

**Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Смоленский областной институт развития образования»**

**ПРОГРАММА  
мониторинга эффективности внедрения  
в Смоленской области  
модели государственно-общественного управления  
качеством образования, направленной на поддержку  
школ с низкими результатами обучения и школ,  
работающих в неблагоприятных социальных условиях**

**Смоленск  
2017 г.**



Программа мониторинга эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях. – Смоленск: ГАУ ДПО СОИРО, 2017. – 60 с.

Программа разработана с целью осуществления всестороннего анализа эффективности внедрения в Смоленской области региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

**Авторы составители:**

**Андреева А.В.**, заведующая кафедрой управления развитием образовательных систем ГАУ ДПО СОИРО, кандидат педагогических наук;

**Амельченкова О.Е.** методист отдела экспертизы и мониторинга системы образования ГАУ ДПО СОИРО;

**Зазыкина Е.В.**, методист научно-исследовательского центра ГАУ ДПО СОИРО.

## СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	6
I. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ .....	7
1.1. Основные понятия исследуемой проблемы.....	7
1.2. Краткое описание модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.....	10
1.3. Паспорт программы мониторинга эффективности внедрения модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях .....	19
II. ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.....	22
2.1. Принцип формирования системы критериев, показателей и индикаторов для оценки эффективности внедрения модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях .....	22
2.2. Источники информации.....	24
2.3. Методы проведения мониторинга эффективности внедрения модели .....	25
2.4. Основные мероприятия мониторинга и оценки в рамках жизненного цикла проекта.....	26
2.5. Ответственные за предоставление необходимой информации .....	27
III. ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ ЧАСТЬ .....	29
3.1. ДОРОЖНАЯ КАРТА МОНИТОРИНГА эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.....	29
3.2. ЛИСТ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ №1 создания условий для внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.....	30
3.3. ЛИСТ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ №2 влияния изменений, полученных в результате внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, на образовательный процесс.....	32

3.4. Бланк итогового заключения об эффективности внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях .....	35
3.5. Информационная карта органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования.....	36
3.6. Анкета для руководителя общеобразовательной организации .....	41
АНКЕТА .....	41
3.7. Анкета для педагогических работников .....	46
3.8. Анкета для учащихся 6—8-х классов.....	49
3.9. Анкета для родителей .....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	54
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:.....	55

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Предлагаемая программа разработана с целью осуществления всестороннего анализа эффективности внедрения в Смоленской области региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, и разработки рекомендаций по повышению её эффективности.

Стратегической целью внедрения региональной модели является обеспечение максимально возможных образовательных результатов каждого обучающегося, независимо от социального контекста школы.

Данный мониторинг представляет собой лонгитюдное исследование (изучается одна и та же группа объектов в течение времени), направленное на отслеживание индивидуальной динамики образовательных результатов обучающихся школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

Программа мониторинга состоит из трёх частей:

- 1) Теоретическая часть, в которой представлены основные понятия исследуемой проблемы, краткое описание региональной модели, паспорт программы мониторинга эффективности внедрения модели.
- 2) Диагностическая часть, включающая описание программы мониторинга эффективности внедрения региональной модели.
- 3) Инструментальная часть, содержащая приложения с инструментарием, необходимым для проведения мониторинга.

# І. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

## 1.1. Основные понятия исследуемой проблемы

**Государственно-общественное управление образованием** – это особый тип взаимодействия государства и общества, предполагающий постоянное и ответственное участие в управлении субъектов, выражающих и представляющих интересы государства в сфере образования, и субъектов, выражающих и представляющих интересы населения, бизнеса, родителей и непосредственно самих учащихся.<sup>1</sup>

**Индикаторы** – это доступная наблюдению и измерению характеристика образовательной организации и/или реализуемой ею деятельности, позволяющая судить о других ее характеристиках, не доступных непосредственному исследованию.<sup>2</sup>

**Качество** – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.<sup>3</sup>

**Качество образования** – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.<sup>4</sup>

**Корректирующее действие** – действие, предпринятое для устранения

---

1 Министерство образования и науки РФ. Методические рекомендации по развитию государственно-общественного управления образованием в субъектах РФ для специалистов органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, г. Москва, 2015. [Электронный ресурс]. – URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/6560/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/5611/41d58c34bbc915e49ec5.pdf> (дата обращения: 02.05.2017).

2 Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сб. материалов/Обществ. палата Рос. Федерации, Комиссия по развитию науки и образования; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – М.: изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 175, [1] с., С 1.

3 Министерство образования и науки Российской Федерации. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова». Система менеджмента качества СМК-ДП-1.6-13. Версия 2.0 Корректирующие и предупреждающие действия.

4 Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ст. 2.

причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации.<sup>5</sup>

**Коррекция** – действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия.<sup>6</sup>

**Критерий** – признак, на основании которого формируется оценка качества объекта, процесса, мерило такой оценки. Например, К. эффективности характеризует уровень эффективности системы<sup>7</sup>

**Модель** – абстрактное или вещественное отображение объектов или процессов, адекватное исследуемым объектам (процессам) в отношении некоторых заданных критериев<sup>8</sup>.

**Мониторинг** – специально организованное, целевое наблюдение, постоянный контроль и диагностика состояния на базе существующих источников информации, а также специально организованных исследований и измерений. Мониторинг представляет собой систему сбора, обработки, хранения и распространения информации о состоянии образовательной системы или отдельных ее элементов, а также об удовлетворении образовательных потребностей населения, родителей.<sup>9</sup>

**Мониторинг в образовании** – постоянное наблюдение за каким-либо процессом в образовании с целью выявления его соответствия желаемому результату или первоначальным предположениям.<sup>10</sup>

**Неблагоприятные социальные условия** – это устойчивые неблагоприятные обстоятельства, определяющие условия, состояние и развитие функционирования педагогической системы.<sup>11</sup>

**Независимая оценка качества образования** направлена на получение

---

5 Министерство образования и науки Российской Федерации. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова». Система менеджмента качества СМК-ДП-1.6-13. Версия 2.0 Корректирующие и предупреждающие действия.

6 Министерство образования и науки Российской Федерации. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова». Система менеджмента качества СМК-ДП-1.6-13. Версия 2.0 Корректирующие и предупреждающие действия.

7 Энциклопедический словарь экономики и права [Электронный ресурс]. – URL [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_economic\\_law/7103/%D0%9A%D0%A0%D0%98%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%98%D0%98](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/7103/%D0%9A%D0%A0%D0%98%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%98%D0%98) (дата обращения: 29.03.2017).

8 Геологический словарь: в 2-х томах. – М.: Недра. Под редакцией К.Н. Паффенгольца и др. 1978.

9 Антипова В.М., Лаптева Г.С. Мониторинг образовательной системы современной школы. – Ростов-на-Дону, 1999.

10 Российское образование. Федеральный портал. Глоссарий. [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.edu.ru/index.php?page\\_id=50&op=word&wid=230](http://www.edu.ru/index.php?page_id=50&op=word&wid=230) (дата обращения: 29.03.2017).

11 Пинская М.А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов. Сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд. – Москва, 2013. – 80 с.



сведений об образовательной деятельности, о качестве подготовки обучающихся и реализации образовательных программ.<sup>12</sup>

**Несоответствие** – невыполнение установленных требований.<sup>13</sup>

**Образовательные результаты** – это личностные достижения школьника в процессе освоения содержания образования, выражение степени его успешности и личностного роста.<sup>14</sup>

**Обучаемость** – индивидуальные показатели скорости и качества усвоения человеком знаний, умений и навыков в процессе обучения. Различают общую обучаемость как способность усвоения любого материала и специальную обучаемость как способность усвоения отдельных видов материала (различных наук, искусств, видов практической деятельности). Первая является показателем общей, а вторая – специальной одаренности индивида. Обучаемость как способность к учению и усвоению отличается от способности к самостоятельному познанию и не может быть полностью оценена одними показателями его развития. Максимальный уровень развития обучаемости определяется возможностями самостоятельного познания. Компоненты понятия обучаемость: потенциальные возможности обучаемого; фонд действенных знаний; обобщенность мышления, темпы продвижения в обучении, продуктивность учебной деятельности, резервы развития, готовность к переходу на новые уровни умственного развития.<sup>15</sup>

**Показатели** – это количественная (выраженная числом) характеристика, которая, во-первых, дает возможность судить о ходе и результатах образовательного процесса, и во-вторых, доступна непосредственному исследованию.<sup>16</sup>

**Социальный контекст** – это совокупность переменных общения, задаваемых со стороны тех или иных групп людей, реальных или условных.<sup>17</sup>

---

12 Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», п. 1 ст. 95.

13 Министерство образования и науки Российской Федерации. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова». Система менеджмента качества СМК-ДП-1.6-13. Версия 2.0 Корректирующие и предупреждающие действия.

14 Фомина Н.Б. Оценка качества образования. Педагогическая диагностика учебных возможностей учащихся. Часть 2. – М.: ПЕРСПЕКТИВА, 2008. – 40 с.

15 Российское образование. Федеральный портал. Глоссарий. [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.edu.ru/index.php?page\\_id=50&op=word&wid=262](http://www.edu.ru/index.php?page_id=50&op=word&wid=262) (дата обращения: 29.03.2017).

16 Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сб. материалов/Обществ. палата Рос. Федерации, Комиссия по развитию науки и образования; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – М.: изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 175, [1] с., С. 13.

17 Багулина Н. В. Основные технологии манипулирования в общении [Текст] // Актуальные вопросы современной психологии: материалы Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, март 2011 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2011. – С. 10–12. – URL <https://moluch.ru/conf/psy/archive/30/34/> (дата обращения: 20.12.2017).

**Управление качеством образования** (что равносильно управлению по целям и результатам) – это особое управление, организованное и направленное на достижение не любых, не случайных, не просто лучших, чем прежде, не тех, что сами по себе получаются, а вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности результатов образования, причем цели (результаты) должны быть спрогнозированы операционально в зоне потенциального развития ученика (выпускника), то есть речь всегда идет о наивысших, возможных для конкретного школьника, оптимальных результатах.<sup>18</sup>

**Учебная успешность** определяется оптимальным сочетанием темпа, напряженности, индивидуального своеобразия (стиля) учебной работы, степени прилежания и усилий, которые прилагает обучаемый для достижения определенных результатов.<sup>19</sup>

**Эффективность** – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами. Показатели эффективности для образования могут носить как экономический, так и социальный характер.<sup>20</sup>

## **1.2. Краткое описание модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях**

В региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, уточнены структура и функции каждого из компонентов системы управления качеством образования на областном, муниципальном и локальном уровнях, включая уровень образовательного процесса.

Управление качеством образования, направленное на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, понимается как системное, скоординированное воздействие на образовательную систему школы, ее образовательный процесс, а также на комплекс связанных с ним основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметрам стабильного

---

18 Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие / Под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2000. – 448 с.

19 Ананьев Б.Г. Психология педагогической оценки // Ананьев Б.Г. Избранные психологические труды. В 2 т. – Т. 2. – М.: Педагогика, 1980. – С. 129–267.

20 Об утверждении Национального стандарта РФ ГОСТ Р ИСО 9000-2008 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 18.12.2008 № 470-ст.

функционирования, а в перспективе развития образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предполагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям.

### **Цель, задачи и принципы функционирования модели**

**Цель:** повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, работающих в сложных социальных контекстах и показывающих низкие образовательные результаты, через реализацию принципов государственно-общественного управления.

#### **Задачи:**

- создание организационно-правовых условий для повышения качества образовательных результатов обучающихся в школах, работающих в сложных социальных контекстах и показывающих низкие образовательные результаты;
- расширение общественного участия в управлении образованием;
- создание инфраструктуры поддержки школ в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим работы;
- повышение уровня информированности потребителей образовательных услуг, обеспечение открытости и доступности объективной информации о качестве образования всем категориям пользователей.

#### **Принципы построения модели:**

- 1) государственно-общественного управления:
  - законности, защиты прав и реализации законных интересов участников образовательной деятельности;
  - приоритетности качества образования и качества жизни обучающихся;
  - добровольности участия и самодеятельности общественности в государственно-общественном управлении;
  - сохранения разумного баланса государственной и общественной составляющих в системе государственно-общественного управления, их обязанностей, прав, полномочий и ответственности;
- 2) ориентации на системные, необратимые институциональные изменения в системе образования за счет реализации проекта;
- 3) ориентации на развитие и обогащение лучших традиций и качеств школы как важного и ценного социального института;
- 4) ориентации на развитие индивидуальности каждой школы;
- 5) ориентации на конечные образовательные результаты и социальные эффекты проекта;

- 6) ориентации на расширение инновационного сектора в системе образования;
- 7) комплексного системного подхода;
- 8) проектного подхода и развития проектной культуры;
- 9) опережающего расчета проектных рисков и поиска путей их преодоления;
- 10) креативности и инновационности;
- 11) развития сетевого взаимодействия;
- 12) широкой информационной открытости и социального партнерства;
- 13) сотрудничества с широким кругом субъектов внутри и вне системы образования Смоленской области;
- 14) единства практико-ориентированных исследований и практического внедрения;
- 15) единства обучения кадров и исследовательской работы;
- 16) широкого вовлечения в сопровождение реализации проекта кадровых и иных ресурсов системы образования, общественности, бизнеса.

## Функциональная структура модели государственно-общественного управления качеством образования

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ВЕРТИКАЛЬ				ОБЩЕСТВЕННАЯ ВЕРТИКАЛЬ		
РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ	<div>Департамент Смоленской области по образованию и науке</div> <div>5. Письмо о внедрении Модели <i>(пакет норматив. документов)</i></div> <div>15. Обработка информации по региону <i>(аналит. справка)</i></div> <div>17. Региональная Программа повышения качества образования (модельная Программа)</div>	<div>Центр оценки качества образования</div> <div>1. Аналитическая информация о результатах ГИА <i>(справка)</i></div>	<div>Аккредитационная коллегия</div> <div>2. Результаты аккредитационных проверок <i>(справка)</i></div>	<div>Общественный совет</div> <div>3. Анализ НОКО <i>(протокол)</i></div> <div>Рекомендация Модели к внедрению <i>(протокол)</i></div> <div>16. Рассмотрение результатов диагностики по региону с вынесением решения <i>(протоколы)</i></div>	<div>РУМО</div> <div>4. Анализ регионального аспекта Рекомендация Модели к использованию в регионе <i>(протокол)</i></div>	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
МУНИЦИПАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ	<div>Муниципальные органы управления образованием</div> <div>7. Письмо о внедрении Модели <i>(приказ о назначении муниципального координатора, положение)</i></div> <div>13. Обработка информации по муниципалитету <i>(аналитическая справка)</i></div> <div>18. Муниципальная Программа перевода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы</div>			<div>Общественный совет</div> <div>6. Рекомендация Модели к внедрению в муниципалитете <i>(протоколы)</i></div> <div>14. Рассмотрение результатов диагностики по муниципалитету с вынесением решения <i>(протоколы)</i></div>	<div>ММО</div>	ТАКТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ	<div>Школа как юридическое лицо</div> <div>9. Приказ о создании рабочей группы по повышению качества образования</div> <div>10. Проведение диагностики</div> <div>11. Обработка данных с определением уровня благополучия школы</div> <div>12. Письмо с результатами в муниципальные органы управления образованием</div> <div>19. Поддержка отдельных проблемных обучающихся в случае установления высокого уровня благополучия школы</div> <div>20. Разработка и реализация Программы повышения качества образования при низком уровне благополучия школы. Программа включает:</div> <div><div>- Повышение квалификации</div><div>- Участие в работе РУМО, ОМО</div><div>- Семинары, вебинары</div><div>- Вовлечение родителей</div><div>- Социальное партнерство</div><div>- Разработку правил и процедур</div><div>- Отслеживание результатов и корректировку Программы</div></div>			<div>Общественный совет</div> <div>8. Рекомендация к реализации Проекта по повышению качества образования в школе <i>(протоколы)</i></div> <div><div>МО школы</div><div>21. Отслеживание динамики образовательных результатов в ходе реализации Программы <i>(протоколы)</i></div></div> <td><div>Педагогический совет</div></td> <td>ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</td>	<div>Педагогический совет</div>	ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Функции компонентов модели государственно-общественного управления качеством образования на региональном, муниципальном и локальном уровнях

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ВЕРТИКАЛЬ		
<b>РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ</b> стратегическое управление	<b>Компоненты модели</b>	<b>Функции</b>
	Центр оценки качества образования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставление Департаменту Смоленской области по образованию и науке аналитической информации о результатах ГИА выпускников образовательных учреждений на территории Смоленской области, в том числе в форме ЕГЭ.</li> <li>2. Предоставление Департаменту Смоленской области по образованию и науке аналитической информации о результатах мониторинга качества образования в Смоленской области.</li> </ol>
	Аккредитационная коллегия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотрение результатов аккредитационной экспертизы образовательной деятельности и результатов государственного контроля (надзора) в сфере образования в части содержания и качества подготовки обучающихся требованиям ФГОС по образовательным программам.</li> <li>2. Подтверждение соответствия/несоответствия федеральным государственным образовательным стандартам образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам и подготовки обучающихся.</li> <li>3. Рекомендация Департаменту Смоленской области по образованию и науке решения в отношении государственной аккредитации образовательной деятельности по заявленным основным общеобразовательным программам, относящимся к соответствующим уровням образования.</li> </ol>
	Департамент Смоленской области по образованию и науке	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Координация работы по внедрению Модели.</li> <li>2. Создание региональной системы поддержки Школ.</li> <li>3. Внесение корректив в государственную программу развития образования Смоленской области в части наличия и финансирования мероприятий по оказанию помощи школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в сложных социальных условиях.</li> </ol>
	Муниципальные органы управления образованием	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание муниципальной группы по работе над Проектом.</li> <li>2. Разработка и утверждение муниципальных программ повышения качества образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>3. Вовлечение родительской общественности как социального партнера для повышения образовательных результатов детей и снижения негативных влияний.</li> <li>4. Согласование показателей качества школьных процессов и методики их диагностики.</li> <li>5. Апробация модели партнерства школ региональной инновационной инфраструктуры с высокими результатами обучения и школ с низкими результатами обучения.</li> <li>6. Организация муниципальных объединений руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> </ol>

		7. Проведение итогового мониторинга результативности муниципальных программ повышения качества образования с принятием управленческих решений.
<b>ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ</b> Оперативное управление	Школа как юридическое лицо	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание рабочей группы Проекта.</li> <li>2. Проведение диагностики.</li> <li>3. Поддержка отдельных проблемных обучающихся в случае установления высокого уровня благополучия школы.</li> <li>4. Разработка и реализация Программы повышения качества образования при низком уровне благополучия школы, включающей: <ul style="list-style-type: none"> <li>– заключение партнерских договоров со школами с высокими образовательными результатами;</li> <li>– участие в работе ОМО, РУМО руководителей и педагогических работников базовых площадок проекта;</li> <li>– повышение квалификации руководителей и педагогических работников школы;</li> <li>– вовлечение родительской общественности в мероприятия, способствующие повышению образовательных результатов;</li> <li>– проведение мероприятий по обмену опытом между школами-партнерами;</li> <li>– участие в мероприятиях, способствующих изучению эффективных образовательных и управленческих практик; освоению и использованию деятельностных технологий изучения учебных предметов; получению практического опыта формирования индивидуальных образовательных траекторий обучающихся; совершенствованию внутришкольной и классной систем оценивания образовательных результатов;</li> <li>– внедрение механизмов повышения образовательных достижений школьников как центрального аспекта улучшения школы;</li> <li>– разработку педагогическим коллективом и родителями, неукоснительная поддержка правил и процедур, принятых на уроке;</li> <li>– внедрение в практику внутришкольной и классной систем оценивания образовательных результатов, новых оценочных процедур.</li> </ul> </li> </ol>
<b>РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ</b>	<b>Компоненты модели</b>	<b>Функции</b>
	Общественный совет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ независимой оценки качества образования.</li> <li>2. Представление в Департамент Смоленской области по образованию и науке результатов независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, а также предложений об улучшении их деятельности.</li> <li>3. Рассмотрение вопросов по развитию школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>4. Рассмотрение результатов диагностики по региону.</li> <li>5. Вынесение решения о внедрении Модели.</li> </ol>
	<b>РУМО</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ регионального аспекта проблемы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Рассмотрение результатов диагностики по региону.</li> <li>3. Вынесение решения о внедрении Модели.</li> <li>4. Выделение в структуре РУМО секции, сопровождающей внедрение Модели.</li> </ol>
МУНИЦИПАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ тактическое управление	Общественный совет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотрение результатов диагностики по муниципалитету.</li> <li>2. Вынесение решения о внедрении Модели.</li> <li>3. Согласование муниципальных правовых актов о создании, реорганизации или ликвидации образовательных организаций в соответствии с порядком, установленным органами местного самоуправления, в том числе участие в процедуре экспертной оценки влияния данных актов на качество образовательных услуг.</li> <li>4. Рассмотрение и внесение изменения в проекты и планы улучшения муниципальной системы образования, и внесение по ним своих предложений и рекомендаций.</li> <li>5. Проведение независимой оценки качества.</li> <li>6. Представление в органы местного самоуправления результатов независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, а также предложений об улучшении их деятельности.</li> <li>7. Рассмотрение вопросов по развитию школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>8. Обеспечение открытости и доступности объективной информации о качестве предоставления населению образовательных услуг образовательными организациями, подведомственными муниципалитету (в том числе через средства массовой информации и в организации публичного обсуждения вопросов, касающихся муниципальной системы образования).</li> <li>9. Привлечение общественности к внешней оценке качества предоставления социальных услуг населению в сфере образования.</li> </ol>
	Муниципальные методические объединения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие профессиональной компетентности педагогов для повышения качества образовательного результата в образовательных учреждениях муниципалитета в условиях модернизации российского образования.</li> <li>2. Рассмотрение вопросов по развитию школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация повышения квалификации учителей.</li> <li>2. Обеспечение внедрения современных образовательных технологий в школьный учебно-образовательный процесс.</li> </ol> </li> <li>3. Разработка вариативного содержания школьного образования.</li> <li>4. Организация и проведение опытно-экспериментальной работы.</li> <li>5. Изучение и распространение передового педагогического опыта.</li> <li>6. Анализ состояния преподавания предмета по итогам различных форм контроля.</li> </ol>



ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ оперативное управление	Общественный совет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участие в разработке и принятии Программы повышения качества образования.</li> <li>2. Рассмотрение вопросов по развитию школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>3. Разрешение конфликтных ситуаций между работниками и администрацией образовательной организации.</li> <li>4. Контроль над своевременностью предоставления отдельным категориям обучающихся дополнительных льгот и видов материального обеспечения, предусмотренных законодательством РФ и иными нормативными актами.</li> <li>5. Контроль над работой подразделений общественного питания и медицинских учреждений в целях охраны и укрепления здоровья детей и работников образовательной организации.</li> <li>6. Контроль за реализацией Программы повышения качества образования, внесение предложений по ее корректировке.</li> </ol>
	Педагогический совет школы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обсуждение и утверждение (согласование) Программы повышения качества образования.</li> <li>2. Осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (воспитанников).</li> <li>3. Принятие решения о выдаче соответствующих документов об образовании, о награждении обучающихся (воспитанников).</li> <li>4. Принятие решения о мерах педагогического и дисциплинарного воздействия к обучающимся (воспитанникам) в порядке, определенном Федеральным законом № 273-ФЗ и Уставом образовательной организации.</li> <li>5. Внесение предложения о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда.</li> <li>6. Обеспечение профессионального развития сотрудников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>7. Установление норм действий и поведения, обеспечивающих коллегиальность и профессионализм, участие учителей в принятии решений и определении школьной политики, в деятельности по развитию персонала.</li> <li>8. Разработка педагогическим коллективом и родителями, неукоснительная поддержка правил и процедур, принятых на уроке.</li> <li>9. Внедрение в практику внутришкольной и классной систем оценивания образовательных результатов, новых оценочных процедур.</li> </ol>
	Методические объединения школы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание условий для формирования единого образовательного пространства, повышения качества образования, реализации процесса становления личности в разнообразных развивающих средах, практического решения проблем межпредметных связей, выработки единых педагогических требований к изучению образовательных областей и учебных предметов.</li> <li>2. Рассмотрение вопросов по развитию школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.</li> <li>3. Содействие профессиональному, методическому, творческому росту педагогов.</li> <li>4. Обеспечение, освоение и использование наиболее рациональных методов и приемов обучения и воспи-</li> </ol>

	<p>тания учащихся.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Постоянное повышение уровня общедидактической и методической подготовленности педагогов к организации и проведению учебно-воспитательной работы.</li> <li>6. Выявление, пропаганда и осуществление новых подходов к организации обучения и воспитания; обеспечение постоянного освоения современной педагогической теории и практики.</li> <li>7. Создание условий для самообразования учителей и осуществление руководства творческой работой коллектива.</li> <li>8. Диагностика затруднений педагогических работников, выбор форм повышения квалификации на основе анализа потребностей.</li> <li>9. Планирование и анализ деятельности педагогических работников.</li> <li>10. Разработка рекомендаций, положений о содержании, методах и формах организации воспитательно-образовательной деятельности; повышение эффективности организации образовательного процесса.</li> <li>11. Разработка основных направлений и форм активизации познавательной, научно-исследовательской деятельности обучающихся во внеурочное время.</li> <li>12. Совершенствование содержания образования, рецензирование, первичная экспертиза учебных программ, методик, технологий.</li> <li>13. Утверждение материалов для процедуры промежуточной аттестации в 1–8,10 классах.</li> <li>14. Организация мониторинга эффективности деятельности членов МО (кафедры).</li> <li>15. Изучение, обобщение и распространение инновационного педагогического опыта, создание банка данных актуального инновационного опыта.</li> <li>16. Методическое сопровождение обучающихся при изучении наиболее трудных вопросов, требующих взаимодействия учителей различных предметов.</li> <li>17. Организация работы по накоплению дидактического материала.</li> <li>18. Изучение нормативной документации по вопросам образования и воспитания, ознакомление с методическими разработками различных авторов по предмету или группе предметов одной образовательной области.</li> <li>19. Проведение творческих отчётов, посвященных профессиональному самообразованию педагогических работников, работе на курсах повышения квалификации, заслушивание отчётов о творческих командировках.</li> <li>20. Работа по активизации творческого потенциала педагогических работников.</li> </ol>
--	--

**1.3. Паспорт программы**  
**мониторинга эффективности внедрения модели**  
**государственно-общественного управления качеством образования,**  
**направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения**  
**и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях**

№ п/п	Наименование раздела	Содержание
1.	Основания для разработки программы мониторинга	<p>1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.01.2017 № 66-р «О распределении субсидий, предоставляемых в 2017 году из федерального бюджета бюджету Смоленской области на финансовое обеспечение мероприятия 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы».</p> <p>2. Приказ Департамента Смоленской области по образованию и науке от 10.03.2017 № 205-ОД «Об организации деятельности по мероприятию 2.2. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы в части определения государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» как организации-оператора проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях».</p> <p>3. Приказ государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» от 08.02.2017 № 30-осн/д «Об организации деятельности по мероприятию 2.2. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы в части определения государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Смоленский областной институт развития образования» как организации-оператора проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях».</p>

2.	Разработчики программы мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Андреева А.В., заведующая кафедрой управления развитием образовательных систем ГАУ ДПО СОИРО, кандидат педагогических наук,</li> <li>– Амельченкова О.Е., методист отдела экспертизы и мониторинга системы образования ГАУ ДПО СОИРО,</li> <li>– Зазыкина Е.В., методист научно-исследовательского центра ГАУ ДПО СОИРО</li> </ul>
3.	Региональный координатор	Департамент Смоленской области по образованию и науке, ГАУ ДПО СОИРО
4.	Муниципальные координаторы	Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования: г. Смоленск, Рославльский район, Сафоновский район, Ельнинский район, Демидовский район, Велижский район, Кардымовский район, Шумячский район.
5.	Базовые площадки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– МБОУ «Савеевская основная школа», МБОУ «Екимовичская средняя школа» Рославльского района;</li> <li>– МБОУ «Барановская СОШ», МБОУ Прудковская СШ Сафоновского района;</li> <li>– МБОУ Верхне-Моховичская ОШ, МБОУ Пржевальская СШ Демидовского района;</li> <li>– МБОУ «СШ № 19», МБОУ «СШ № 40» г. Смоленска;</li> <li>– МБОУ «Крутовская ОШ» Велижского района, МБОУ «Средняя школа № 2» г. Велижа;</li> <li>– МБОУ «Тирянская ОШ», МБОУ «Кардымовская СШ им. Героя Советского Союза С.Н. Решетова» Кардымовского района;</li> <li>– МБОУ «Балахоновская ОШ», МБОУ «Первомайская СШ» Шумячского района.</li> </ul>
6.	Цель мониторинга	Оценка эффективности внедрения модели
7.	Задачи мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Создать единую систему диагностики и контроля эффективности внедрения модели.</li> <li>– Оценить возможности и ресурсы условий для внедрения модели.</li> <li>– Выявить изменения в образовательном процессе базовых площадок в результате внедрения Модели.</li> <li>– Оценить эффективность внедрения модели.</li> <li>– Содействовать принятию обоснованных управленческих решений, прогнозировать развитие региональной системы образования.</li> </ul>
8.	Объект мониторинга	Процесс внедрения модели
9.	Предмет мониторинга	Эффективность процесса внедрения модели
10.	Планируемые результаты реализации программы-мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Создана единая система диагностики и контроля эффективности внедрения модели.</li> <li>– Оценены возможности и ресурсы условий для внедрения модели.</li> <li>– Выявлены изменения в образовательном процессе базовых площадок в результате внедрения модели.</li> <li>– Оценена эффективность внедрения модели.</li> <li>– Осуществлено содействие принятию обоснованных управленческих решений, спрогнозировано развитие региональной системы образования.</li> </ul>

11.	Ожидаемые эффекты реализации программы-мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение эффективности управления внедрением модели.</li> <li>– Появление в региональной системе образования успешных практик перевода школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим работы.</li> <li>– Повышение качества образования в регионе.</li> </ul>
12.	Перечень основных направлений реализации программы мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Оценка условий, созданных для внедрения модели.</li> <li>– Оценка изменений, произошедших в результате внедрения модели.</li> <li>– Оценка эффективности внедрения региональной модели.</li> </ul>
13.	Срок реализации программы мониторинга	2017 год

## II. ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### 2.1. Принцип формирования системы критериев, показателей и индикаторов для оценки эффективности внедрения модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях

В настоящее время накоплен достаточный научно-практический опыт по проблеме оценки эффективности внедрения различных моделей повышения качества образования, но специфика школ со сложным социальным контекстом в данных исследованиях практически не рассматривается. Это актуализирует создание и апробацию критериев эффективности внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

Оценка эффективности внедрения Модели, выраженная в численных значениях критериев и показателей, является одним из важнейших направлений сопровождения внедрения Модели. Критерии эффективности внедрения Модели направлены на оценку ряда показателей, являющихся результатом отдельных видов деятельности в рамках мероприятий Модели. Эти критерии и показатели должны обеспечивать возможность оценки эффективности внедрения Модели не только на заключительном, но и на промежуточном этапе, с целью принятия, в случае необходимости, своевременных управленческих решений по корректировке структуры и содержания как Модели в целом, так и отдельных её компонентов.

Таблица 1

#### Этапы оценки внедрения модели и соответствующие им критерии и показатели эффективности

Этап	Критерии эффективности	Показатели эффективности
Оценка условий, созданных в процессе внедрения Модели	Полнота разработанности нормативно-правовой документации по проблеме государственно-общественного управления качеством образования в школах с низкими результатами обучения, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.	– Наличие дорожной карты проекта. – Наличие программ деятельности базовых площадок проекта. – Наличие региональной программы повышения качества образовательных результатов в Школах. – Наличие институциональных программ повышения качества образовательных результатов в Школах – Наличие партнерских договоров со школами с высокими образовательными результатами инновационной инфраструкту-

Этап	Критерии эффективности	Показатели эффективности
		<p>ры.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Наличие модульных компетентностно-ориентированных ДПП повышения квалификации руководителей и педагогических работников Школ.</li> <li>– Унифицированность разработанных нормативно-правовых документов (возможность их использования в других регионах).</li> </ul>
	Степень разработанности учебно-методического и научно-методического обеспечения по проблеме государственно-общественного управления качеством образования в школах с низкими результатами обучения, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Издание (тиражирование) запланированных методических материалов по проблеме повышения качества образования в Школах.</li> <li>– Наличие апробированных в процессе внедрения модели методических материалов.</li> <li>– Наличие комплексного диагностического инструментария для проведения мониторинга в Школах, включающего оценку условий, процесса, результата.</li> </ul>
	Информационное сопровождение процесса внедрения модели	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наличие публикаций в СМИ в рамках рассматриваемой проблемы.</li> <li>– Наличие аналитических материалов по результатам мониторинговых исследований, выявляющих результативность внедрения модели.</li> <li>– Наличие и информационного сопровождения Проекта на сайте СОИРО.</li> <li>– Участие в мероприятиях по распространению лучших практик перевода Школ в режим эффективной работы.</li> </ul>
Оценка изменений, полученных в результате внедрения Модели	Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на качество образовательных результатов	– Снижение разрыва между максимально возможным и реальным результатом обучающихся
	Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на рост профессиональных компетенций педагогических и руководящих работников.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Эффективность руководства.</li> <li>– Степень вовлеченности педагогических и руководящих кадров.</li> <li>– Повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников.</li> <li>– Повышение профессиональной активности педагогов.</li> <li>– Количество проведенных мероприятий по повышению уровня квалификации педагогических и руководящих работников.</li> </ul>
	Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на степень государственно-общественного участия родителей и профессиональных сообществ в управлении каче-	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Развитие форм государственно-общественного участия родителей и профессиональных сообществ в повседневной жизни Школы.</li> <li>– Создание системы профессионального педагогического взаимодействия в реги-</li> </ul>

Этап	Критерии эффективности	Показатели эффективности
	ством образования.	оне: профессиональных сообществ руководителей, педагогов, сетей школ, территориальных предметных (межпредметных) объединений. – Создание сети партнерских школ
Итоговая оценка эффективности внедрения Модели	Эффективность созданных для внедрения модели условий	Лист экспертной оценки № 1 (Приложение 2)
	Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на образовательный процесс	Лист экспертной оценки № 2 (Приложение 3)
	Количество школ, в которых успешно реализуется программа перехода в эффективный режим работы (по данным мониторингов базовых площадок проекта)	Протоколы мониторинговых исследований результативности институциональных программ повышения качества образования
	Наличие муниципалитетов, заявивших об участии в проекте в 2018 году	Заявления муниципалитетов

## 2.2. Источники информации

### 1) Нормативно-правовые документы:

– Дорожная карта проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях на 2017 год» (приложение № 3 к приказу Департамента Смоленской области по образованию и науке от 10.03.2017 №205-ОД «Об организации деятельности по мероприятию 2.2. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 гг. в целях успешной реализации проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях»).

### 2) Нормативно-методические документы:

– Региональная программа повышения качества образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

– Муниципальные программы повышения качества образовательных



результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

- Модульные компетентностно-ориентированные ДПП повышения квалификации руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

- Программы повышения качества образования базовых площадок проекта.

3) Информационно-справочные документы:

- Протоколы мониторинговых исследований результативности институциональных программ повышения качества образования.

- Протоколы образовательных результатов обучающихся.

- Протоколы психолого-педагогического обследования обучающихся и педагогов.

- Анкеты определения удовлетворенности образовательным процессом участников образовательного процесса.

- Информационный банк методических материалов Проекта.

- Протоколы заседаний областного методического объединения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

### **2.3. Методы проведения мониторинга эффективности внедрения модели**

В качестве основных методов для проведения мониторинга выбраны следующие:

1. Анализ документов (отбор, изучение и использование документов, содержащих информацию, раскрывающую изучаемую проблему).

2. Контент-анализ (методика исследования, предметом анализа которой является содержание текстовых массивов и продуктов).

3. Панельный метод (исследование по единой программе и единой методике на одной и той же выборке через определенный интервал времени).

4. Анкетирование (метод, в котором в качестве средства для сбора сведений от респондента используется специально оформленный список вопросов).

5. Экспертная оценка (способ прогнозирования и оценки будущих результатов действий на основе экспертных заключений).

## **2.4. Основные мероприятия мониторинга и оценки в рамках жизненного цикла проекта**

Мониторинг – это регулярный процесс сбора и анализа информации для отслеживания хода выполнения намеченных планов и проверки соответствия установленным стандартам. Он помогает выявлять общие направления и типовые варианты развития событий, корректировать стратегии и принимать информированные решения по управлению программой.

Основные мероприятия мониторинга и оценки рассматриваются нами в рамках жизненного цикла проекта. Каждое мероприятие завершается оценкой, включающей в себя выявление и осмысление результатов проведенных исследований.

1) **Первоначальная оценка проекта** проводится для определения его актуальности, соответствия целей и задач.

2) **Планирование проведения мониторинга и оценки** – это планирование конкретных мероприятий мониторинга для достижения целей и индикаторов, определенных в рамках программы мониторинга (см. Приложение № 1).

3) **Исследование и оценка условий, созданных в процессе внедрения модели**, включающее в себя изучение степени разработанности нормативно-правовой документации, учебно-методического, научно-методического и информационного сопровождения процесса внедрения модели (см. Приложение № 2).

4) **Исследование и оценка влияния изменений, полученных в результате внедрения модели, на образовательный процесс**. Изучается влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на качество образовательных результатов обучающихся, развитие Школы, степень участия родителей и профессиональных сообществ в управлении качеством образования Школы (см. Приложения № 2, 4–8).

5) **Оценка эффективности внедрения модели**. Определяется степень достижения поставленных целей, наличие позитивных изменений в результате внедрения модели (см. Приложение № 3).

6) **Рефлексия, распространение лучших практик**. На данном этапе рефлексия служит основой для последующего планирования и распространения полученного в результате внедрения модели позитивного опыта. Завершающий этап процесса мониторинга и оценки становится основой для новой ступени реализации проекта.

На диаграмме 1 представлены основные мероприятия мониторинга и оценки в рамках жизненного цикла проекта.



Диаграмма 1. Основные мероприятия мониторинга и оценки в рамках жизненного цикла проекта

## 2.5. Ответственные за предоставление необходимой информации

Таблица 2

### Ответственные за предоставление необходимой информации

№ п/п	Ответственные	Информация
1.	Руководитель проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Нормативно-правовая база проекта</li> <li>– Региональная программа повышения качества образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях</li> <li>– Модульные компетентностно-ориентированные ДПП повышения квалификации руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях</li> <li>– Информационный банк методических материалов Проекта</li> </ul>
2.	Руководитель регионального методического объ-	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Протоколы РУМО руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения</li> </ul>

	единения руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях	и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях
3.	Муниципальные координаторы	– Муниципальные программы повышения качества образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях
4.	Координаторы деятельности базовых площадок	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Программы повышения качества образования базовых площадок проекта</li> <li>– Протоколы мониторинговых исследований результативности институциональных программ повышения качества образования</li> <li>– Протоколы образовательных результатов обучающихся</li> </ul>
5.	Специалисты, сопровождающие внедрение модели (психологи, социальные педагоги, логопеды)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Протоколы психолого-педагогического обследования обучающихся и педагогов</li> <li>– Анкеты определения удовлетворенности образовательным процессом участников образовательного процесса</li> </ul>

### III. ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ ЧАСТЬ

#### 3.1. ДОРОЖНАЯ КАРТА МОНИТОРИНГА эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях

№ п/п	Этап	Срок	Ответственные
1.	<b>Планирование проведения мониторинга и оценки</b>		
	Разработка инструментария мониторинга эффективности внедрения региональной модели	Январь 2017 г.	ГАУ ДПО СОИРО
	Создание Программы мониторинга эффективности внедрения региональной модели	Февраль 2017 г.	ГАУ ДПО СОИРО
2.	<b>Исследование и оценка условий, созданных в процессе внедрения Модели</b>		
	Оценка разработанности нормативно-правовой документации	Июль 2017г.	ГАУ ДПО СОИРО
	Оценка разработанности учебно-методического и научно-методического обеспечения		ГАУ ДПО СОИРО
	Оценка информационного сопровождения процесса внедрение Модели		ГАУ ДПО СОИРО
3.	<b>Исследование и оценка влияния изменений, полученных в результате внедрения Модели, на образовательный процесс</b>		
	Оценка влияния изменений, полученных в результате внедрения модели, на качество образования	Октябрь 2017 г.	ГАУ ДПО СОИРО
	Оценка влияния изменений, полученных в результате внедрения модели, на развитие Школы		ГАУ ДПО СОИРО
	Оценка влияния изменений, полученных в результате внедрения модели, на степень государственно-общественного участия родителей и профессиональных сообществ в управлении качеством образования		ГАУ ДПО СОИРО
4.	<b>Оценка эффективности внедрения Модели</b>	Декабрь 2017 г.	Департамент Смоленской области по образованию и науке

### 3.2. ЛИСТ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ №1

**создания условий для внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях**

**Уважаемый эксперт!**

Оцените, пожалуйста, каждый из предлагаемых критериев. При выставлении оценки «0» оставьте Ваш комментарий в графе «Примечание эксперта».

Подсчитайте итоговую сумму баллов по всем критериям, проставьте её в строке «Общее количество баллов» и определите эффективность создания условий для внедрения модели относительно индикатора:

- от 0 до 6 баллов – критический уровень
- от 7 до 12 баллов – допустимый уровень
- от 13 до 18 баллов – оптимальный уровень

№ п/п	Наименование критериев, показателей, индикаторов	Возможные баллы	Балл эксперта	Примечание эксперта
<b>1. Полнота разработанности нормативно-правовой документации</b> (максимальный балл по критерию –7 баллов)				
<b>1.1.</b>	<b>Наличие нормативно-правовой базы:</b>			
	– дорожной карты проекта	0-1		
	– программ деятельности базовых площадок проекта	0-1		
	– региональной программы повышения качества образовательных результатов в Школах	0-1		
	– институциональных программ повышения качества образовательных результатов в Школах	0-1		
	– партнерских договоров со школами с высокими образовательными результатами инновационной инфраструктуры	0-1		
	– модульных компетентностно-ориентированных ДПП повышения квалификации руководителей и педагогических работников Школ	0-1		
<b>1.2.</b>	<b>Унифицированность разработанных нормативно-правовых документов (возможность их использования в других регионах)</b>	0-1		
<b>2. Степень разработанности учебно-методического и научно-методического обеспечения:</b> (максимальный балл по критерию –7 баллов)				

№ п/п	Наименование критериев, показателей, индикаторов	Возможные баллы	Балл эксперта	Примечание эксперта
2.1.	Издание (тиражирование) <u>запланированных</u> методических материалов по проблеме повышения качества образования в Школах Индикаторы: – изданы все запланированные материалы – 2 балла; – издано не менее половины материалов – 1 балла; – издано менее половины материалов – 0 баллов.	0-2		
2.2.	Наличие апробированных в процессе внедрения модели методических материалов Индикаторы: – апробированы все запланированные материалы – 3 балла; – апробировано не менее половины материалов – 2 балла; – апробировано менее половины материалов – 1 балл.	0-2		
2.3.	Наличие комплексного диагностического инструментария для проведения мониторинга в Школах, включающего оценку:			
	– условий Школы	0-1		
	– образовательного процесса в Школе	0-1		
	– образовательных результатов обучающихся	0-1		
3.	<b>Информационное сопровождение процесса внедрение Модели, распространение лучших практик перевода Школ в режим эффективной работы (максимальный балл по критерию – 4 балла)</b>			
	– наличие публикаций в СМИ:	0-1		
	– наличие аналитических материалов по результатам мониторинговых исследований, выявляющих результативность внедрения модели	0-1		
	– наличие информационного сопровождения Проекта на сайте СОИРО	0-1		
	– наличие видео-трансляций образовательных событий и мероприятий хода внедрения Модели, PR-сопровождения мероприятий, презентаций результатов деятельности на конференциях, форумах, семинарах, совещаниях, в СМИ, на выставках	0-1		

**Общее количество баллов** \_\_\_\_\_

По итогам экспертизы уровень эффективности созданных для внедрения

модели условий (нужное подчеркнуть):

**оптимальный/**

**допустимый/**

**критический**

Эксперт \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

Дата \_\_\_\_\_

### **3.3. ЛИСТ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ № 2**

**влияния изменений, полученных в результате внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, на образовательный процесс**

**Уважаемый эксперт!**

Оцените, пожалуйста, каждый из предлагаемых критериев. При выставлении оценки «0» оставьте Ваш комментарий в графе «Примечание эксперта».

Подсчитайте итоговую сумму баллов по всем критериям, проставьте её в строке «Общее количество баллов» и определите эффективность процесса внедрения модели относительно индикатора:

- от 0 до 6 баллов – критический уровень
- от 7 до 12 баллов – допустимый уровень
- от 13 до 18 баллов – оптимальный уровень

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование критериев, показателей, индикаторов</b>	<b>Возможные баллы</b>	<b>Балл эксперта</b>	<b>Примечание эксперта</b>
<b>1.</b>	<b>Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на качество образования</b> (максимальный балл по критерию – 7 баллов)			
1.1.	Снижение разрыва между максимально возможным (интеллектуальным потенциалом) и реальным результатом обучающихся: Индикатор: – уменьшение разрыва у более чем 50% учащихся – 2 балла – уменьшение разрыва у менее 50% учащихся – 1 балл – увеличение разрыва у более чем 50% учащихся – 0 баллов	0-2		
1.2.	Удовлетворенность образовательным процессом			
	а) обучающихся ( <i>Приложение 8</i> ) Индикатор:	0-1		



№ п/п	Наименование критериев, показателей, индикаторов	Возможные баллы	Балл эксперта	Примечание эксперта
	– 0–50% ответов «Да» – 0 баллов – 51–100% ответов «Да» – 1 балл			
	б) родителей (Приложение 9) Индикатор: – 0–50% ответов «Да» – 0 баллов – 51–100% ответов «Да» – 1 балл	0-1		
1.3	Изменения, полученные в результате внедрения модели с позиции:			
	– органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования (Приложение 5)  Индикатор: Σ баллов 0–13 – 0 баллов Σ баллов 14–26 – 1 балл, где $\sum \text{баллов} = \frac{\text{количество выбранных пунктов в вопросах 1, 2, 4, 7}}{2} +$ 			

№ п/п	Наименование критериев, показателей, индикаторов	Возможные баллы	Балл эксперта	Примечание эксперта
	го потенциала педагога: Индикатор: – уменьшение разрыва более чем у 50% педагогов – 2 балла – уменьшение разрыва у менее 50% педагогов – 1 балл – увеличение разрыва более чем у 50% педагогов – 0 баллов			
2.4.	Динамика изменений успешности управления: Индикатор: – положительная динамика – 2 балла; – отсутствие динамики – 1 балл; – отрицательная динамика – 0 баллов.	0–2		
2.5	Динамика развития школы: Индикатор: – положительная динамика – 2 балла; – отсутствие динамики – 1 балл; – отрицательная динамика – 0 баллов.	0–2		
<b>3. Влияние изменений, полученных в результате внедрения модели, на степень государственно-общественного участия родителей и профессиональных сообществ в управлении качеством образования</b> (максимальный балл по критерию – 3 балла)				
3.1.	Развитие форм государственно-общественного участия родителей и профессиональных сообществ в повседневной жизни Школы	0–1		
3.2.	Создание системы профессионального педагогического взаимодействия в регионе: профессиональных сообществ руководителей, педагогов, территориальных предметных объединений	0–1		
3.3.	Создание сети партнерских школ	0–1		

**Общее количество баллов \_\_\_\_\_**

По итогам экспертизы уровень влияния изменений, полученных в результате внедрения модели, на образовательный процесс (нужное подчеркнуть):

**оптимальный/**

**допустимый/**

**критический**

Эксперт \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

Дата \_\_\_\_\_

**3.4. Бланк итогового заключения  
об эффективности внедрения региональной модели государственно-  
общественного управления качеством образования, направленной на под-  
держку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в не-  
благоприятных социальных условиях**

**Уважаемый эксперт!**

На основании данных Листа экспертной оценки № 1 и Листа экспертной оценки № 2, Протоколов мониторинговых исследований результативности институциональных программ повышения качества образования, заполните, пожалуйста, таблицу.

Определите уровень эффективности внедрения модели относительно индикатора:

- от 0 до 15 баллов – критический уровень
- от 16 до 30 баллов – допустимый уровень
- от 31 до 45 баллов – оптимальный уровень

№ п/п	Наименование критериев	Возможные баллы	Балл эксперта	Уровень эффе- ктивности
1.	Эффективность созданных для внедрения модели условий	0–18 (см. Лист экс- пертной оценки № 1)		
2.	Влияние изменений, полученных в резуль- тате внедрения модели, на образователь- ный процесс	0–18 (см. Лист экспертной оценки № 2)		
3.	Количество школ, в которых успешно реал- изуется программа перехода в эффектив- ный режим работы (по данным монито- рингов базовых площадок проекта)	0–N, где N – количество школ, участ- вующих в проекте		
4.	Наличие муниципалитетов, заявивших об участии в проекте в 2018 году (на основа- нии заявлений)	0–1		

**Общее количество баллов** \_\_\_\_\_

По итогам экспертизы уровень эффективности внедрения Модели (нужное подчеркнуть):

**оптимальный/**

**допустимый/**

**критический**

**Заключение эксперта** (делается вывод о зависимости изменений, произошедших в образовательном процессе, итоговой эффективности внедрения модели от созданных условий; даются рекомендации по корректировке Программы внедрения Модели, прогноз развития региональной системы образования в контексте школ с низкими результатами обучения, работающих в неблагоприятных социальных условиях)

---

---

---

---

---

---

Эксперт \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

Дата \_\_\_\_\_

**3.5. Информационная карта  
органа местного самоуправления,  
осуществляющего управление в сфере образования**

**Уважаемые коллеги!**

В рамках выполнения мероприятия 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» Федеральной целевой программы развитие образования на 2016-2020 годы (далее – Мероприятие 2.2) ГАУ ДПО СОИРО проводит мониторинговое исследование эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

Просим вас предоставить информацию, характеризующую деятельность муниципалитета, направленную на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, ответив на вопросы информационной карты.

Вы можете выбрать бумажный или электронный вариант заполнения карты. Для перехода к электронной версии анкеты используйте ссылку:

[https://docs.google.com/forms/d/1biLi7C6lCmgSGjeBbTX4\\_1Cpq\\_sgiiss9ykhQWkkMic/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/1biLi7C6lCmgSGjeBbTX4_1Cpq_sgiiss9ykhQWkkMic/edit?usp=sharing)

## ИНФОРМАЦИОННАЯ КАРТА

**1. Какие нормативно-правовые условия созданы в Вашем муниципальном образовании в рамках реализации Программы поддержки школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Положение о формировании рабочей группы на уровне муниципального образования, сопровождающей реализацию Программы повышения качества образования.

☐ Внесение изменений в нормативно-правовые акты муниципального уровня, регулирующих вопросы оплаты труда и учета рабочего времени учителей школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Внесение изменений в нормативные акты муниципального уровня, регулирующих вопросы оплаты труда и учета рабочего времени руководящих работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Положение, обеспечивающее продвижение и трансляцию лучших практик деятельности педагогов и школ муниципалитета, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях.

☐ Нормативный документ о проведении регулярного мониторинга динамики учебных достижений школьников и качества образовательного процесса, в том числе о проведении контрольных работ.

☐ Положение об учете особенностей контингента обучающихся при определении школ, нуждающихся в поддержке.

☐ Работы в данном направлении пока не проводились.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**2. Какие нормативно-правовые условия находятся в стадии разработки в Вашем муниципальном образовании в рамках реализации Программы поддержки школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Положение о формировании рабочей группы на уровне муниципального образования, сопровождающей реализацию Программы повышения качества образования.

☐ Внесение изменений в нормативно-правовые акты муниципального уровня, регулирующих вопросы оплаты труда и учета рабочего времени учителей школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Внесение изменений в нормативные акты муниципального уровня, регулирующих вопросы оплаты труда и учета рабочего времени руководящих работников школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Положение, обеспечивающее продвижение и трансляцию лучших практик деятельности педагогов и школ муниципалитета, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях.

☐ Нормативный документ о проведении регулярного мониторинга динамики учебных достижений школьников и качества образовательного процесса, в том числе о проведении контрольных работ.

☐ Положение об учете особенностей контингента обучающихся при определении школ, нуждающихся в поддержке.

☐ Работы в данном направлении пока не проводились.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**3. Сформирован ли в Вашем управлении образования План работы («Дорожная карта») на 2017 год по поддержке школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях?**

☐ Да

☐ Нет

**4. Если План работы («Дорожная карта») сформирован, то укажите, какие мероприятия были проведены в 2017 году.**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Создание муниципального центра поддержки школ с низкими результатами.

☐ Создание условий для повышения квалификации учителей из школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Проведение муниципальных семинаров по вопросам повышения качества образования на базе образовательных организаций, имеющих положительную динамику результатов итоговой аттестации.

☐ Определены школы, работающие в эффективном режиме и обеспе-

чивающие сопровождение школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Организация внедрения современных сетевых форм педагогического партнерства и обмена опытом в рамках информационно-методической поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Организация методического обеспечения деятельности школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

☐ Оказание поддержки школам с низкими образовательными результатами в формировании органов коллегиального управления с участием общественности (включающих авторитетных представителей местного сообщества, депутатского корпуса), в разработке и реализации программ вовлечения местного сообщества в деятельность школ.

☐ Оказание адресных мер по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по муниципальному образованию.

☐ Оказание помощи в формировании индивидуальных планов профессионального развития педагогов.

☐ Создание и развитие различных форм профессионального взаимодействия в муниципальном образовании: профессиональных сообществ директоров, педагогов; ассоциации сетей и консорциумов школ, территориальных предметных педагогических объединений.

☐ Мероприятия в 2017 году не проводились.

☐ Затрудняюсь ответить.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**5. Обращались ли к Вам за помощью руководители школ с низкими результатами и/или школ, функционирующих в сложных социальных условиях, расположенных на территории Вашего муниципального образования, в процессе реализации Программы повышения качества образования?**

☐ Да

☐ Нет

**6. Специалисты Вашего управления образования повышали квалификацию в 2017 году?**

☐ Да

☐ Нет

**7. Укажите направления, по которым специалисты Вашего управления образования проходили повышение квалификации в 2017 году?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

- ☐ Менеджмент в образовании.
- ☐ Информационно-аналитическое обеспечение управления образовательными системами.
- ☐ Стратегическое планирование и разработка программы развития образовательной организации.
- ☐ Технологии формирования управленческой команды.
- ☐ Формирование плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации.
- ☐ Организация и проведение государственных закупок.
- ☐ Реализация государственно-общественного управления на муниципальном уровне.
- ☐ Современные технологии управления персоналом.
- ☐ Образовательный маркетинг и привлечение внебюджетных средств в образовательную организацию.
- ☐ Управление инновациями в образовании.
- ☐ Введение профессиональных стандартов в ОО.
- ☐ Управление воспитательными системами в современных условиях.
- ☐ Управление качеством общего образования в условиях реализации ФГОС.
- ☐ Повышение квалификации не проходили.
- ☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**8. Оцените по 5-балльной шкале, на каком этапе в настоящее время находится реализация муниципальной Программы поддержки школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях? (где 1 балл – реализация программы находится на начальном этапе, а 5 баллов – реализация программы находится на завершающем этапе).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**9. Оцените по 5-балльной шкале, на каком этапе в настоящее время находится внедрение в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях? (где 1 балл – реализация Модели находится на начальном этапе, а 5 баллов – реализация программы находится на завершающем этапе).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**Спасибо за сотрудничество!**



### **3.6. Анкета для руководителя общеобразовательной организации**

#### **Уважаемый директор!**

В рамках проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях в 2017 году» мероприятия 2.2. ФЦПРО «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» ГАУ ДПО СОИРО проводит мониторинговое исследование эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

Просим Вас предоставить информацию, характеризующую деятельность Вашей образовательной организации, ответив на вопросы анкеты.

Вы можете выбрать бумажный или электронный вариант заполнения анкеты. Для перехода к электронной версии анкеты используйте ссылку:

<https://docs.google.com/forms/d/14iXYq7-C5-n4VMuBz3kkWhDXTqvhQyu31H-gN9TY6bY/edit?usp=sharing>

#### **АНКЕТА**

**1. Какие нормативно-правовые условия созданы в Вашей школе в рамках реализации Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

- ☐ Локальный нормативный акт о создании рабочей группы по реализации Программы повышения качества образования.
- ☐ Нормативный документ о разработке Программы повышения качества образования.
- ☐ План реализации Программы повышения качества образования в 2017 году.
- ☐ Договор о сотрудничестве со школами, работающими в эффективном режиме.
- ☐ Локальный акт о проведении внутришкольного мониторинга в общеобразовательной организации.
- ☐ Изменения в локальных актах, регламентирующие премирование работников общеобразовательной организации.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**2. Какие нормативно-правовые условия находятся в стадии разработки в Вашей школе в рамках реализации Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа. \**

☐ Локальный нормативный акт о создании рабочей группы по реализации Программы повышения качества образования.

☐ Нормативный документ о разработке Программы повышения качества образования.

☐ План реализации Программы повышения качества образования в 2017 году.

☐ Договор о сотрудничестве со школами, работающими в эффективном режиме.

☐ Локальный акт о проведении внутришкольного мониторинга в общеобразовательной организации.

☐ Изменения в локальных актах, регламентирующие премирование работников общеобразовательной организации.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**3. Какие организационно-методические условия созданы в Вашей школе в рамках реализации Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Система мер повышения профессионального и творческого потенциала педагогических работников образовательной организации.

☐ Система мер повышения мотивации педагогических работников в образовательной деятельности.

☐ Система мер повышения мотивации обучающихся к образовательной деятельности.

☐ Система психолого-педагогического сопровождения обучающихся.

☐ Социально-педагогические (социальные) паспорта классов и школы с целью выявления семей и детей «групп социального риска».

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**4. С кем взаимодействует Ваша школа по вопросам реализации Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Общеобразовательные организации – базовые площадки ИРО.

- ☐ Другие общеобразовательные организации Вашего муниципалитета.
- ☐ Центр психолого-медико-социального сопровождения.
- ☐ Специалисты Вашего муниципального органа управления образованием.
- ☐ Учреждения дополнительного образования детей, культуры, спорта.
- ☐ Учреждения, подведомственные другим министерствам и ведомствам (здравоохранение, МВД, органы судебной власти и т.д.).
- ☐ Колледжи, техникумы.
- ☐ ВУЗы.
- ☐ Родители обучающихся.
- ☐ Другое: \_\_\_\_\_
- 

**5. Какие формы взаимодействия с родителями обучающихся используются в Вашей школе в рамках реализации Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

- ☐ Проведение групповых консультаций для родителей по вопросам обучения и воспитания детей.
- ☐ Проведение индивидуальных консультаций для родителей по вопросам обучения и воспитания детей.
- ☐ Проведение анкетирования родителей обучающихся по различным вопросам, связанным с переходом школы в эффективный режим.
- ☐ Взаимодействие с родителями по вопросам профориентации обучающихся.
- ☐ Работа с семьями «групп социального риска».
- ☐ Взаимодействие с родителями по вопросам организации внеурочной деятельности, культурно-массовых мероприятий.
- ☐ Домашние визиты учителей или руководителя школы.
- ☐ Проведение семинаров и лекций для родителей.
- ☐ Другое: \_\_\_\_\_
- 

**6. Как изменилось участие родителей обучающихся в жизнедеятельности школы в связи с переходом школы в эффективный режим?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

- ☐ Родители стали активнее участвовать в жизнедеятельности школы.
- ☐ Родители обучающихся нашей школы и раньше активно участвовали, и сейчас активно участвуют.
- ☐ Родители обучающихся нашей школы и раньше не участвовали, и

сейчас не участвуют.

☐ Родители стали менее активно участвовать в жизнедеятельности школы.

☐ Затрудняюсь ответить.

**7. Какие условия для повышения качества образовательных результатов обучающихся были созданы в Вашей школе ДО НАЧАЛА РЕАЛИЗАЦИИ Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Разработка индивидуальных учебных планов (маршрутов) учащихся.

☐ Реализация профильного обучения.

☐ Организация и проведение факультативов, элективных курсов.

☐ Организация работы кружков, секций в школ.

☐ Работа с семьями «групп социального риска».

☐ Профориентационная работа с обучающимися.

☐ Подготовка обучающихся к участию конкурсных, олимпиадных мероприятиях различного уровня.

☐ Никакие из перечисленных условий не созданы.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**8. Какие условия для повышения качества образовательных результатов обучающихся были созданы в Вашей школе В ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Разработка индивидуальных учебных планов (маршрутов) обучающихся.

☐ Реализация профильного обучения.

☐ Организация и проведение факультативов, элективных курсов.

☐ Организация работы кружков, секций в школе.

☐ Работа с семьями «групп социального риска».

☐ Профориентационная работа с обучающимися.

☐ Подготовка обучающихся к участию конкурсных, олимпиадных мероприятиях различного уровня.

☐ Никакие из перечисленных условий не созданы.

☐ Другое: \_\_\_\_\_

---

**9. Какие изменения произошли в Вашей школе в связи с реализацией Программы повышения качества образования?**

*Можно выбрать несколько вариантов ответа.*

☐ Улучшился уровень образовательных результатов обучающихся 1–4 классов.

☐ Улучшился уровень образовательных результатов обучающихся 5–9 классов.

☐ Улучшился уровень текущей успеваемости обучающихся.

☐ Увеличилось число педагогических работников, использующих в образовательной деятельности современные технологии, методы.

☐ Повысился интерес родителей к образовательной деятельности их детей.

☐ Повысилась степень участия родителей в жизни школы.

☐ Увеличилось число педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию.

☐ Изменения не произошли.

☐ Изменения произошли в худшую сторону.

☐ Затрудняюсь ответить.

**10. Проходили ли Вы лично повышение квалификации в 2017 году?**

☐ Да

☐ Нет

**11. Проходили ли повышение квалификации в 2017 году педагогические работники Вашей школы?**

☐ Да

☐ Нет

**12. Оцените по 5-балльной шкале, на каком этапе в настоящее время находится реализация институциональной Программы повышения качества образования? (где 1 балл – реализация программы находится на начальном этапе, а 5 баллов – реализация программы находится на завершающем этапе).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**13. Оцените по 5-балльной шкале, на каком этапе в настоящее время находится реализация муниципальной Программы поддержки школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях? (где 1 балл – реализация программы находится на начальном этапе, а 5 баллов – реализация программы находится на завершающем этапе).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**Спасибо за сотрудничество!**

### **3.7. Анкета для педагогических работников**

**Уважаемые коллеги!**

В рамках проекта «Региональная модель государственно-общественного управления качеством образования, направленная на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях в 2017 году» мероприятия 2.2. ФЦПРО «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» ГАУ ДПО СОИРО проводит мониторинговое исследование эффективности внедрения в Смоленской области модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях.

Просим вас ответить на вопросы анкеты. Вы можете выбрать бумажный или электронный вариант заполнения анкеты. Для перехода к электронной версии анкеты используйте ссылку:

[https://docs.google.com/forms/d/1kK4bZ9Dire\\_neMGLlhCecvbOfQ0wyEyML1u5ur9IGuQ/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/1kK4bZ9Dire_neMGLlhCecvbOfQ0wyEyML1u5ur9IGuQ/edit?usp=sharing)

#### **АНКЕТА**

**1. Разработана ли в Вашей школе Программа повышения качества образования?**

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Затрудняюсь ответить

**2. В какой степени Вы знакомы с Программой повышения качества образования Вашей школы?**

- ☐ а) Хорошо знаком(а), т.к. принимал(а) участие в разработке программы
- ☐ б) Знаком(а) хорошо, читал(а) программу
- ☐ в) Знаком(а) с отдельными пунктами программы
- ☐ г) Не знаком(а)

**3. Оцените по 5-балльной шкале работу педагогического коллектива Вашей школы как команды по реализации Программы повышения качества образования с позиции сплоченности команды педагогов: (где 5 баллов – максимально высокая оценка, 1 балл – максимально низкая оценка).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**4. Оцените по 5-балльной шкале работу педагогического коллектива Вашей школы как команды по реализации Программы повышения качества образования с позиции эффективного взаимного обучения, обмена опытом между собой: (где 5 баллов – максимально высокая оценка, 1 балл – максимально низкая оценка).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**5. Оцените по 5-балльной шкале работу педагогического коллектива Вашей школы как команды по реализации Программы повышения качества образования с позиции эффективности командной работы: (где 5 баллов – максимально высокая оценка, 1 балл – максимально низкая оценка).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**6. Оцените по 5-балльной шкале работу педагогического коллектива Вашей школы как команды по реализации Программы повышения качества образования: с позиции эффективности взаимного обучения, обмена опытом между собой: (где 5 баллов – максимально высокая оценка, 1 балл – максимально низкая оценка).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**7. Оцените по 5-балльной шкале работу педагогического коллектива Вашей школы как команды по реализации Программы повышения качества образования с позиции эффективности командной работы по реализации Программы повышения качества образования: (где 5 баллов – максимально высокая оценка, 1 балл – максимально низкая оценка).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**8. Проводится ли в Вашей школе внутришкольный мониторинг образовательных достижений обучающихся?**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**9. Как часто Вы проводите сбор информации в рамках внутришкольного мониторинга образовательных достижений обучающихся?**

- ☐ а) Несколько раз в четверть/триместр
- ☐ б) Раз в четверть
- ☐ в) Раз в полугодие
- ☐ г) Раз в год
- ☐ д) Внутришкольный мониторинг не проводится

- ☐ е) Другое:

**10. Используете ли Вы результаты внутришкольного мониторинга образовательных достижений обучающихся в своей работе?**

- ☐ а) Да, активно использую  
☐ б) Использую только при необходимости  
☐ в) Совсем не использую  
☐ г) Внутришкольный мониторинг не проводится

**11. Что изменилось на сегодняшний день в Вашей школе в связи с реализацией Программы повышения качества образования?**

- ☐ а) Изменения произошли в лучшую сторону  
☐ б) Изменения не произошли  
☐ в) Изменения произошли в худшую сторону  
☐ г) Затрудняюсь ответить

**12. Как изменился уровень текущей успеваемости обучающихся в Вашей школе в связи с реализацией Программы повышения качества образования?**

- ☐ а) Изменения произошли в лучшую сторону  
☐ б) Изменения не произошли  
☐ в) Изменения произошли в худшую сторону  
☐ г) Затрудняюсь ответить

**13. Как изменился интерес родителей к образовательной деятельности их детей с реализацией Программы повышения качества образования?**

- ☐ а) Изменения произошли в лучшую сторону  
☐ б) Изменения не произошли  
☐ в) Изменения произошли в худшую сторону  
☐ г) Затрудняюсь ответить

**14. Как изменилась степень участия родителей в жизни школы в связи с реализацией Программы повышения качества образования?**

- ☐ а) Изменения произошли в лучшую сторону  
☐ б) Изменения не произошли  
☐ в) Изменения произошли в худшую сторону  
☐ г) Затрудняюсь ответить

**15. Проходили ли Вы повышение квалификации в 2017 году?**

- ☐ Да  
☐ Нет

**16. Оцените по 5-балльной шкале, насколько эффективно в Вашей школе реализуется Программа повышения качества образования: (где 5**



**баллов – программа реализуется максимально эффективно, 1 балл – программа реализуется неэффективно).**

☐ 1      ☐ 2      ☐ 3      ☐ 4      ☐ 5

**Спасибо за сотрудничество!**

### **3.8. Анкета для учащихся 6–8-х классов**

**Дорогой друг!**

Поделись своим мнением о школе, в которой ты учишься. Ответь, пожалуйста, откровенно на вопросы анкеты.

Ты можешь выбрать бумажный или электронный вариант заполнения анкеты. Для перехода к электронной версии анкеты используй ссылку:

<https://docs.google.com/forms/d/130jT6Ts93uWA7wAfYrFgn8bjC913HumItJy52twfyuc/edit?usp=sharing>

**1. Мне нравится учиться в школе.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**2. На уроках я узнаю много нового и интересного.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**3. Уроки в школе интересны и разнообразны.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**4. Уроки в школе интересны и разнообразны.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**5. Мне дано право самостоятельно выбирать спецкурсы и факультативы.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**6. Я имею возможность проявить в школе свои возможности и способности.**

- ☐ Да  
☐ Нет

**7. В моей школе уютно, чисто и красиво.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**8. Мне нравится, как в школе организовано питание.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**9. В нашей школе есть возможность интересно проводить свободное время.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**10. В школе проводится много интересных дел и мероприятий.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**11. Учителя справедливо относятся ко мне.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**12. В трудную минуту я всегда могу обратиться за помощью к педагогам. \***

- ☐ Да
- ☐ Нет

**13. Многие учителя в моей школе мне нравятся.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**14. В школе я чувствую себя хорошо, комфортно.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**15. В школе я могу свободно высказывать свое мнение.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**16. В случае трудностей я могу обратиться за помощью к завучу, директору. В школе обо мне заботятся.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**17. Я замечаю, что в школе происходят изменения в лучшую сторону.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**18. Если бы у меня возникла необходимость выбора школы, то я вновь выбрал бы свою школу.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**Спасибо за сотрудничество!**

### **3.9. Анкета для родителей**

**Уважаемые родители!**

Поделитесь, пожалуйста, вашим мнением об образовательном процессе школы, в которой учится ваш ребенок. Ответьте, пожалуйста, откровенно на вопросы анкеты.

Вы можете выбрать бумажный или электронный вариант заполнения анкеты.

Для перехода к электронной версии анкеты используйте ссылку:

<https://docs.google.com/forms/d/1ASRqLLTd1g7tOTa2gA-P3QeEn2YpEhsBUPrqJ6XJXtY/edit?usp=sharing>

**1. Образовательный процесс в нашей школе ориентирован на развитие личности каждого ребенка.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**2. Методы обучения и воспитательного воздействия, применяемые педагогами школы по отношению к моему ребенку, в основном приводят к положительному результату.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**3. В нашей школе ученикам и родителям предоставляется право выбора спецкурсов, профильных классов и групп и др.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**4. Результаты обучения нашего ребенка педагогами оцениваются объективно, справедливо.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**5. Педагогами осуществляется правильный и своевременный контроль за результатами обучения нашего ребенка.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**6. При обучении и воспитании нашего ребенка педагоги школы учи-**

**тывают его индивидуальные особенности.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**7. В нашей школе уютно, красиво и чисто.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**8. У наших детей в школе есть возможность интересно проводить свободное от занятий время.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**9. Организацию питания в школе считаем удовлетворительной.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**10. Для решения задач обучения и воспитания наша школа тесно сотрудничает с образовательными организациями, другими школами, детскими центрами.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**11. Мы довольны теми условиями обучения, которые созданы для наших детей в школе.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**12. Учитель прислушивается к нашему родительскому мнению и учитывает его.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**13. В нашей школе царит доброжелательная психологическая атмосфера.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**14. Наш ребенок доволен обучением в данной школе.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**15. Управление школой, которое осуществляет администрация, способствует, по нашему мнению, улучшению образовательного процесса.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**16. В школе заботятся о здоровье наших детей, о предупреждении у**

**них психофизических перегрузок.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**17. Деятельность администрации нашей школы мы считаем эффективной.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**18. Мы всегда при необходимости можем обратиться в школу за квалифицированным советом и консультацией.**

- ☐ Да
- ☐ Нет

**Спасибо за сотрудничество!**

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Образование сегодня является важнейшей сферой социальной жизни. Именно оно формирует интеллектуальное, культурное, духовное состояние общества. В центре образовательного процесса находится потребитель знаний - обучающийся. Конечным продуктом становится качество его подготовки.

Проблема качества образования и обеспечения равного доступа к нему для всех детей, вне зависимости от социального, экономического и культурного уровня их семей является одной из ключевых для современного образования.

Управление качеством образования в школе с низкими результатами обучения представляет собой системное, скоординированное воздействие руководителя на образовательную систему школы, ее образовательный процесс, а также на комплекс связанных с ним основных и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров стабильного функционирования, а в перспективе развития образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предполагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям.

Мониторинг эффективности внедрения региональной модели государственно-общественного управления качеством образования, направленной на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, предложенный в данных методических рекомендациях, позволит создать в региональной системе образования банк успешных практик перевода школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, в эффективный режим работы, при внедрении которых в конечном итоге, позволит повысить качество образования в регионе.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Агранович М.Л., Заир-Бек Е.С., Кожевникова О.Н., Поневаж В.П., Рачевский Е.Л. Методические рекомендации по разработке, публикации и распространению аналитических докладов о состоянии и развитии систем.
2. Ананьев Б.Г. Психология педагогической оценки // Ананьев Б.Г. Избранные психологические труды. В 2 т. – Т. 2. – М.: Педагогика, 1980. – С. 129–267.
3. Антипова В.М., Лаптева Г.С. Мониторинг образовательной системы современной школы. – Ростов-на-Дону, 1999.
4. Багулина Н. В. Основные технологии манипулирования в общении [Текст] // Актуальные вопросы современной психологии: материалы Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, март 2011 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2011. – С. 10–12.
5. Володин А.А. Процессно-целевая модель управления качеством подготовки студентов в вузе / А.А. Володин. – М., 2012. – 323 с.
6. Геологический словарь: в 2-х томах. – М.: Недра. Под редакцией К.Н. Паффенгольца и др. – М., 1978.
7. Денисович Т.Е., Зазыкина Е.В., Кольцова О.С. Рабочая тетрадь по выявлению причин неуспешности школьников в обучении: Для руководителей образовательных организаций. – Смоленск: ГАУ ДПО СОИРО, 2017. – 68 с.
8. Звонников В.И. Измерения и качество образования: Монография. – М.: Логос, 2006.
9. Зеленова Л.П. Мониторинг эффективности управления качеством образования и его статистика. – Москва.: АПК и ПРО. Сб. научных трудов «Академический вестник» (АВ) № 11, 2004 г. – с. 53–62.
10. Кайнова Э.Б. Критерии качества образования: основные характеристики и способы измерения. – М: АПК и ПРО, 2005. – 80 тс.
11. Концепция управления качеством образования. – Пермь, 1997. – 47 с.
12. Лебедев О.Е. Качество – ключевое слово современной школы. / О.Е. Лебедев. – СПб.: Просвещение, 2008. – 189 с.
13. Лукьяненко В.П. Признаки системного кризиса образования в России и их анализ // Народное образование. – 2017. – № 5. – С. 7–17.
14. Министерство образования и науки Российской Федерации. ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова». Система менеджмента качества СМК-ДП-1.6-13. Версия 2.0 Корректирующие и предупреждающие действия.
15. Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития

учителя: учебное пособие / Л.М. Митина. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 320 с.

16. Михайлова Е.И. Теория и практика мониторинга качества обучения в региональной системе образования. – М., 2000. – 266 с.

17. Об утверждении Национального стандарта РФ ГОСТ Р ИСО 9000-2008 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 18.12.2008 № 470-ст.

18. Панасюк В. П. Системное управление качеством образования в школе. – Пб.: ИЦПКПС, 2000.

19. Пинская М.А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов. Сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд. – Москва, 2013. – 80 с.

20. Поташник М. М., Ямбург Е. А., Матрос Д. Ш. и др. Управление качеством образования. – М.: Педагогическое общество России, 2000.

21. Рассказов Ф.Д., Катербарг Т.О. Профессиональный потенциал педагога как педагогическая категория // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – Выпуск № 1. – 2013. – С. 132–140; С. 139.

22. Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сб. материалов / Обществ. палата Рос. Федерации, Комиссия по развитию науки и образования; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – М.: изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 175 с.

23. Санникова Т.В. Контроль как функция управления системой образования. Мотивация необходимости и достаточности целевой направленности контроля. // Наука и образование № 1 Академия наук РС(Я) // Якутск, 1999. – С. 15–17.

24. Сумнительный К.Е. Мифы и реальность государственно-общественного управления в образовании // Эксперимент и инновации в школе. – 2017. – № 1. – С. 10–16.

25. Управление качеством образования современной школы (методические материалы) // Автор-составитель Покасов В.Ф. – Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО, 2012. – 145 с.

26. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие. / Под ред. М. М. Поташника – М.: Педагогическое общество России. 2000. – 448 с.

27. Управление качеством процессов и продукции. В 3-х кн. Кн.1: Введение в системы менеджмента качества процессов в производственной, коммерческой и образовательной сферах: учебное пособие / С.В. Пономарев,



С.В. Мищенко, Е.С. Мищенко и др.: под ред. д-ра техн. наук, проф. С.В. Пономарева. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 240 с.

28. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [Текст]. – М.: Омега – Л., 2014. – 134 с.

29. Фомина Н.Б. Оценка качества образования. Педагогическая диагностика учебных возможностей учащихся. Часть 2. М.: ПЕРСПЕКТИВА, 2008, – 40 с.

30. Шамардин В.Н. Диагностика и оценка качества образовательных систем. – М.: Педагогика, 1995.

31. Шишов С.Е., Кальней В.А. Мониторинг качества образования в школе. – М.: Педагогическое общество России, 1999.

32. Министерство образования и науки РФ. Методические рекомендации по развитию государственно-общественного управления образованием в субъектах РФ для специалистов органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, г. Москва, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/6560/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/5611/41d58c34bbc915e49ec5.pdf> (дата обращения: 02.05.2017).

33. Российское образование. Федеральный портал. Глоссарий. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.edu.ru/index.php?page\\_id=50&op=word&wid=230](http://www.edu.ru/index.php?page_id=50&op=word&wid=230) (дата обращения: 29.03.2017).

34. Энциклопедический словарь экономики и права [Электронный ресурс]. – URL [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_economic\\_law/7103/%D0%9A%D0%A0%D0%98%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%98%D0%98](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/7103/%D0%9A%D0%A0%D0%98%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%98%D0%98) (дата обращения: 29.03.2017).

*Для заметок*



**ПРОГРАММА**  
**мониторинга эффективности внедрения в Смоленской области**  
**модели государственно-общественного управления**  
**качеством образования, направленной на поддержку школ**  
**с низкими результатами обучения и школ,**  
**работающих в неблагоприятных социальных условиях**

**Авторы-составители:**  
Андреева Анна Викторовна  
Амельченкова Ольга Евстафьевна  
Зазыкина Елена Вячеславовна

Подписано в печать 11.12.2017 г. Бумага офсетная.  
Формат 60х84/16. Гарнитура «Times New Roman».  
Печать лазерная. Усл. печ. л. 3,75  
Тираж 100 экз.

ГАУ ДПО СОИРО  
214000, г. Смоленск, ул. Октябрьской революции, 20а