеет статус региональной инновационной площадки «Формирование и развитие базовой функциональной грамотности обучающихся как основы компетенций XXI века» В 2015 по результатам конкурсного отбора на лучшую программу перехода школы заняла II место. До 2020 года являлась участником проекта «Региональная стратегия поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях»
Угличский	МОУ СОШ № 5 им.63-го Угличского пехотного полка	Имеет статус РИП «Формирование у детей компетентностей будущего как ресурс улучшения образовательных результатов». До 2020 г. имела статус РИП «Тьюторское сопровождение профессионального развития учителя начальной школы как способ реализации непрерывного дополнительного профессионального образования педагогов». На муниципальном уровне имеют статус: 1. МБОО по теме «Внутришкольная система оценки образовательных результатов как инструмент повышения качества образования» (с 2017 г.) 2. МБОО по теме «Механизмы детско-взрослого взаимодействия в системе проектной и учебно-исследовательской деятельности в образовательном учреждении». (с 2017 г.)

В итоге в качестве школ-партнеров можно рассматривать:

- 2 ОО - «резильентные» школы в Угличском и Большесельском МР;
- 4 ОО - школы, признанные эффективно реализовавшими программу перехода школы в эффективный режим работы – в Тутаевском, Пошехонском, г. Ярославль и г. Переславль-Залесский.
- 8 ОО - школы, имеющие опыт инновационной деятельности на региональном и муниципальном уровнях – в Угличском, Тутаевском, Даниловском, Гаврилов-Ямском и Большесельском МР.

Кроме того, на сайте ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования» создан реестры лучших школ<sup>18</sup>:

1. Реестр школ, демонстрирующих лучшие практики перехода школы в эффективный режим работы.
2. Реестр школ с высокими образовательными результатами.

<sup>18</sup> <http://www.iro.yar.ru/index.php?id=4432>

3. Региональные инновационные площадки – участники проекта.
4. Базовые площадки ГАУ ДПО ЯО ИРО – образовательные организации – участники проекта.

**Форма 1**  
**СОГЛАШЕНИЕ**  
**о сотрудничестве между Школой-консультантом**

\_\_\_\_\_  
наименование ОО

**и Школой, входящей в Программу поддержки,**

\_\_\_\_\_  
наименование ОО

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 г.

\_\_\_\_\_, именуемое в  
дальнейшем «Школа-консультант», в лице директора  
\_\_\_\_\_, действующего на основании Устава, с одной  
стороны, и

\_\_\_\_\_, именуемое в дальнейшем «Школа», в лице директора  
\_\_\_\_\_, действующего на основании Устава, вместе  
именуемые в дальнейшем «Стороны», заключили настоящее соглашение о  
нижеследующем:

**1. Предмет соглашения**

1.1. Предметом настоящего соглашения является сотрудничество Сторон через оказание адресных мер поддержки Школе в реализации «Программы перехода школы в эффективный режим работы».

1.2. Настоящее Соглашение в качестве основной цели ставит организацию взаимодействия Сторон по созданию условий, направленных на повышение качества управления Школой и повышение качества обучения в Школе.

**2. Направления совместной деятельности**

2.1. В рамках сотрудничества Стороны в пределах своей компетенции осуществляют совместную деятельность по следующим направлениям:

2.1.1. консультирование и сопровождение через различные формы взаимодействия (семинары, аудит, тренинги, круглые столы и др.) по вопросам повышения качества управления образовательной организацией;

2.1.2. консультирование и сопровождение через различные формы взаимодействия (семинары, аудит, круглые столы, конференции и др.) по вопросам повышения результативности методической работы в школе;

2.1.3. консультирование и сопровождение через различные формы методического взаимодействия (наставничество, тьюторское сопровождение, семинары, вебинары, мастер-классы, взаимопосещение уроков и др.) по вопросам повышения качества обучения.

2.2. Совместная деятельность по заявленным направлениям конкретизируется в плане совместной деятельности.

2.3. В дальнейшем Стороны вправе расширить рамки данного сотрудничества на основе дополнительных договоров и соглашений.

### **3. Обязанности Сторон**

3.1. В ходе совместной деятельности Стороны обязуются:

3.1.1. назначить ответственное лицо по координации действий, направленных на выполнение плана совместной деятельности.

3.1.2. организовывать и проводить консультации, семинары, конференции, круглые столы, мастер-классы (в очной и дистанционной форме) по актуальным для обеих Сторон направлениям.

3.1.3. обеспечить формирование общего банка методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы», размещенных на общем ресурсе Сторон в информационном пространстве.

### **4. Срок действия соглашения**

4.1. Настоящее Соглашение заключается сроком на 1 год, вступает в силу с момента подписания его Сторонами и действует до \_\_\_\_\_ с возможностью неоднократной пролонгации по соглашению Сторон.

4.2. Настоящее соглашение может быть расторгнуто по инициативе одной из Сторон, о чем другая Сторона должна быть письменно уведомлена не менее чем за 3 месяца до момента расторжения соглашения.

### **5. Ответственность Сторон**

5.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения своих обязательств по настоящему соглашению Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ.

### **6. Заключительные положения**

6.1. В процессе сотрудничества, предусмотренного настоящим соглашением, Стороны взаимодействуют на основе принципов взаимной выгоды, уважения и доверия.

6.2. Во всем, что не регламентировано настоящим соглашением, Стороны руководствуются действующим законодательством РФ.

6.3. Изменения и дополнения к настоящему соглашению совершаются в письменной форме в виде дополнительных соглашений к настоящему соглашению, которые являются его неотъемлемой частью.

6.4. Настоящее соглашение составлено в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

### **7. Реквизиты и подписи Сторон**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНА ОРГАНИЗАЦИЯ**  
(Школа-лидер)

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ**  
(Школа, входящая в программу поддержки)

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

М.П.

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

М.П.

**Форма 2**  
**СОГЛАШЕНИЕ**  
**о сотрудничестве между Школой-лидером**

\_\_\_\_\_  
наименование ОО

**и Школой, входящей в Программу поддержки,**

\_\_\_\_\_  
наименование ОО

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 г.

\_\_\_\_\_, именуемое в  
дальнейшем «Школа-лидер», в лице директора \_\_\_\_\_,  
действующего на основании Устава, с одной стороны, и

\_\_\_\_\_, именуемое в дальнейшем «Школа», в лице директора  
\_\_\_\_\_, действующего на основании Устава, вместе  
именуемые в дальнейшем «Стороны», заключили настоящее соглашение о  
нижеследующем:

**1. Предмет соглашения**

1.1. Предметом настоящего соглашения является сотрудничество Сторон через оказание адресных мер поддержки Школе в реализации «Программы перехода школы в эффективный режим работы».

1.2. Настоящее Соглашение в качестве основной цели ставит организацию взаимодействия Сторон по созданию условий, направленных на повышение качества управления Школой и повышение качества обучения в Школе.

**2. Направления совместной деятельности**

2.1. В рамках сотрудничества Стороны в пределах своей компетенции осуществляют совместную деятельность по следующим направлениям:

2.1.1. консультационная помощь директору Школы в части разработки и принятия управленческих решений по повышению качества образования, коррекции процесса управления и перевода образовательной организации в эффективный режим работы.

2.1.2. консультационная помощь Школе по вопросам психолого-педагогического сопровождения разномотивированных учащихся, взаимодействия семьи и школы.

2.1.2. создание совместных профессиональных объединений педагогов и сетевых сообществ в целях обмена успешными педагогическими практиками по совершенствованию технологий обучения и повышению образовательных результатов.

2.1.3. реализация различных форм (в том числе дистанционных) методического взаимодействия с педагогами и административной командой (семинары, вебинары, мастер-классы, взаимопосещение уроков и др.) по отработке продуктивных управленческих моделей по повышению качества обучения учащихся, педагогических технологий и методик работы с учащимися с разными образовательными возможностями (в том числе с учащимися, для которых русский язык неродной);

2.1.4. совместное проведение педагогических советов, мероприятий с детьми (конкурсов, соревнований, проектов и др.).

2.1.5. совместное формирование банка методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы», размещенных на общем ресурсе Сторон в информационном пространстве.

2.1.6. использование материально-технических, информационно-методических и кадровых ресурсов Школы-консультанта (регулируется отдельными договорами) для реализации курсов внеурочной деятельности, подготовки учащихся к ГИА, осуществления коррекционно-развивающей и профориентационной деятельности с учащимися и др.

### **3. Обязанности Сторон**

3.1. Со стороны Школы-лидера обязательства по выполнению настоящего Соглашения реализуются через следующие мероприятия:

3.1.1. назначение ответственного лица, осуществляющего общую координацию действий по выполнению совместного плана работы;

3.1.2. вовлечение администрации и педагогов в организацию сред сотрудничества, наставничества и консультирования.

3.1.3. руководство педагогами Школы-лидера совместными профессиональными объединениями и сетевыми сообществами;

3.1.4. организация и проведение разовых мероприятий согласно совместно утвержденного со Школой плана работы;

3.1.5. оказание консультационной помощи Школе в подготовке разовых мероприятий, которые она проводит в соответствии с совместным планом работы;

3.1.6. инициирование выбора общего ресурса в информационном пространстве или предоставление платформы, на которой будут размещаться методические разработки по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы», назначение ответственного лица от Школы-лидера с целью обеспечения работы общего ресурса.

3.1.7. размещение информации о проведенных совместных мероприятиях на сайте школы, а также размещение методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы» на общем ресурсе в информационном пространстве.

3.1.8. предоставление (регулируется отдельными договорами) материально-технических, информационно-методических и кадровых ресурсов Школы-лидера под запросы Школы.

3.2. Со стороны Школы обязательства по выполнению настоящего Соглашения реализуются через следующие мероприятия:

3.2.1. назначение ответственного лица, осуществляющего общую координацию действий по выполнению совместного плана работы;

3.2.2. развитие системы управления качеством образования на основе рекомендаций, полученных в ходе консультирования Школой-лидером по вопросам повышения качества управления;

3.2.3. мотивирование педагогов к участию в деятельности совместных профессиональных объединений и сетевых сообществ;

3.2.4. присоединение педагогов в качестве участников к различным формам методического взаимодействия, направленных на продуктивную деятельность с педагогами Школы-лидера.

3.2.5. внедрение эффективных педагогических практик, наработанных в ходе взаимодействия со Школой-лидером, в образовательную деятельность педагогов Школы;

3.2.6. организация и проведение разовых мероприятий согласно совместно утвержденного со Школой плана работы;

3.2.7. размещение информации о проведенных совместных мероприятиях на сайте школы, а также размещение методических разработок по направлению «Реализация программы перехода школы в эффективный режим работы» на общем ресурсе в информационном пространстве.

3.2.8. использование (регулируется отдельными договорами) материально-технических, информационно-методических и кадровых ресурсов Школы-лидера для реализации курсов внеурочной деятельности, подготовки учащихся к ГИА, осуществления коррекционно-развивающей и профориентационной деятельности с учащимися Школы и др.

#### **4. Срок действия соглашения**

4.1. Настоящее Соглашение заключается сроком на 1 год, вступает в силу с момента подписания его Сторонами и действует до \_\_\_\_\_ с возможностью неоднократной пролонгации по соглашению Сторон.

4.2. Настоящее соглашение может быть расторгнуто по инициативе одной из Сторон, о чем другая Сторона должна быть письменно уведомлена не менее чем за 3 месяца до момента расторжения соглашения.

#### **5. Ответственность Сторон**

5.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения своих обязательств по настоящему соглашению Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ.

#### **6. Заключительные положения**

6.1. В процессе сотрудничества, предусмотренного настоящим соглашением, Стороны взаимодействуют на основе принципов взаимной выгоды, уважения и доверия.

6.2. Во всем, что не регламентировано настоящим соглашением, Стороны руководствуются действующим законодательством РФ.

6.3. Изменения и дополнения к настоящему соглашению совершаются в письменной форме в виде дополнительных соглашений к настоящему соглашению, которые являются его неотъемлемой частью.

6.4. Настоящее соглашение составлено в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

#### **7. Реквизиты и подписи Сторон**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНА ОРГАНИЗАЦИЯ**  
(Школа-лидер)

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ**  
(Школа, входящая в программу поддержки)

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

М.П.

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

М.П.

## **Структура представления информации о реализации мероприятий по повышению качества образования в ШНОР и ШНСУ на сайте школы-партнера**

*На сайте школы - партнера, с которой заключены соглашения о сотрудничестве со школами, вошедшими в Региональную и Муниципальную программы поддержки ШНОР и ШНСУ, рекомендуется создать страницу, которая информирует общественность о результатах реализации мероприятий в рамках школьного партнерства.*

Рекомендуем в левом меню сайта создать пункт «Эффективное школьное партнерство».

На основной странице уместно указать статус школы-партнера на муниципальном уровне в данном направлении реализации муниципальной программы поддержки ШНОР и ШНСУ. Например, муниципальная базовая площадка по сопровождению ШНОР и ШНСУ или муниципальный ресурсный центр или др. Здесь же размещается план(ы) совместных действий (ежегодно).

Слева на основной странице создаются подпункты меню: Документы; Кадры; Ресурсы; Мероприятия.

<b>Документы</b>	Статус школы-партнера План(ы) совместных действий
<b>Кадры</b>	
<b>Ресурсы</b>	
<b>Мероприятия</b>	

В подпункте меню «**Документы**» размещаются:

- приказ учредителя о присвоении статуса (при наличии);
- соглашение(я) о сотрудничестве;
- другие нормативные документы.

В подпункте меню «**Кадры**» размещаются ФИО и контактная информация школьного координатора совместных действий в школьном партнерстве.

В подпункте меню «**Ресурсы**» размещаются:

- межшкольные профессиональные сообщества, образованные в рамках школьного партнерства;
- описание и (или) ссылка на общий электронный ресурс для совместных действий в рамках школьного партнерства.

В подпункте меню «**Мероприятия**» размещаются анонсы, фотоотчеты, материалы мероприятий, проведенных в рамках реализации плана совместных действий.

## ПОЛОЖЕНИЕ

### О профессиональном сообществе «СПарта» (Проект)

#### 1. Общие положения

1.1 Настоящее положение определяет и регулирует деятельность профессионального сообщества «СПарта» (далее ПС «СПарта»).

1.2 Название сообщества «СПарта» представляет собой сокращенное название «Сотрудничество и Партнерство».

1.3 ПС «СПарта» является профессиональным сообществом региональной системы образования, осуществляющим организационную, координирующую и методическую работу по направлениям эффективное школьное партнерство в рамках реализации регионального проекта «Повышение качества образования школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

1.4 При планировании и организации деятельности ПС «СПарта» руководствуется новым федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ.

1.5 Координацию и сопровождение деятельности ПС «СПарта» осуществляет ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования» (далее ИРО).

#### 2. Цели и задачи деятельности

2.1 Цели ПС «СПарта»:

- вырабатывать единые подходы в организации и реализации эффективного школьного партнерства.

2.2 Задачи ПС «СПарта»:

- разрабатывать и совершенствовать педагогические и управленческие практики реализации межшкольного партнерства;
- координировать взаимодействие всех участников движения эффективное школьное партнерство.

#### 3. Участники:

ПС «Спарта» является добровольным объединение педагогов, вошедших в школьные команды консультантов и наставников школ-партнеров, а также представителей ММС, сопровождающих направления межшкольное партнерство.

#### 4. Принципы:

4.1 Принципы сообщества:

- добровольность участия: деятельность основана на личном и профессиональном интересе участников;
- самоорганизация: участники-профессионалы сами выступают организаторами своей деятельности;



- координация: управленческая и методическая работа вокруг сообщества носит деликатный, ненавязчивый характер, связанный с идеями поддержки, сопровождения «самоорганизующихся субъектов».

## **5. Направления и формы взаимодействия:**

### **5.1. Направления деятельности ПС «СПарта»:**

- координация деятельности по выработке подходов в реализации межшкольного партнерства;

- содействие продвижению идей эффективного школьного партнерства в РСО.

5.2. Формы взаимодействия: круглые столы, семинары, форсайт-сессии, воркшопы, word-safe и др.

## **6. Организация деятельности:**

6.1. Установочные встречи координаторов, представителей школ-партнеров и ММС проводятся не реже двух раз в год.

6.2. Деятельность СП «СПарта» осуществляется с учетом плана реализации регионального проекта «Повышение качества образования в ШНОР и ШНСУ».

6.3. Информационно-организационная и методическая деятельность СП «СПарта» осуществляется через сайт ИРО на специально созданной странице сообщества.

## **7. Права и ответственность участников:**

7.1. Все школы, которые согласованы учредителем в муниципальном образовании как школы-партнеры, имеют право делегировать представителей школьной команды для вступления в СП «СПарта».

7.2. Участники ПС «СПарта» несут ответственность за качество разработанных и(или) выставленных в открытый доступ (на странице ПС «СПарта») материалов. Все материалы размещаются в формате PDF с указанием авторства.

## **8. Взаимоотношения и связи**

ПС «СПарта» вступает во взаимоотношения с органами управления образованием, муниципальными методическими службами, ИРО и другими структурами, способствующими реализации задач деятельности ПС.