

Аналитическая справка по результатам мониторинга эффективности сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся

Мониторинг эффективности сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся осуществлялся в полном соответствии с разработанной программой.

Целью мониторинга являлась оценка эффективности сетевого наставничества школ с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся в муниципальных образовательных системах Ленинградской области.

Задачи мониторинга предусматривали:

- изучение структуры сетевого наставничества школ с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся в муниципальных образовательных системах Ленинградской области;

- анализ содержания работы образовательных организаций с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся в условиях реализации сетевых моделей наставничества;

- анализ эффективности сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся исходя из оценки полученных результатов и вложенных ресурсов;

- оценку удовлетворенности педагогов и руководителей образовательных организаций с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся качеством совместной работы по реализации сетевых моделей наставничества в муниципальных образовательных системах.

Для проведения мониторинга были разработаны 3 анкеты для разных участников сетевого наставничества: муниципальных методических служб, школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся.

Все анкеты предусматривали получение ответов на вопросы, которые формулировались в соответствии с критериями и показателями состояния/эффективности сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся (Таблица 1).

Таблица 1. Критерии и показатели состояния/эффективности сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся

№ п/п	Критерии	Показатели
1.	Разработанность организационных механизмов сетевого наставничества с учетом выбранных моделей сетевого взаимодействия образовательных организаций и социального партнерства.	Наличие разработанной модели сетевого наставничества Наличие организационной структуры управления процессом сетевого наставничества на уровне муниципальной образовательной системы
2.	Упорядоченность и согласованность действия организационных структур по сопровождению процессов сетевого наставничества на разных уровнях (региональном, муниципальном, институциональном) образовательных систем.	Сформированность механизмов сетевого наставничества с выбором конкретных форм (наставник – наставляемый): парной: руководитель- руководитель, педагог- педагог; групповой: руководитель- руководители; педагог- педагоги. Наличие сетевого плана работы на управленческом и педагогическом уровнях взаимодействия. Наличие матричных структур управления процессом сетевого наставничества (проблемных, рабочих, творческих групп).
3.	Разработанность муниципальных и институциональных программ по переводу школ с низкими результатами подготовки обучающихся в эффективный режим развития.	Наличие муниципальных программ по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся по обеспечению их перехода в эффективный режим работы. Наличие институциональных программ по переводу школы в эффективный режим работы.
4.	Разработанность сетевых программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества	Наличие сетевых муниципальных программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах.

	образовательных организаций с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся на основе выбранных сетевых моделей.	
5.	Оптимальность ресурсного обеспечения (нормативное, научно-методическое, информационное, материально-техническое, финансово-экономическое) для создания необходимых условий по осуществлению сетевого наставничества образовательных организаций в муниципальных образовательных системах региона.	Наличие нормативных документов муниципального и институционального уровней по организации сетевого наставничества, согласованных с нормативными требованиями федерального и регионального уровней управления образованием. Включенность педагогов и руководителей в систему научно-методического сопровождения процессов сетевого наставничества. Разработанность на муниципальном уровне учебно-методических рекомендаций по работе школ в сетевом формате взаимодействия. Разработанность программ повышения квалификации по проблематике повышения качества подготовки обучающихся, в том числе в условиях организации сетевого наставничества. Наличие системы информационного обеспечения работы школ в условиях сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах. Обеспеченность реализации программ сетевого наставничества школ соответствующим оборудованием, в том числе компьютерной, мультимедийной техникой, программным обеспечением.
6.	Повышение качества подготовки обучающихся в школах с низкими результатами, находящихся в сложных социокультурных условиях.	Рост числа обучающихся в школах - участниках сетевого наставничества муниципальных образовательных систем региона, показывающих положительную динамику образовательных результатов. Рост числа детей, реализующих индивидуальные образовательные маршруты.
7.	Рост профессиональной компетентности руководителей и педагогов ШНОР	Включенность руководителей школ с низкими результатами подготовки обучающихся в конкурсное движение. Включенность педагогов и руководителей в реализацию региональной дорожной карты по сетевому наставничеству Наличие индивидуальных планов совершенствования профессионального мастерства в соответствии с профессиональными дефицитами. Наличие динамики за последние 3 года в росте профессионального мастерства педагогов ШНОР/ШФНСУ, подтвержденные аттестацией. Наличие динамики в количестве педагогов, не

		имеющих квалификационных категорий. Наличие положительной динамики числа педагогов ШНОР, получивших высшую квалификационную категорию по итогам аттестации педагогических кадров.
8.	Удовлетворенность субъектов образовательных отношений (педагогов, руководителей), включенных в процессы сетевого наставничества образовательных организаций, совместной работой и её результатами.	Наличие положительных отзывов со стороны ШНОР о совместной работе в условиях сетевого наставничества Наличие положительных отзывов со стороны школ-лидеров о совместной работе в условиях сетевого наставничества
9.	Результативность работы ШНОРо	Наличие положительной динамики в количестве школ, осуществивших переход в эффективный режим работы

Критерии и показатели реализации организационных механизмов сетевого наставничества школ с высокими (далее – ШВР) и низкими результатами подготовки обучающихся (далее – ШНОР) были сформированы в соответствии с целеполаганием региональной инновационной программы по данной теме. В ходе мониторинга было важно установить на какой уровень состояния /эффективности работы смогли выйти проектные команды муниципальных районов, принимавших участие в инновационной работе.

Региональная инновационная программа «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы», исходя из сформулированного аппарата исследования, предусматривала решение инновационных задач на каждом из ее этапов: подготовительном, основном и заключительном. С тем, чтобы оценить результаты, полученные в ходе ее проведения, и был проведен данный мониторинг.

При построении программы мониторинга учитывался объем выполненной за 3 года работы с учетом включенности всех участников муниципальных проектных команд в ее проведение.

Результатом совместной работы должно было стать понимание всеми ее участниками содержания работы и организационных механизмов решения сетевых задач на основе осмысления теории и существующей практики.

Основные вопросы исследования:

- как организационно и содержательно должны быть встроены формы наставничества в существующие модели сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций?

- какая модель сетевого взаимодействия может быть выбрана для конкретной образовательной системы?

- какой вариант наставничества в условиях избранной модели сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций в муниципальной образовательной системе способен будет обеспечить требуемый результат – повышение качества подготовки обучающихся в школах, которые сами не способны справиться с решением данной проблемы? – нашли воплощение в системе вопросов основной анкеты, предназначенной для муниципальных органов управления образованием и муниципальных методических служб. Дополнительными источниками информации, позволяющими подтвердить общее понимание ответов на вышеназванные вопросы на уровне муниципальных проектных команд, стали анкеты для директоров и педагогов школ – участников программы: школ с низкими результатами подготовки обучающихся и школ- лидеров, их наставников.

В анкетах был предусмотрен вариант получения ответов на вопросы, которые давали представление о последовательном механизме решения содержательных и организационных задач в рамках избранных сетевых моделей. Особую важность имело получение данных о сформированном и реализованном организационном механизме решения проблемы наставничества «обучение действием» на уровне каждой муниципальной образовательной системы в условиях научно-методического сопровождения в рамках региональной образовательной системы.

Определенную сложность решения задач мониторинга представляло получение ответа на вопрос об эффективности проведенной работы, рассматриваемой как соотношение полученного результата и вложенных ресурсов. В этой связи изучение состояния работы по сетевому наставничеству включало вопросы как по содержанию, так и по ресурсному обеспечению данной работы, а также полученных результатах: динамике образовательных результатов обучающихся, динамике профессиональных достижений педагогов и руководителей ШНОР, а также динамике количества школ, сумевших выйти из зоны дискомфорта.

Анализ полученных результатов позволяет отметить, что в анкетировании приняли участие 17 районов из 18, входящих в региональную образовательную систему. Материалы в полном объеме не были представлены Подпорожским муниципальным районом. Еще 2 района – Ломоносовский и г. Сосновый Бор приняли участие в исследовании частично, включив в процесс анкетирования только школы. Следует отметить, что Аннинская школа Ломоносовского района, стажировочная площадка ГАОУ ДПО «ЛОИРО», оказалась самым активным участником исследования, заполнив 38 анкет. В Сосновом Бору в исследовании приняли участие 2 школы.

Остальные 15 районов сумели заполнить все 3 вида анкет: общую анкету для специалистов органов управления образованием и методических служб, анкеты для школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся. Причем анкеты для школ заполняли как руководители этих школ, так и педагоги.

От школ с низкими результатами подготовки обучающихся и находящихся в неблагоприятных социальных условиях были получены 133 анкеты из 15 муниципальных образований от 57 школ (Таблица 1).

Название района	Количество	Количество школ	Наименование школ
	о	школ	

	анкет		
Бокситогорский	2	2	МКОУ "Заборьевская СОШ" (1 анкета) МКОУ "Подборовская ООШ" (1 анкета)
Волосовский	22	5	МОУ "ВСОШ №2" (6 анкет) МОУ "Октябрьская ООШ" (3 анкеты) МОУ "Торосовская ООШ" (7 анкет) МОУ "Зимитицкая ООШ" (5 анкет) МОУ "Беседская ООШ" (1 анкета)
Волховский	20	3	МОБУ "Бережковская ООШ" (11 анкет) МОБУ "Потанинская ООШ" (2 анкеты) МОБУ "Селивановская ООШ" (7 анкет)
Всеволожский	1	1	МОБУ "Осельковская СОШ" (1 анкета)
Выборгский	3	1	МБОУ "Рощинский ЦО" (3 анкеты)
Гатчинский	5	5	МБОУ "Кобраловская ООШ" (1 анкета) МБОУ "Никольская ООШ" (1 анкета) МБОУ "Сиверская ООШ" (1 анкета) МБОУ "Сусанинская СОШ" (1 анкета) МБОУ "Высокоключевая СОШ" (1 анкета)
Кингисеппский	13	2	МБОУ "Опольевская ООШ" (5 анкет) МБОУ «Пустомержская СОШ» (8 анкет)
Киришский	1	1	МОУ " Пчевжинская СОШ им.А.И.Сидорова" (1 анкета)
Кировский	17	6	МБОУ "ОСШ №3" (1 анкета) МКОУ "Назиевская СОШ" (7 анкет) МКОУ "Путиловская ООШ" (2 анкеты) МКОУ "Синявинская СОШ" (2 анкеты) МКОУ "Суховская ООШ" (3 анкеты) МКОУ "Шумская СОШ" (2 анкеты)
Лодейнопольский	0	0	
Ломоносовский	0	0	
Лужский	17	3	МОУ " Володарская СОШ" (14 анкет) МОУ "Оредежская СОШ им.Героя Советского Союза А.И. Семенова" (1 анкета) МОУ "Ям-Тесовская СОШ" (2 анкеты)
Подпорожский	0	0	
Приозерский	11	7	МОУ "Джатиевская ООШ" (1 анкета) МОУ "Запорожская ООШ" (1 анкета) МОУ "Коммунарская ООШ" (1 анкета) МОУ "Красноармейская ООШ" (1 анкета) МОУ "Красноозерненская ООШ" (1 анкета) МОУ "Мельниковская СОШ" (5 анкет) МОУ "Отрадненская СОШ" (1 анкета)
Сланцевский	3	3	МОУ "Старопольская СОШ" (1 анкета) МОУ «Выскатская ООШ» (1 анкета) МОУ "Загривская СОШ" (1 анкета)
Сосновый Бор	2	2	МБОУ «СОШ № 2 им. Героя РФ А.В.Воскресенского» (1 анкета) МБОУ «СОШ № 1» (1 анкета)
Тихвинский	5	5	МОУ "Андреевская ООШ" (1 анкета) МОУ "Ерёминогорская ООШ" (1 анкета)

			МОУ "Красавская ООШ" (1 анкета) МОУ "Ганьковская СОШ" (1 анкета) МОУ "Ильинская ООШ" (1 анкета)
Тосненский	11	11	МКОУ "Андриановская ООШ" (1 анкета) МКОУ "Новолисинская СОШ-интернат" (1 анкета) МКОУ "ООШ "Форносовский ЦО" (1 анкета) МКОУ "ООШ Нурменский ЦО" (1 анкета) МКОУ "ООШ Рябовский ЦО" (1 анкета) МКОУ "Саблинская ООШ" (1 анкета) МКОУ "СОШ Красноборский ЦО" (1 анкета) МКОУ "Трубникоборская ООШ" (1 анкета) МКОУ "Ушакинская ООШ №2" (1 анкета) МКОУ "Ушакинская СОШ №1" (1 анкета) МКОУ "Федоровская СОШ" (1 анкета)
Всего	133	57	

Таблица 1. Количество анкет из ШНОР и ШФНСУ

От школ – лидеров, наставников ШНОР И ШФНСУ было получено 107 анкет из 15 муниципальных районов от 37 школ (Таблица 2).

Название района	Количество анкет	Количество школ	Наименование школ
Бокситогорский	0	0	
Волосовский	2	2	МОУ "Сельцовская СОШ" (1 анкета) МКОУ «Кикеринская СОШ» (1 анкета)
Волховский	19	3	МОБУ «Алексинская средняя школа» (17 анкета) МОБУ "Волховская СОШ №7" (1 анкета) МОБУ "Школа №8 г. Волхова" (1 анкета)
Всеволожский	1	1	МОУ "Лицей № 1" г. Всеволожска (1 анкета)
Выборгский	2	2	МБОУ "СОШ № 10" (1 анкета) МБОУ "СОШ г. Светогорска" (1 анкета)
Гатчинский	3	3	МБОУ "Гатчинская СОШ № 7" (1 анкета) МБОУ "Гатчинский лицей №3" (1 анкета) МБОУ "Гатчинская СОШ №8 "Центр образования" (1 анкета)
Кингисеппский	14	2	МБОУ "Котельская СОШ" (5 анкет) МБОУ «КСОШ № 1» (9 анкет)
Киришский	3	3	МОУ "Киришский лицей" (1 анкета) МОУ "КСОШ №8" (1 анкета) МОУ "Гимназия" г. Кириши (1 анкета)
Кировский	9	6	МБОУ "ШСОШ №1" (5 анкет) МКОУ "Отраденская СОШ № 2" (1 анкета) МКОУ "Приладожская СОШ" (3 анкеты)
Лодейнопольский	1	1	МКОУ "Лодейнопольская СОШ №2" (1 анкета)
Ломоносовский	38	2	МОУ "Аннинская школа" (37 анкет) МОУ "Гостилицкая школа" (1 анкета)

Лужский	6	3	МОУ "Средняя школа № 6" (4 анкеты) МОУ "Средняя школа 3" (1 анкета) МОУ «СОШ № 4» (1 анкета)
Подпорожский	0	0	
Приозерский	3	3	МОУ "СОШ № 1" (1 анкета) МОУ "СОШ № 4" (1 анкета) МОУ "СОШ № 5" (1 анкета)
Сланцевский	1	1	МОУ "Сланцевская СОШ №1" (1 анкета)
Сосновый Бор	0	0	
Тихвинский	4	4	МОУ "СОШ № 6" (1 анкета) МОУ "СОШ № 4" (1 анкета) МОУ "Гимназия №2" (1 анкета) МОУ "Лицей №8" (1 анкета)
Тосненский	1	1	МБОУ "Гимназия №1 г.Никольское" (1 анкета)
Всего	107	37	

Таблица 2. Количество анкет от школ-лидеров

Общее количество анкет составило 255 анкеты, из них 240 анкет заполнили 94 школы, а также 15 общих анкет поступили от муниципальных органов управления образованием и методических служб.

Надо отметить, что число ответивших на вопросы анкеты мониторинга в основном коррелирует с числом участников региональной программы, о которой в общей анкете заявили специалисты органов управления образованием и методических служб (Таблица 3)

Название района	Количество ОО, которые включены в реализацию региональной инновационной программы (общее число)	Количество ШНОР и/или ШФНСУ, которые включены в реализацию региональной инновационной программы	Количество ШВР, которые включены в работу со ШНОР и ШФНСУ?
Бокситогорский	5	3	2
Волосовский	10	5	5
Волховский	7	4	3
Всеволожский	11	10	1
Выборгский	22	11	11
Гатчинский	18	12	6
Кингисеппский	9	5	4

Киришский	7	4	3
Кировский	9	5	4
Лодейнопольский	2	1	1
Лужский	10	7	3
Приозерский	11	8	3
Сланцевский	4	3	1
Тихвинский	9	5	4
Тосненский	12	11	1
Всего	146	94	52

Таблица 3. Количество школ, участников региональной программы на 2020 год



Диаграмма 1. Количество организаций-участников программы

Как видно из таблицы 3 и диаграммы 1, в 2020 году в программу были вовлечены более трети всех общеобразовательных организаций области - 146, причем число школ с низкими результатами с учетом 3 районов, не

представленных в данной таблице, было более 94 организаций (94 школьников анкетирования).

В 2023 году ситуация изменилась. При ответе на вопрос «Какое число школ, попавших в список ШНОР/ШФНСУ в 2020 году, изменили свой статус в 2023 году (укажите количество таких школ)?», были получены следующие ответы (Таблица 4)

Районы	2020 год	2023 год
Бокситогорский	3	1
Волосовский	5	5
Волховский	4	1
Всеволожский	10	8
Выборгский	11	10
Гатчинский	12	12
Кингисеппский	5	5
Киришский	4	3
Кировский	5	5
Лодейнопольский	1	1
Лужский	7	7
Приозерский	8	7
Сланцевский	3	2
Тихвинский	5	5
Тосненский	11	11
Итого	94	83

Таблица 4. Динамика числа школ, вышедших из зоны риска

В таблице 4 оказана динамика произошедших изменений. С учетом имеющихся погрешностей заполнения таблиц в некоторых районах все же 88% из числа школ, входящих в кластер школ с низкими результатами подготовки в 2020 году, сумели изменить ситуацию, выйти из зоны дискомфорта, добиться требуемых результатов подготовки своих обучающихся.

По данным Рособнадзора на конец 2022 года в списке ШНОР остались 15 школ. Это:

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Бокситогорская средняя общеобразовательная школа №2;

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение Большедворская основная общеобразовательная школа Бокситогорский МР;

Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение Сясьстройская средняя общеобразовательная школа №1 Волховского МР;

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Средняя общеобразовательная школа №8 г. Выборга;

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Подпорожская средняя общеобразовательная школа № 1 им. А.С.Пушкина;

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Подпорожская средняя общеобразовательная школа № 4 им. М. Горького;

Муниципальное общеобразовательное учреждение Старопольская средняя общеобразовательная школа Сланцевского МР;

Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение Волховская средняя общеобразовательная школа №6;

Муниципальное общеобразовательное учреждение Пчевская средняя общеобразовательная школа имени Садыка Джумабаева Киришского МР;

Муниципальное общеобразовательное учреждение Лопухинский образовательный центр Ломоносовский МР;

Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение Иссадская основная общеобразовательная школа Волховский МР;

Муниципальное общеобразовательное учреждение Джатиевская основная общеобразовательная школа Приозерского МР;

Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение Селивановская основная общеобразовательная школа Волховского МР;

МОБУ Бугровка СОШ №3 Всеволожского МР;

Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение Сертоловская средняя общеобразовательная школа №3 Всеволожского МР.

Выход из списка школ с низкими результатами подготовки для ряда образовательных организаций – это результат целенаправленной работы всех муниципальных команд, муниципальных и регионального органов управления образованием, методических служб, педагогов и руководителей, включенных в реализацию региональной программы «Повышение качества подготовки обучающихся в школах с низким результатом и школах, находящихся в неблагоприятных социальных условиях», а также в региональную инновационную программу по сетевому наставничеству.

Решение проблем обеспечения требуемого качества подготовки обучающихся в условиях организации сетевого наставничества, прежде всего, зависело от выбора модели взаимодействия.

В соответствии с первым критерием мониторинга «Разработанность организационных механизмов сетевого наставничества с учетом выбранных моделей сетевого взаимодействия образовательных организаций и социального партнерства» и его показателями были получены следующие результаты (Таблица 5).

1 критерий

Разработанность организационных механизмов сетевого наставничества с учетом выбранных моделей сетевого взаимодействия образовательных организаций и социального партнерства

№ п/п	Районы	Наличие разработанной модели сетевого наставничества			Наличие организационной структуры управления процессом сетевого наставничества на уровне муниципальной образовательной системы	
		2.1	2.2	2.3	2.11	2.10
1	Бокситогорский	+	Р	Да	МУ, МС	+
2	Волосовский	+	С	Да	МУ, МС	+
3	Волховский	+	С	Скорее да...	МУ, МС	+
4	Всеволожский	+	К	Скорее да...	МС	+
5	Выборгский	-	К	Скорее да...	МУ, МС	+
6	Гатчинский	+	К	Да	МУ, МС	+
7	Кингисеппский	+	Р	Скорее да...	МУ, МС	+

8	Киришский	+	С	Скорее да...	МС	+
9	Кировский	+	Р	Да	МУ, МС	+
10	Лодейнопольский	+	Р	Скорее да...	МС	+
11	Лужский	+	Р	Скорее да...	МУ, МС	+
12	Приозерский	+	С	Скорее да...	МС	+
13	Сланцевский	+	Р	Скорее да...	МУ, МС	+
14	Тихвинский	+	К	Да	МУ, МС	+
15	Тосненский	+	К	Да	МУ, МС	+

Таблица 5. Связь показателей и вопросов анкеты по 1 критерию оценки

В таблице использованы следующие обозначения:

вопрос анкеты 2.2.: С – смешанная модель; Р – распределенная модель; К – концентрированная модель;

вопрос анкеты 2.3.: скорее да, чем нет;

вопрос анкеты 2.11: МУ – муниципальное управление; МС – методическая служба.

Результаты по первому критерию свидетельствуют о том, что при ответе на вопрос 2.1. «Сформирована ли в Вашей муниципальной образовательной системе проектная команда из числа руководителей и педагогов общеобразовательных организаций, демонстрирующих высокие и низкие результаты подготовки обучающихся?» 14 (93%) из 15 районов ответили утвердительно.

Ответ на вопрос 2.2. дал представление о сетевых моделях, которые выбрали районы (диаграмма 2).



Диаграмма 2. Выбор моделей сетевого наставничества

Как видно из диаграммы 2, 6 районов решают вопросы сетевого наставничества в условиях использования распределенной модели, 5 районов взяли в качестве основы концентрированную модель, 4 района осуществляют работу в сочетании концентрированной и распределенной моделей.

При ответе на вопрос 2.3. «Созданы ли в Вашей муниципальной образовательной системе необходимые условия для реализации модели сетевого наставничества, исходя из выбранной модели сетевого взаимодействия образовательной организаций?» в основном были получены утвердительные ответы (диаграмма 3): 6 районов сказали «Да», 9 районов – «Скорее да, чем нет».



Диаграмма 3. Условия для реализации сетевого наставничества

Важным показателем разработанности организационных механизмов сетевого наставничества в муниципальной образовательной системе являлось наличие организационной структуры управления данными процессами. При ответе на вопросы анкеты 2.10 «Была ли создана в муниципальной образовательной системе организационная структура методического сопровождения участников сетевого наставничества?» и 2.11. «Какие структуры выполняли роль координатора деятельности в рамках сетевого наставничества на муниципальном уровне?» были получены следующие ответы:

- 14 (93%) районов из 15, принявших участие в анкетировании, дали утвердительный ответ о наличии организационной структуры методического сопровождения участников сетевого наставничества;

- 11 районов (73 %) из 15 ответили, что координацию деятельности в рамках сетевого наставничества осуществляли как муниципальные службы, так и органы управления образованием; 4 района (27%) (Всеволожский, Киришский, Приозерский, Лодейнопольский) назвали в качестве муниципального координатора только муниципальные методические службы.

Следует отметить, что при ответе на вопрос о координации деятельности 7 районов (47 %) дополнительно отметили, что функцию координации этой работы осуществлял и муниципальный координационный совет (Бокситогорский, Волосовский, Волховский, Выборгский, Кингисеппский, Лужский, Сланцевский районы).

№ п/п	Районы	Модель	Органы, координирующие деятельность
1.	Бокситогорский	Распределенная	КС, МУ, рабочие группы
2.	Волосовский	Смешанная	КС, МУ, МС, МО...
3.	Волховский	Смешанная	КС, МУ, МС, творческие группы
4.	Выборгский	Координационная	КС, МУ, МС
5.	Кингисеппский	Распределенная	КС, МС
6.	Лужский	Распределенная	КС, МС
7.	Сланцевский	Распределенная	КС, МС, МО

Таблица 6. Связь выбранной модели и органа, осуществляющего координацию деятельности управления

Как видно из данной таблицы, функцию координации сетевого наставничества на муниципальном уровне выполнял не только муниципальный координационный совет, но и органы управления и методического сопровождения. Это связано с организацией работы как на уровне вертикали (координационная модель – Выборгский район), так и горизонтали (работы методический объединений, творческих, рабочих

групп), что характерно для организации работы в распределенной и смешанной моделях, представленных в данной таблице.



Диаграмма 4. Структуры, выполняющие роль координатора деятельности в рамках сетевого наставничества на муниципальном уровне

Как видно из диаграммы 4, основную нагрузку по координации деятельности в условиях сетевого наставничества в муниципальных районах взяла на себя муниципальная служба: 14 из 15 респондентов – 93 %, ответивших на данный вопрос, отметили ее в своих анкетах.

О том, какая сеть была сформирована в рамках выбранной модели в каждом муниципальном районе, свидетельствуют ответы на вопросы, раскрывающие сущность 2 критерия и его показателей.

2 критерий

Упорядоченность и согласованность действия организационных структур по сопровождению процессов сетевого наставничества на разных уровнях (региональном, муниципальном, институциональном) образовательных систем

№ п/п	Районы	Сформированность механизмов сетевого наставничества с выбором конкретных форм (наставник – наставляемый): парной, групповой.				Наличие сетевого плана работы на управленческом и педагогическом уровнях взаимодействия. № 2.31	Наличие матричных структур управления процессом сетевого наставничества (проблемных, рабочих, творческих групп). № 2.25
		1.2-1.5	1.6	1.7 и 1.9 (пары)	1.8 и 1.10 (группы)		

1	Бокситогорский	+	+	+	+	ПО, ОП, ДП	+
2	Волосовский	+	+	+	+		+
3	Волховский	+	+	+	+	ПО, ДП, ДР	■
4	Всеволожский	+	+	+	■		+
5	Выборгский	+	+	+	+	ОП, РО	■
6	Гатчинский	+	+	+	+		+
7	Кингисеппский	+	+	+	+	ОС, ШУ, РО	+
8	Киришский	+	+	■	+	ОП, ДП, ДР	■
9	Кировский	+	+	+	+	ОП, ДП, ДР	+
10	Лодейнопольский	+	+	+	+		+
11	Лужский	+	+	+	+	ПО, ОС, У, ОП, ДП, ДР	■
12	Приозерский	+	+	+	+	ПО, У, ДП	+
13	Сланцевский	+	+	■	+	ПО, ОС, ШУ, У, ОП, ДП, ДР, РО	+
14	Тихвинский	+	+	+	+	ПО, ОС, ШУ, У, ОП, ДП, ДР, РО	■
15	Тосненский	+	+	■	+	ПО, ОС, ДП, ДР	+

Таблица 7. Связь показателей и вопросов анкеты по 2 критерию оценки

При ответе на вопрос 2.31. использованы следующие аббревиатуры:

ПО – подготовка обучающихся

ОС -образовательная среда

ШУ – школьный уклад

У – проблемы в управлении

ОП – образовательный процесс

ДП – дефициты педагогов

ДР – дефициты руководителей

РО – ресурсное обеспечение

Исходя из анализа данных, представленных в выше приведенной таблице, все муниципальные районы сформировали сеть, в которую были включены школы с низкими результатами подготовки обучающихся – наставляемые и их наставники – школы -лидеры, демонстрирующие высокие результаты подготовки обучающихся. Причем работа в большинстве районов строилась как в условиях организации парной работы, так и групповой.



Диаграмма 5. Количество наставнических пар и групп

Как видно из данной диаграммы, все районы подтвердили наличие сетевых групп и пар, назвав конкретные организации, взаимодействующие друг с другом, педагогов, преподающих различные предметы, работающие в парах: наставник – наставляемый и сетевых групп: наставник – наставляемые.

В Киришском, Сланцевском, Тосненском районах отдано предпочтение сетевой групповой работе. Во Всеволожском районе – парной сетевой работе.

Наибольшее число наставнических пар сформировано в Приозерском (22), Гатчинском (12), Выборгском (11), Волосовском (10) районах. По количеству наставнических групп лидируют Гатчинский (24), Выборгский (11) районы.

Интересную сеть взаимодействия педагогов разных школ показал Приозерский район. В частности, учителя МОУ «Кузнеченская СОШ» -

ШНОР активно взаимодействуют со своими коллегами из школ-лидеров, образованы 4 сетевые пары:

1. Наставник Филиппова Елена Борисовна МОУ «СОШ №1», наставляемый Сытдыкова Лола Камаловна МОУ «Кузнеченская СОШ» (русский язык);

2. Наставник Шумилова Наталья Ивановна МОУ «СОШ№4», наставляемый Тетюшева Елена Николаевна МОУ «Кузнеченская СОШ» (математика);

3. Наставник Садкова Ольга Евгеньевна МОУ «СОШ №5», наставляемый Петренко Денис Юрьевич МОУ «Кузнеченская СОШ» (обществознание);

4. Наставник Васильева Юлия Владимировна МОУ «СОШ №4», наставляемый Мурадова Ирина Васильевна МОУ «Кузнеченская СОШ» (биология).

Надо отметить, что все ШНОР данного района организовали наставнические пары: Мельниковская школа организовала 5 наставнических пар, Отрадненская школа – 3 пары, Джатиевская - 2 пары, а Запорожская и Красноармейские школы по 1 сетевой паре. Причем в эту работу были включены учителя, преподающие разные предметы.

Кроме парной сетевой работы в районе работают и сетевые предметные группы, которые возглавили учителя из школ-лидеров:

группа Филипповой Елены Борисовны МОУ «СОШ №1» (русский язык);

группа Шумиловой Натальи Ивановны МОУ «СОШ№4» (математика);

группа Садковой Ольги Евгеньевны МОУ «СОШ №5» (обществознание);

группа Васильевой Юлии Владимировны МОУ «СОШ №4» (биология);

группа Руденок Марины Васильевны МОУ «СОШ №1» (физика).

В каждую группу входят не менее 3 педагогов из школ с низкими результатами подготовки обучающихся.

Волосовский район назвал следующие группы, использующие технологию группового наставничества:

- методическое сообщество педагогов-наставников (направление функциональная грамотность);
- методическое сообщество специалистов служб сопровождения (педагоги-психологи, социальные педагоги, логопеды);
- профессионально-методическое сообщество заместителей директора по ВР (воспитательная работа в ОО);
- методическое сообщество экспертов-наставников (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ);
- профессиональное педагогическое сообщество молодых педагогов;
- школа успешного руководителя (кадровый резерв).

Организация работы по горизонтали – в творческих, рабочих группах предполагает создание матричной структуры управления процессами сетевого наставничества, о чем свидетельствуют ответы на вопрос 2.25. 10 районов (67 %) ответили утвердительно о наличии матричной структуры управления процессами сетевого наставничества на муниципальном уровне.

Планирование работы строилось в соответствии с разными приоритетами, При ответе на вопрос 2.31. «*Осуществляется ли планирование работы в формате сетевого наставничества в муниципальных программах и проектах с учетом важности решения следующих проблем (проранжируйте с учетом важности решения проблем: от 1 до 8, где 1 - особо важно)*», были получены следующие ответы (таблица 7):

Название района	имеюцца пробелов в подготовке обучающхся	состояннй образовательной среды школы	состояннй школьного уклада	имеюцца проблем в управленнй образовательной организацнй	имеюцца проблем в осуществленнй образовательного процесса	профессиональных дефицитов педагогов	профессиональных дефицитов руководителей	имеюцца проблем в ресурсном обеспеченнй образовательных организацнй
Бокситогорскнй	1	6	8	4	3	2	5	7
Волосовскнй	6	6	6	6	6	7	7	6

Волховский	2	7	5	4	4	1	3	5
Всеволожский	6	8	7	7	7	8	6	7
Выборгский	5	5	6	7	3	4	5	3
Гатчинский	7	5	5	7	7	8	8	5
Кингисеппский	5	1	2	6	7	4	8	3
Киришский	5	6	7	4	2	1	3	8
Кировский	4	6	7	8	1	2	3	5
Лодейнопольский	4	4	4	4	4	4	4	4
Лужский	1	2	4	3	3	2	2	4
Приозерский	3	6	7	1	4	2	5	8
Сланцевский	2	2	3	1	1	1	1	1
Тихвинский	1	2	1	1	1	1	1	2
Тосненский	1	3	4	5	5	2	2	4
Средний рейтинг	3,53	4,60	5,07	4,53	3,87	3,27	4,20	4,80

Таблица 8. Ранжирование проблем, на основе которых выстраивается сетевое планирование содержания работы

Как видно из данной таблицы, не все районы смогли адекватно оценить сущность вопроса, поэтому приоритеты в выстраивании сетевого наставничества в отдельных районах установить сложно. Средний рейтинг ответов позволяет говорить о том, что проблемы профессиональных дефицитов педагогов в приоритете при планировании работы -3,27, вторая позиция – проблемы в подготовке обучающихся -3,53, проблемы в осуществлении образовательного процесса – 3,87. Школьный уклад, его значимость для рассмотрения в условиях сетевого наставничества занял последнюю позицию – 5,07.

Подготовка обучающихся особо значима для рассмотрения в сетевом формате взаимодействия для 4 районов (Бокситогорский, Лужский, Тихвинский, Тосненский). Состояние образовательной среды лидирует в рейтинге при планировании в Кингисеппском районе. Проблемы управления

образовательной организацией на первом месте в планировании в Приозерском муниципальном районе. Осуществление образовательного процесса в приоритете у Кировского района. Профессиональные дефициты педагогов ставятся на первое место при планировании в Волховском и Киришском районах.

Несколько районов показали значимость большей части из перечисленных позиций, поставив их всех на первое место. Это Тихвинский и Сланцевский районы.

Волосовский, Всеволожский, Гатчинский, Лодейнопольский районы не смогли проранжировать предложенные позиции, обозначив их как не особо важные.

Всеволожский район предложил дополнительные направления, которые лидируют в данном районе при планировании сетевого наставничества. Это работа по формированию функциональной грамотности, работа по обновленным ФГОС, межпредметное взаимодействие, проблемы межуровневой преемственности. Данные проблемы можно рассматривать как частные случаи заявленных проблем, предложенных для ранжирования.

Общая ситуация сетевого планирования представлена на диаграмме 6.

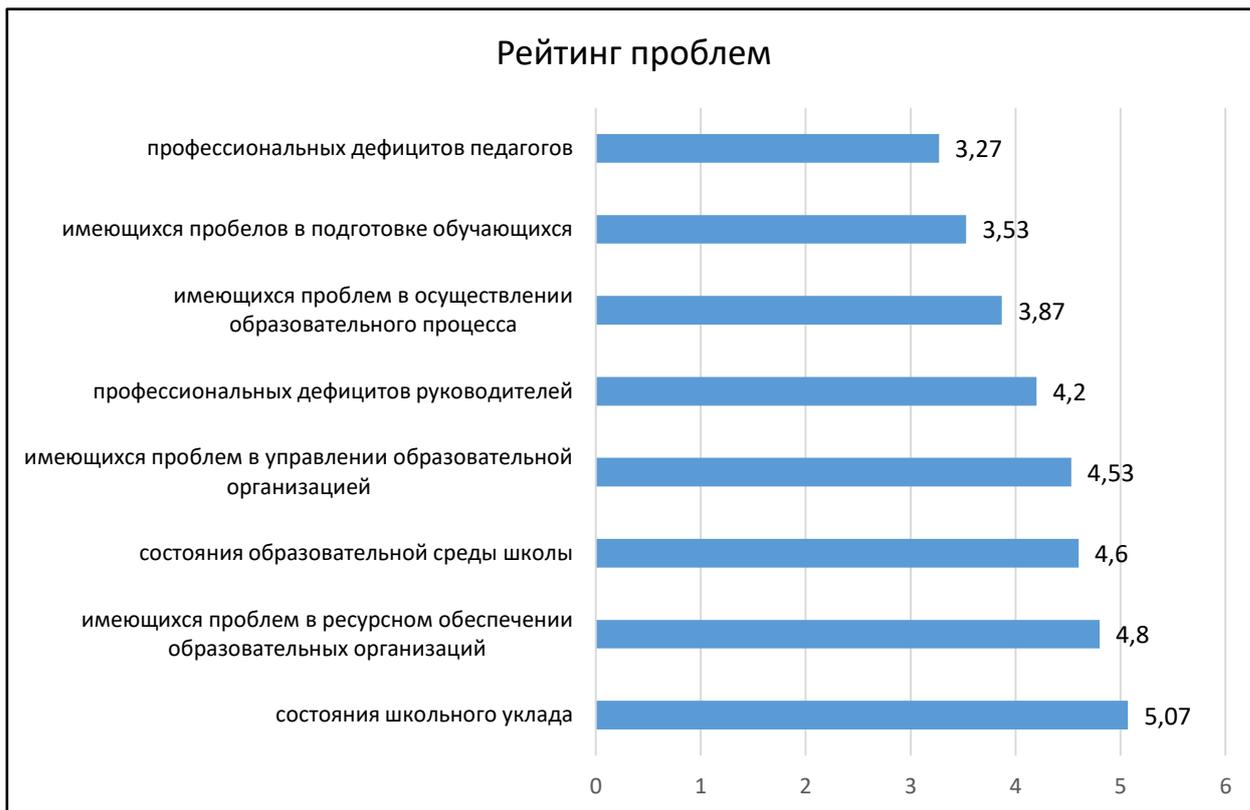


Диаграмма 6. Ранжирование проблем при сетевом планировании

Реализация сетевых моделей наставничества невозможна без создания необходимых условий для их реализации. Ранее было отмечено, что все 15 районов дали утвердительный ответ на этот вопрос. Однако, следует отметить, что преобладают ответы «скорее да, чем нет» - 60% респондентов выбрали этот ответ.

В этой связи, последующие 3 критерия, по которым оценивалось состояние /эффективность сетевого наставничества, предусматривали раскрытие содержания ресурсного обеспечения сетевого наставничества, цель которого создание надлежащих условий для его осуществления в муниципальных районах.

Одним из важных условий является разработанность программного обеспечения.

3 критерий

Разработанность муниципальных и институциональных программ по переводу школ с низкими результатами подготовки обучающихся в эффективный режим развития

№ п/п	Районы	Наличие муниципальных программ по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся по обеспечению их перехода в эффективный режим работы. № 2.27	Наличие институциональных программ по переводу школы в эффективный режим работы. № 2.28
1	Бокситогорский	Полностью	+
2	Волосовский	Полностью	+
3	Волховский	Модули	Проект
4	Всеволожский	Полностью	+
5	Выборгский	Модули	Проект
6	Гатчинский	Полностью	+
7	Кингисеппский	Полностью	+
8	Киришский	Полностью	+
9	Кировский	Полностью	+
10	Лодейнопольский	Модули	+
11	Лужский	Модули	+
12	Приозерский	Полностью	+
13	Сланцевский	Модули	+
14	Тихвинский	Модули	+
15	Тосненский	Полностью	+

Таблица 9. Связь показателей и вопросов анкеты по 3 критерию оценки

Показатель «Наличие муниципальных программ по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся по обеспечению их перехода в эффективный режим работы» отражен в вопросе анкеты 2.27.

«Какова степень разработанности муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами подготовки учащихся и /или находящихся в неблагоприятных условиях функционирования».

Анализ полученных ответов свидетельствует о том, что все районы имеют такую программу, однако, если 9 районов (60%) утверждают, что эта программа разработана в полном объеме по всем составляющим работы со ШНОР и ШФНСУ в режиме сетевого наставничества, то 6 районов

разработали отдельные модули по конкретным проблемам функционирования ШНОР и ШФНСУ.

Ответ на вопрос 2.28. «Какова степень разработанности институциональных программ по переводу школ с низкими результатами подготовки обучающихся в эффективный режим развития» показал, что в 13 муниципальных районах эти программы имеются во всех ШНОР и ШФНСУ, в 2 районах (Волховский и Выборгский) школы разработали проект, включенный в программу развития ШНОР/ШФНСУ.

Еще один важный критерий – это разработанность сетевых программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества.

4 критерий

Разработанность сетевых программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества образовательных организаций с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся на основе выбранных сетевых моделей

№ п/п	Районы	Наличие сетевых муниципальных программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах. № 2.29 и 2.30.	
		2.29	2.30
1	Бокситогорский	+	МП
2	Волосовский	+	МП
3	Волховский	-	МП
4	Всеволожский	+	СД
5	Выборгский	+	МП
6	Гатчинский	+	СД
7	Кингисеппский	+	СД
8	Киришский	+	СД
9	Кировский	+	МП
10	Лодейнопольский	+	МП
11	Лужский	+	МП
12	Приозерский	+	СД
13	Сланцевский	+	МП
14	Тихвинский	-	МП
15	Тосненский	+	МП

Таблица 10. Связь показателей и вопросов анкеты по 4 критерию оценки

Вопрос 2.30.: СД – самостоятельный документ; МП – муниципальный проект

Ответы на вопрос 2.29. «В какой степени разработаны муниципальные проекты по осуществлению сетевого наставничества образовательных организаций с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся на основе выбранных сетевых моделей» показал, что в 2 районах (Волховском и Тихвинском) эти проекты отсутствуют, остальные 13 районов (87%) сказали об их наличии.

Уточнил ситуацию с разработкой сетевых проектов ответ на вопрос о том, как рассматривается муниципальный проект по сетевому наставничеству: является ли он самостоятельным документом или же входит как проект в состав муниципальной программы поддержки ШНОР/ШФНСУ.

Отрадно отметить, что 5 районов (Всеволожский, Гатчинский, Кингисеппский, Киришский и Приозерский) разработали его как самостоятельный документ, во всех остальных районах он входит в состав муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами подготовки обучающихся.

Как правило, в программах, анализ которых был предметом рассмотрения ранее проводимых мониторингов (2020, 2021, 2022 годах), значительное внимание уделяется ресурсному обеспечению работы образовательных организаций в формате сетевого наставничества. Критерием оценки в рамках данного мониторинга стало определение оптимальности ресурсного обеспечения в целях создания условий для осуществления сетевого наставничества.

5 критерий

Оптимальность ресурсного обеспечения (нормативное, научно-методическое, информационное, материально-техническое, финансово-экономическое) для создания необходимых условий по осуществлению сетевого наставничества образовательных организаций в муниципальных образовательных системах региона

№ п/п	Районы	Наличие нормативных документов муниципального и институционального уровней по организации и сетевого наставничества, согласованных с нормативными требованиями федерально и регионального уровней управления образованием.		Включенность педагогов и руководителей в систему научно-методического сопровождения процессов сетевого наставничества. № 2.12, 2.13	Разработанность учебно-методических рекомендаций по работе школ в сетевом формате взаимодействия № 2.6	Разработанность программ повышения квалификации по проблематике повышения качества подготовки обучающихся, в том числе в условиях организации сетевого наставничества. № 2.7, 2.8.	Наличие системы информационного обеспечения работы школ в условиях сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах. № 2.22, 2.23	Обеспеченность реализации программ сетевого наставничества школ соответствующим оборудованием, в том числе компьютерной, мультимедийной техникой, программным обеспечением. № 2.24
		2.4	2.5					
1	Бокситогорский	+	+	+	-	+	+	+
2	Волосовский	+	+	+	+	+	+	+
3	Волховский	+	+	+	-	+	+	-
4	Всеволожский	+	+	+	+	+	+	+
5	Выборгский	+	+	+	-	+	-	+
6	Гатчинский	+	-	+	+	+	+	+
7	Кингисеппский	+	+	+	+	+	+	-
8	Киришский	+	+	+	-	+	+	+
9	Кировский	+	+	+	+	+	+	+
10	Лодейнопольский	+	-	+	-	+	+	-
11	Лужский	+	+	+	+	+	+	+
12	Приозерский	+	+	+	-	+	+	+
13	Сланцевский	+	+	+	+	+	+	-
14	Тихвинский	+	-	+	-	+	+	-
15.	Тосненский	+	+	+	+	+	+	+

Таблица 11. Связь показателей и вопросов анкеты по 5 критерию оценки

Комплексное использование всех видов ресурсов: кадровых, нормативных, научно-методических, информационных, материально-технических, финансово-экономических, - позволяет обеспечить

качественную работу в условиях сетевого наставничества образовательных организаций.

Для запуска механизма сетевого наставничества, организации работы в новых для образовательных организаций условиях важна разработка нормативных документов на муниципальном и институциональном уровнях.

Ответы на вопросы анкеты 2.4. и 2.5. позволяют оценить объем и тематику нормативных документов, разработанных как на муниципальном, так и институциональном уровнях.

№/п/п	Районы	Распоряжения об организации сетевого взаимодействия	Приказы об утверждении и программ/проектов	Распоряжения об утверждении и дорожных карт	Распоряжения об утверждении и муниципального КС	Распоряжения о назначении муниципального координатора	Итого
1.	Бокситогорский	2	1		1		3
2.	Волосовский						
3.	Волховский		2			1	3
4.	Всеволожский	1					1
5.	Выборгский	1	1				2
6.	Гатчинский	1	1				2
7.	Кингисеппский	1	1	1			3+1(партнерские соглашения)
8.	Киришский		1				1
9.	Кировский	1	1	18			20
10.	Лодейнопольский	1					1
11.	Лужский			2			2
12.	Приозерский		1	1			2+положение о муниципальной стажировочной площадке
13.	Сланцевский			1			1+ договор о сетевом взаимодействии
14.	Тихвинский			3			3
15.	Тосненский		1				1+партнерское соглашение
	Итого						49

Таблица 12. Виды нормативных документов, принятых на муниципальном уровне

Как свидетельствует анализ документов, разработанных на муниципальном уровне с целью сопровождения сетевого взаимодействия организаций, общее их число составило 49 единиц. Во всех муниципальных районах были разработаны нормативные документы, регламентирующие деятельность образовательных организаций в условиях сетевого

наставничества. Среди них приказы, распоряжения, договоры, партнерские соглашения, положения.

Распоряжениями и приказами утверждены, как правило, муниципальные программы и проекты об организации сетевого наставничества в муниципальных районах – 9 районов, а также организационные механизмы реализации сетевого наставничества во взаимодействии школ -7 районов. В 6 районах отдельным распоряжением утверждены дорожные карты по реализации сетевого наставничества. В Бокситогорском районе распоряжением утвержден муниципальный координационный совет, а в Волховском – сделано распоряжение о назначении муниципального координатора. Приозерский район утвердил Положение о муниципальной стажировочной площадке. Кингисеппский и Тосненский районы отдельно показали такой документ как Партнерское соглашение. Договор о сетевом взаимодействии показал Сланцевский и Приозерский районы. Наиболее полный пакет документов представил Кировский район -20 документов. В этом районе распорядительными документами сопровождаются практически все значимые мероприятия муниципальной дорожной карты по реализации муниципальной программы.

На уровне образовательных организаций приказами утверждены программы перехода школ в эффективный режим работы, дорожные карты по повышению качества образования, разработаны такие локальные акты как Положение о наставничестве, рабочей группе, диагностические материалы по выявлению профессиональных дефицитов педагогов.

В частности, образовательные организации Кировского района дополнительно к уже вышеперечисленным документам назвали приказы:

- «О работе управленческой команды по реализации регионального проекта повышения качества в школах с низкими образовательными результатами и функционирующих в сложных социальных условиях»;

- «Об утверждении изменений в плане работы школы в связи с участием в проекте «Повышение качества образования в школах с низким

результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» и в рамках сетевого наставничества»;

- «Об участии в творческой лаборатории по теме «Методический конструктор современного урока: современные образовательные технологии для обеспечения функциональной грамотности обучающихся» и т.д.

Организации Лужского района разработали совместный план работы «Дорожная карта» по реализации программ перехода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы в рамках регионального проекта «Повышение качества образования через сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими образовательными результатами и низкими результатами подготовки обучающихся». Школы Приозерского и Сланцевского района отметили наличие локальных актов по сетевому взаимодействию.

Следует отметить, что раскрыли нормативное упорядочение деятельности в условиях сетевого наставничества на институциональном уровне не все районы, а только -12 (80%).

Особую значимость имеют информационно- методические и научно-методические ресурсы. Учитывая выбор приоритетов при планировании работы по сетевому наставничеству, а это прежде всего работа над совершенствованием профессиональных компетенций педагогов и руководителей – первое место в рейтинге направлений планирования, качественной работе по планированию и использованию данных видов ресурсов было уделено максимальное внимание. Об этом убедительно свидетельствуют ответы на вопросы анкеты 2.6, 2.7, 2.8. Они направлены на установление наличия учебно–методических рекомендаций по работе школ в сетевом формате взаимодействия (2.6.), а также программ повышения квалификации руководителей, педагогов по повышению качества подготовки обучающихся, в том числе в условиях организации сетевого наставничества (2.7, 2.8).

8 (53%) из 15 районов указали на то, что на муниципальном уровне была осуществлена разработка методических рекомендаций по сопровождению педагогов и руководителей по проблематике сетевого наставничества. Они разноплановые. Так, в Кировском районе - «Об утверждении методических рекомендаций по оказанию методической помощи школам, показывающим низкие образовательные результаты, в оценке качества урока и уровня сформированности педагогических компетенций учителей»; в Волосовском районе – «Психолого-педагогическое сопровождение участников образовательных отношений в образовательном пространстве через реализацию сетевого взаимодействия образовательных организаций в рамках муниципальной программы поддержки школ Волосовского муниципального района, показавших низкие образовательные результаты и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»; в Тосненском районе – «Методические рекомендации по профессиональному развитию педагогического коллектива в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе диагностики профессиональных дефицитов педагогов для каждой общеобразовательной организации индивидуально»; в Гатчинском районе – «Критерии, показатели и индикаторы сформированности профессиональных компетентностей руководителей и педагогов; комплексная диагностическая методика «Профессиональные потребности и затруднения педагогов».

В курсовой подготовке активное участие принимали все районы. Ответ на вопрос 2.7. *«В каком количестве программ повышения квалификации по тематике повышения качества подготовки обучающихся, в том числе в условиях организации сетевого наставничества, приняли участие руководители и педагоги ШНОР и ШФНСУ муниципального района»* дал следующую картину (таблица 13)

№ п/п	Название района	2.7. Количество программ повышения квалификации по тематике повышения качества подготовки обучающихся, в том
----------	-----------------	--

		числе в условиях организации сетевого наставничества, в которых приняли участие руководители и педагоги ШНОР и ШФНСУ муниципального района (количество курсов)	
		2.7.1. для педагогов	2.7.2. для руководителей
1.	Бокситогорский	7	1
2.	Волосовский	23	1
3.	Волховский	3	2
4.	Всеволожский	5	2
5.	Выборгский	10	2
6.	Гатчинский	3	1
7.	Кингисеппский	13	2
8.	Киришский	8	2
9.	Кировский	24	5
10.	Лодейнопольский	1	1
11.	Лужский	7	3
12.	Приозерский	15	7
13.	Сланцевский	15	3
14.	Тихвинский	1	1
15.	Тосненский	6	3

Таблица 13. Участие в программах повышения квалификации

Как видно из данной таблицы, высокую активность и заинтересованность в повышении квалификации показали педагоги Кировского (24 курса), Волосовского (23 курса), Приозерского и Сланцевского районов, педагоги которых прошли обучение по 15 программам курсовой подготовки. Самая низкая заинтересованность у педагогов Лодейнопольского и Тихвинского района – выбор и обучение состоялось лишь в рамках 1 курса повышения квалификации.

Среди руководителей самые высокие показатели отмечены в Приозерском районе – 7 курсов.

Наиболее востребованными оказались курсы по обновленным стандартам общего образования – 9 выборов, «Школа современного учителя» - 5 повторяющихся выборов из числа 15 возможных.

Среди состоявшихся выборов следует назвать следующую курсовую тематику:

Организация сетевого взаимодействия на муниципальном уровне школ с высокими и низкими результатами;

Формирование функциональной грамотности учащихся: содержание, организация, мониторинг;

Совершенствования предметных и методических компетенций (в том числе в области формирования функциональной грамотности обучающихся)";

Основные подходы к преодолению профессиональных дефицитов педагогических работников: управленческий аспект;

Успешные региональные практики сетевого наставничества.

Ответы на вопросы 2.22 и 2.23 по показателю «Наличие системы информационного обеспечения работы школ в условиях сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах» свидетельствуют о том, что система информационного обеспечения работы школ в сетевом формате была разработана в 14 из 15 районов, исключение – Выборгский район.

Вопрос 2.23. «Каким формам информационного обеспечения в условиях сетевого наставничества было отдано предпочтение?» обозначил актуальность электронных форм. Практически все районы отметили использование социальных сетей, сайтов своих организаций. В частности, Бокситогорский район назвал создание методической копилки на электронной платформе. Всеволожский район отметил важность размещения информации по итогам мероприятий на сайте МУ "ВРМЦ", в профессиональных сообществах социальной сети "ВКонтакте" <https://vk.com/id551939225>, на Официальном канале муниципального учреждения «Всеволожский районный методический центр» кроссплатформенной системы мгновенного обмена сообщениями Telegram https://t.me/mu_VRMC (Всеволожский район). Киришский и

Тосненский районы назвали чаты в Telegram – канале. Приозерский район отметил важность публикаций в средствах массовой информации.

Для организации сетевого наставничества важна и обеспеченность реализации сетевых форм наставничества соответствующим оборудованием, в том числе компьютерной, мультимедийной техникой, программным обеспечением. На этот вопрос (2.24) утвердительно ответили 10 (67%) из 15 районов.

Показатель «Включенность педагогов и руководителей в систему научно-методического сопровождения процессов сетевого наставничества» раскрывается группой вопросов, которые свидетельствуют не только о наличии данной системы сопровождения в целом, но и рядом позиций, раскрывающими содержание, технологии, формы данной работы.

В рамках данного критерия следует отметить, что все районы (100 %) были включены в систему научно-методического сопровождения участников сетевого наставничества.

Ответ на вопрос 2.12. «Какие содержательные направления рассматривались в процессе сетевого наставничества образовательных организаций в работе с педагогами» показал следующие выборы (диаграмма 7).

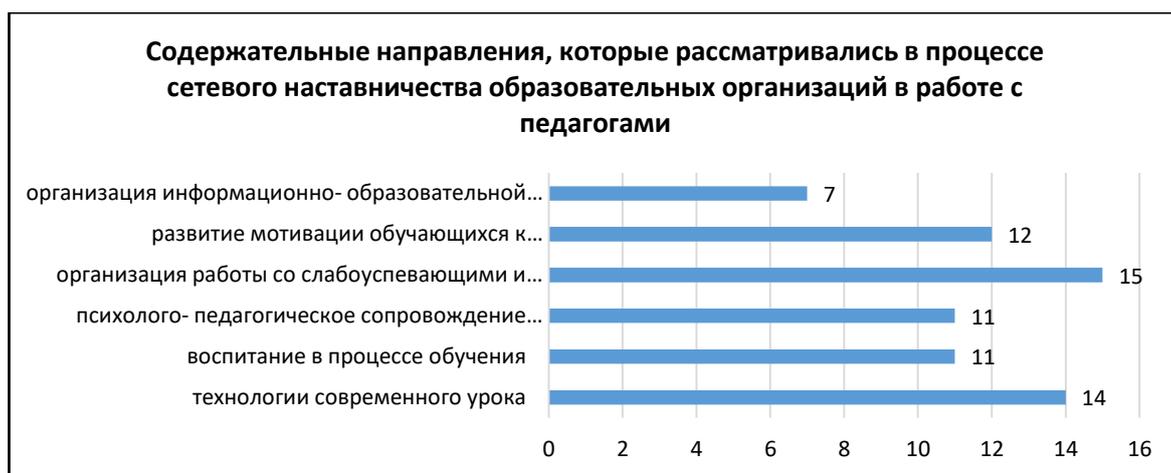


Диаграмма 7. Тематика обсуждений с педагогами в процессе сетевого наставничества

Диаграмма 7 дает представление о предпочтительном выборе тематики рассмотрения в рамках сетевого наставничества образовательных организаций. Наиболее востребованными темами стали: организация работы со слабоуспевающими детьми – 100% выборов, технологии современного урока -93 %, развитие мотивации обучающихся -80 %.

Вопрос 2.13. «*Какие содержательные направления рассматривались в процессе сетевого наставничества образовательных организаций в работе с руководителями?*» выявил следующие приоритеты (Диаграмма 8).

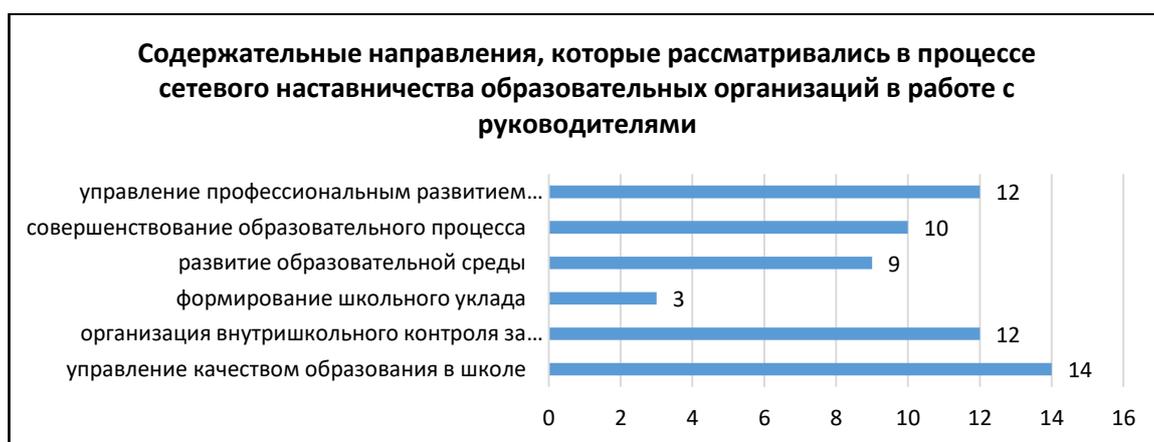


Диаграмма 8. Тематика обсуждений с руководителями в процессе сетевого наставничества

Для руководителей тематикой рассмотрения в процессе сетевого наставничества стали проблемы управления качеством образования в школе - 93% выборов, организация внутришкольного контроля и управление профессиональным развитием педагогов - по 80% выборов.

Подтверждением тематики выборов направлений для рассмотрения в формате сетевого наставничества стали ответы на вопрос 2.32. «*Какие мероприятия в формате сетевого наставничества были проведены в рамках реализации муниципальной программы поддержки ШНОР/ ШФНСУ (назовите самые значимые)*».

Были названы как формы, так и содержание проводимых мероприятий для руководителей, педагогов, обучающихся. В этих списках лидируют мероприятия для педагогов, что неслучайно.

Бокситогорский район на первое место поставил проведение открытых уроков и взаимопосещение уроков, мастер-классы.

Волосовский район отметил методические выезды в образовательные организации: посещение уроков/ занятий с анализом/самоанализом, мастер-классы, проектные интенсивы, тренинги. Этой же точки зрения придерживаются и педагоги Аннинской школы Ломоносовского района.

Всеволожский район назвал значимыми семинары и обобщение результатов работы в рамках муниципальной школы для педагогов "Умные каникулы".

Гатчинский район вышел на образовательные интенсивы в рамках Единого методического дня.

Волховский район показал формы оказания консультативной, методической, информационной помощи по организации работы со слабоуспевающими обучающимися 5 – 9 классов по русскому языку и математике: посещение уроков; проведение уроков; планирование работы со слабоуспевающими обучающимися; планирование работы с родителями слабоуспевающих обучающихся.

Кингисеппский район отметил работу педагогических команд в рамках проведения Калейдоскопа идей и успешных практик «Обмен успешными управленческими и педагогическими практиками по повышению качества образования», ряд семинаров по работе с детьми с ОВЗ, а также День стартапов, посвященных глобальным компетенциям (ученический и учительский взгляд на реализацию магистральных направлений функциональной грамотности).

Киришский район отметил экспертные практикумы, флэш-наставничество, конкурсы, открытые уроки, конференции, иммерсивы.

Кировский район назвал Фестивали открытых уроков для ШНОР и школ-лидеров, проектирование и реализацию инновационного проекта "Творческая лаборатория".

Приозерский район к традиционным формам и направлениям деятельности добавил работу психологической гостиной.

У Тихвинского района особое значение имели творческие встречи между школами –парами: наставник- наставляемый.

Тосненский район назвал в числе особо значимых мероприятий семинары на тему «Дифференцированный и индивидуализированный подход к обучающимся на современном уроке».

Как видим, каждый район сумел найти свои формы работы в условиях сетевого наставничества, причем выбор содержания коррелирует с названными ранее приоритетами в работе с педагогами.

Для руководителей школ перечень форм и содержательных направлений деятельности тоже весьма значителен. Среди них:

круглые столы по тематике организации внутришкольной оценки качества образования, демонстрации эффективных управленческих практик;

семинары по проблематике создания условий для использования в образовательном процессе современных образовательных технологий;

управленческие мастерские на тему "Управление рисками в образовательной организации";

дискуссионные площадки по обмену опытом, выявлению проблем, совместному поиску решений;

проектные мастерские и коуч –сессии по тематике решения управленческих задач в организации работы в рамках сетевого наставничества.

В работе с обучающимися перечень форм не столь широкий, среди них: фестиваль проектных и исследовательских работ (Тихвинский район), совместный проект "Музей на столе» (Лужский район), организация мастер-классов с использованием эффективных методов, приёмов, интересных способов работы на уроке и внеурочной деятельности по разным предметам (Волховский район), применение образовательной технологии «Дебаты» в рамках социального партнерства «Еврохим» по направлению «Трансляция

лучших практик педагогического опыта» (Кингисеппский район), тьюторинги в рамках Единого методического (Гатчинский район), день профориентации через реализацию дополнительной общеразвивающей программы социально-гуманитарной направленности «Планета творчества»(Бокситогорский район), метапредметная олимпиада (Волосовский район) и тд.

Важно отметить, что наряду с традиционными формами работы, каждый район сумел найти свою форму, актуальную для совместной работы в рамках сетевого наставничества, что весьма значимо.

Безусловно, наличие возможности включиться в методическую работу на уровне муниципального района или же в систему повышения квалификации на уровне региональной образовательной системы по разной проблематике повышения качества подготовки обучающихся в контексте требований времени – это важное условие повышения профессионального мастерства педагогов и руководителей. Однако, не менее важно, усвоив полученные знания, попытаться применить их на практике, включившись в активные формы апробации теоретических знаний на практике, принять участие в различных формах конкурсного движения, тем самым показать рост своего профессионального мастерства. В этой связи столь значимо выйти на показатели 7 критерия мониторинга - *«Рост профессиональной компетентности руководителей и педагогов ШНОР»*

7 критерий

Рост профессиональной компетентности руководителей и педагогов ШНОР

№ п/п	Районы	Включенность руководителей и педагогов ШНОР в конкурсное движение	Включенность педагогов и руководителей в реализацию дорожной карты по сетевому наставничеству	Наличие индивидуальных планов совершенствования профессионального мастерства в соответствии с профдефицитными.	Наличие динамики за последние 3 года в росте профессионального мастерства педагогов ШНОР/ШФН СУ, подтвержденные	Наличие динамик и числа педагогов в ШНОР, имеющих аттестационной категории	Наличие положительной динамики числа педагогов ШНОР, получивших высшую квалификационную категорию по итогам аттестации
				№ 2.17			

			честву № 2.9.	2.17. 1 Шк. уровень	2.17.2 Мун. уровень	аттестацией педагогическ их кадров? № 3.35	и. № 2.37	педагогическ их кадров. № 2.36
1	Бокситогорский	+	+	+	-	+	+	+
2	Волосовский	-	+	+	+	+	+	+
3	Волховский	+	+	-	-	+	+	+
4	Всеволожский	+	+	-	-	+	+	+
5	Выборгский	+	+	+	-	-	+	+
6	Гатчинский	+	+	+	+	+	+	+
7	Кингисеппский	+	+	+	-	+	+	+
8	Киришский	+	+	+	+	+	+	+
9	Кировский	+	+	+	-	+	+	+
10	Лодейнопольский	-	+	+	-	+	+	+
11	Лужский	+	+	+	+	+	+	+
12	Приозерский	+	+	+	-	+	+	+
13	Сланцевский	-	+	+	+	+	+	-
14	Тихвинский	+	+	+	-	+	+	+
15	Тосненский	+	+	+	+	+	-	+

Таблица 14. Связь показателей и вопросов анкеты по 7 критерию оценки

Включенность педагогов и руководителей в реализацию дорожной карты по сетевому наставничеству (№ 2.9) - показатель, который свидетельствует о проработке в условиях муниципальных образовательных систем теоретического материала как на уровне педагогического опыта (открытые занятия педагогов школ-лидеров), так и обеспечение выхода педагогов ШНОР на пробные уроки в рамках проведения региональных образовательных событий. Большое значение для педагогов ШНОР имело участие в конкурсах, областном Форуме педагогических идей и инновационных практик. Конкурсы имели значение и для показа управленческих практик, состоявшихся в условиях реализации региональной программы. Для руководителей образовательных организаций серьезным испытанием стала демонстрация опыта работы по сетевому наставничеству в

рамках 5 окружных виртуальных педагогических советов, проведенных в формате деловой игры с получением обратной связи от всех их участников. Говорить об эффективности проведенной работы можно и на основе анализа управленческих практик ШНОР, представленных на областной конкурс успешных практик.

Анализ данных районов позволяет говорить, что все они были включены в мероприятия региональной дорожной карты.



Диаграмма 9. Участие школ в мероприятиях региональной дорожной карты

Включенность в научно-методическую работу в большей части муниципальных районов осуществлялась на основе учета профессиональных дефицитов педагогов, о чем дает представление анализ данных по группе вопросов, связанных с изучением состояния дел в районах по проектированию индивидуальных профессиональных маршрутов педагогов (Таблица 15).

Название района	2.14. Был ли обусловлен выбор направлений работы в условиях сетевого наставничества диагностикой профессиональных дефицитов педагогически	2.15. Был ли разработан (используется) на муниципальном уровне / уровне ШНОР и ШФНСУ диагностический инструментарий для выявления профессиональных затруднений педагогов в ходе	2.16. Была ли проведена на муниципальном уровне / уровне ШНОР и ШФНСУ диагностика по выявлению профессиональных затруднений педагогов в ходе реализации образовательных	2.17. Были ли разработаны индивидуальные планы профессионального развития (совершенствования) педагогов, имеющие профессиональные дефициты 2.17.1. на уровне	2.17.2. на муниципальном уровне
------------------------	---	---	---	---	---------------------------------

	х и управленчески х кадров	реализации образовательных программ	программ	ШНОР/ШФНСУ	
Бокситогорский	нет	да	да	да	нет
Волосовский	да	да	да	да	да
Волховский	да	нет	нет	нет	нет
Всеволожский	да	да	да	нет	нет
Выборгский	нет	нет	нет	да	нет
Гатчинский	да	да	да	да	да
Кингисеппский	да	да	да	да	нет
Киришский	да	да	да	да	да
Кировский	да	да	да	да	нет
Лодейнопольский	да	нет	да	да	нет
Лужский	да	да	да	да	да
Приозерский	да	нет	да	да	нет
Сланцевский	да	да	да	да	да
Тихвинский	да	да	да	да	нет
Тосненский	да	да	да	да	да

Таблица 15. Диагностика профдефицитов и построение индивидуальных планов профессионального развития педагогов

Сопоставление ответов на данную группу вопросов позволило выявить следующее состояние решения данных вопросов в муниципальных районах:

Ответы на вопрос 2.17. «*Были ли разработаны индивидуальные планы профессионального развития (совершенствования) педагогов, имеющие профессиональные дефициты?*» показали следующий результат:

на уровне ШНОР/ШФНСУ 13 респондентов ответили «да», исключение составили Волховский, Всеволожский районы;

на муниципальном уровне ответ «да» дали лишь 6 районов: Волосовский, Гатчинский, Киришский, Лужский, Сланцевский, Тосненский.

Следуя из полученных данных, сопровождение педагогов, имеющих профессиональные дефициты, в основном осуществляется в самой организации, а не в сетевом формате.

Диагностический инструментарий для выявления профдефицитов был либо разработан, либо выбран в 11 муниципальных районах. При ответе на вопрос о том, была ли проведена на муниципальном уровне /уровне ШНОР и ШФНСУ диагностика по выявлению профессиональных затруднений педагогов в ходе реализации образовательных программ, утвердительный ответ был получен от 13 районов. Отрицательный ответ дали Волховский и Выборгский районы.

Таким образом, индивидуальные планы профессионального развития педагогов в 87% районов основываются на проведенной диагностике. В то же время есть часть районов, которые строят индивидуальные планы без учета данных диагностики, в частности Выборгский район, либо диагностика проводится, а вот планы профразвития отсутствуют, в частности такую ситуацию показал Всеволожский район.

Следует отметить, что 13 районов – 87 % респондентов отметили, что выбор направлений работы в условиях сетевого наставничества обусловлен диагностикой профессиональных дефицитов педагогических и управленческих кадров, исключение - Бокситогорский и Выборгский районы.

Работа по обеспечению положительной динамики в преодолении профессиональных дефицитов в условиях проектирования и реализации индивидуальных планов профессионального развития педагогов и руководителей подтверждается аттестационными процедурами. Так, положительную динамику за три последних года показали 14 районов – 93 %, кроме Выборгского района.

Эти данные подтверждает анализ ответов на последующие два вопроса анкеты о наличии динамики в росте числа педагогов, получивших квалификационные категории, в том числе и высшую квалификационную категорию. Так, отмечена динамика в числе педагогов ШНОР, не имеющих

аттестационной категории, количество таких педагогов снизилось в 14 районах (кроме Тосненского района). Выросло число педагогов из школ с низкими результатами подготовки обучающихся, получивших по итогам аттестации высшую квалификационную категорию, в 14 районах (кроме Сланцевского района).

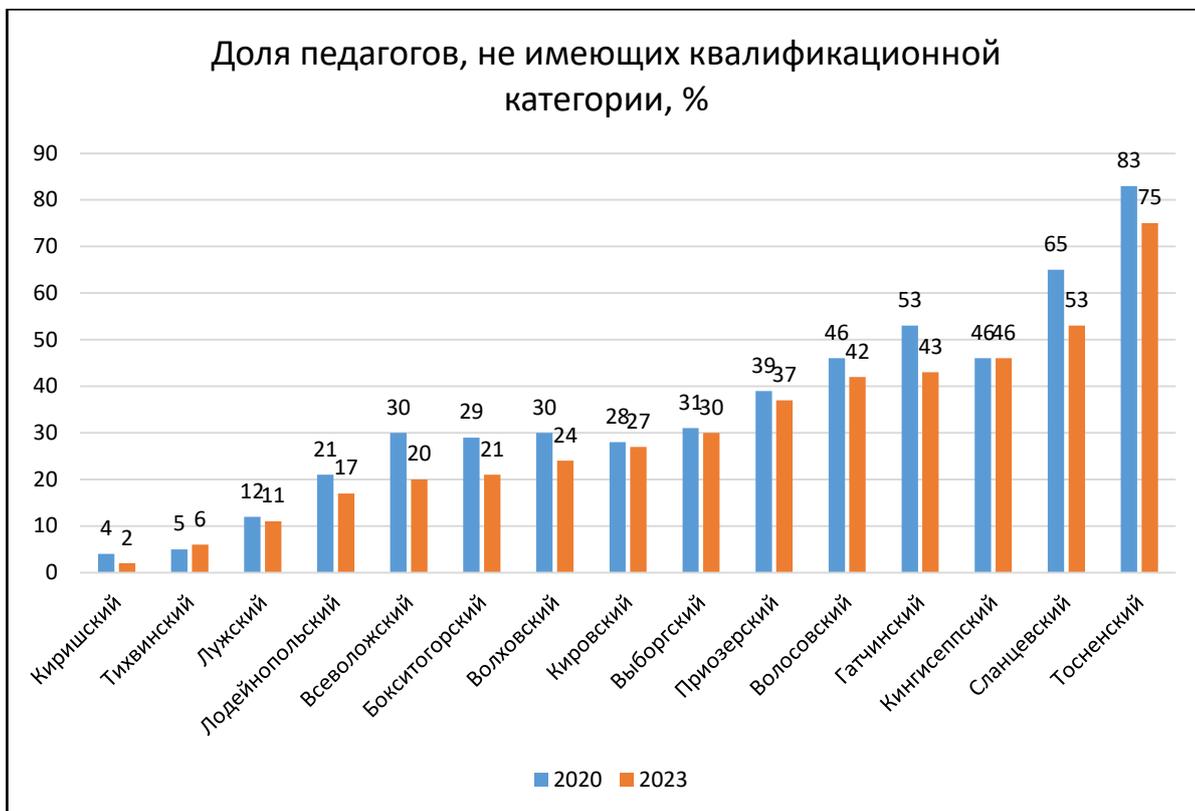


Диаграмма 10. Доля педагогов, не имеющих квалификационной категории в ШНОР



Диаграмма 11. Доля педагогов с высшей квалификационной категорией в ШНОР

Таким образом можно констатировать, что за последние 3 года в целом удалось повысить профессиональную подготовку педагогов ШНОР в большей части муниципальных районов Ленинградской области. Однако анализ данных диаграмм 10 и 11 позволяет сформулировать вопрос, ответ на который в настоящий момент дать будет сложно: Как при таком количестве педагогов в ШНОР, имеющих высшую квалификационную категорию, прежде всего в Волховском, Выборгском, Всеволожском, Бокситогорском районах не удастся в полной мере обеспечить качество подготовки обучающихся? И если Выборгский и Всеволожский район смогли за 3 года показать определенную положительную динамику по выходу школ из кластера школ с низкими результатами подготовки обучающихся, то Волховский район показал результативность на уровне 25%, а Бокситогорский район – 33%. Безусловно, этот вопрос требует дополнительного рассмотрения и анализа.

Еще одним показателем роста профессионального мастерства педагогов и руководителей является их включенность в конкурсное движение (Таблица 16).

№п/п	Школа, район	Номинация	1 эксперт	2 эксперт	3 эксперт	Итого	Место
1.	Бокситогорский район, Заборьевская СОШ	Уровень ОО	36 баллов	39 баллов	37 баллов	37 баллов	
2.	Бокситогорский район, Пикалевская СОШ № 1	Уровень ОО	44 балла	40 баллов	45 баллов	43 балла	
3.	Всеволожский район, Лицей 1	Сетевое наставничество	48 баллов	40 баллов	45 баллов	44 балла	
4.	Всеволожский район, Лесколовский ЦОО	Уровень ОО	52 балла	44 балла	42 балла	46 баллов	
5.	Волховский район, Потанинская ОШ	Уровень ОО	38 баллов	36 баллов	40 балл	38 баллов	
6.	Выборгский район, СОШ №14	Уровень ОО	49 баллов	55 баллов	54 балла	53 балла	1 место
7.	Гатчинский район, Пламенная СОШ	Сетевое наставничество	45 баллов	45 баллов	41 балл	44 балла	
8.	Кингисеппский район, Опольевская ОШ	Уровень ОО	45 баллов	50 баллов	42 балла	46 баллов	
9.	Кингисеппский район, СОШ 1, Пустомержская СОШ	Сетевое наставничество	52 балла	50 баллов	52 балла	51 балл	2 место
10.	Киришская СОШ № 3	Уровень ОО	45 баллов	52 балла	43 балла	47 баллов	3 место
11.	Кировский ЦИТ, МИМС	Сетевое наставничество	52 балла	53 балла	55 баллов	53 балла	1 место
12.	Ломоносовский район, Лебяжинский ЦОО	Уровень ОО	44 балла	45 баллов	42 балла	44 балла	
13.	Лужский район, Оредежская СОШ	Уровень ОО	45 баллов	45 баллов	43 балла	44 балла	

14.	Приозерский район, Запорожская ОШ	Уровень ОО	45 баллов	40 баллов	42 балла	42 балла	
15.	Тихвинский район, Ганьковская СОШ	Сетевое наставничество	41 балл	54 балла	49 баллов	48 баллов	3 место
16.	Тосненский район, Ушакинская СОШ № 1	Уровень ОО	45 баллов	53 балла	46 баллов	48 баллов	2 место
17.	Тосненский район, Красноборгская СОШ	Уровень ОО	50 баллов	35 баллов	45 баллов	43 балла	
18.	Тосненский район, Федоровская СОШ	Уровень ОО	47 баллов	50 баллов	46 баллов	47 баллов	3 место

Таблица 16. Сводная таблица результатов конкурса успешных практик школ с низкими результатами подготовки и находящихся в неблагоприятных условиях по их переходу в эффективный режим работы

Как видно из данной таблицы, только в 2022 году в конкурсе успешных практик ШНОР приняли участие школы из 13 муниципальных районов. 3 района: Сланцевский, Волосовский, Лодейнопольский, - не включили свои школы в состав участников конкурса.

В состав тройки призеров вошли школы Выборгского, Киришского, Тосненского районов (номинация - переход ШНОР в эффективный режим работы) и Кировского, Кингисеппского, Тихвинского района (номинация – сетевое наставничество).

В 2021 году победителями данного конкурса стали следующие школы (таблица 17).

Школы	Красноборгская СОШ, Тосненский район	Лесколовский ЦО, Всеволожский район	Муринская СОШЗ, Всеволожский район	Выборгская СОШ 8, Выборгский район	Опольевская ООШ, Кингисеппский район	Яльгеливский ЦО, Ломоносовский район
Баллы	50 баллов	47 баллов	50 баллов	49 баллов	49 баллов	51 балл
Место	2		2	3	3	1

Таблица 17. Результаты конкурса презентаций программ перехода школ с низкими результатами подготовки обучающихся в эффективный режим работы

Анализ результатов конкурсов для ШНОР за 2 года показал, что школы Тосненского, Выборгского и Кингисеппского районов входили в тройку призеров два года подряд (2021 и 2022 годы).

Несмотря на некоторую противоречивость данных, представленных некоторыми районами, в целом отмечается положительная динамика роста профессионализма педагогических и руководящих работников, что сказывается и на повышении качества подготовки обучающихся. Об этом свидетельствуют показатели 6 критерия (таблица 18)

6 критерий

Повышение качества подготовки обучающихся в школах с низкими результатами и находящихся в сложных социокультурных условиях

№ п/п	Районы	Рост числа обучающихся в школах - участниках сетевого наставничества муниципальных образовательных систем региона, показывающих положительную динамику образовательных результатов. № 3.33	Рост числа детей, реализующих индивидуальные образовательные маршруты. № 2.34
1	Бокситогорский	+	+
2	Волосовский	+	+
3	Волховский	+	-
4	Всеволожский	+	-
5	Выборгский	+	+
6	Гатчинский	+	+
7	Кингисеппский	+	+
8	Киришский	+	+
9	Кировский	+	+
10	Лодейнопольский	+	-
11	Лужский	+	+
12	Приозерский	+	+
13	Сланцевский	+	-
14	Тихвинский	+	+
15	Тосненский	+	+

Таблица 18. Связь показателей и вопросов анкеты по 6 критерию оценки

Данные, полученные в ходе анкетирования по двум показателям 6 критерия, свидетельствуют о том, что во всех районах отмечается положительная динамика качества подготовки обучающихся, в 11 районах растет число ребят, получающих возможность обучаться по индивидуальным образовательным маршрутам. Исключение составили 4 района, где получен отрицательный ответ: Волховский, Всеволожский, Лодейнопольский, Сланцевский районы.

Положительная динамика, отмеченная в изменении числа образовательных организаций, входящих в кластер ШНОР, наблюдающаяся в росте профессионализма педагогов, а также в росте числа обучающихся, показывающих положительную динамику образовательных результатов подтверждается наличием положительных отзывов школ о совместной работе в рамках данной региональной инновационной программы и ее составляющих -муниципальных инновационных проектов.

В соответствии с 8 критерием была изучена удовлетворенность педагогов и руководителей школ – партнеров (ШНОР – школы – лидеры) совместной работой. Все районы единодушны в оценке совместной работы, о чем свидетельствуют показатели таблицы.

8 критерий

Удовлетворенность субъектов образовательных отношений (педагогов, руководителей), включенных в процессы сетевого наставничества образовательных организаций, совместной работой и её результатами

№ п/п	Районы	Наличие положительных отзывов со стороны ШНОР о совместной работе в условиях сетевого наставничества № 15 и 16	Наличие положительных отзывов со стороны школ-лидеров о совместной работе в условиях сетевого наставничества № 16
1	Бокситогорский	+	Нет анкет
2	Волосовский	+	+
3	Волховский	+	+
4	Всеволожский	+	+
5	Выборгский	+	+
6	Гатчинский	+	+

7	Кингисеппский	+	+
8	Киришский	+	+
9	Кировский	+	+
10	Лодейнопольский	Нет анкет	+
11	Лужский	+	+
12	Приозерский	+	+
13	Сланцевский	+	+
14	Тихвинский	+	+
15	Тосненский	+	+

Таблица 19. Связь показателей и вопросов анкеты по 6 критерию оценки

Все районы, принявшие участие в анкетировании, отметили наличие положительных отзывов о совместной работе. Следует признать, что два района Бокситогорский и Лодейнопольский смогли провести анкетирование только в одной группе школ.

Вопросы анкет, предложенные для заполнения школам- наставникам (лидеры) и школам -наставляемым (ШНОР), были сформулированы таким образом, чтобы сопоставить точки зрения всех участников региональной инновационной программы.

Из ШНОР поступили 133 анкеты, это 57 школ из 15 муниципальных районов. В 110 анкетах (82,7 %) было подтверждено, что образовательная организация, в которой работают респонденты, является партнером в роли наставляемого для школы – лидера (наставника) в муниципальной образовательной системе в рамках реализации региональной инновационной программы по сетевому наставничеству.

От школ- лидеров (наставники) поступили 106 анкет из 35 образовательных организаций 15 муниципальных образований. В 103 (97 %) анкетах отражено, что школа является наставником для ШНОР, причем 65 ответов (61%) из 15 школ указали, что их школа является и стажировочной площадкой ГАОУ ДПО «ЛОИРО» по реализации целеполагания региональной инновационной программы.

При ответе на вопрос «Чем руководствовалась ваша организация при включении в работу по сетевому наставничеству?» мнения распределились следующим образом (Таблица 20)

Ответы	ШНОР (количество ответов/ процент)	ШВР (количество ответов/процент)
Желанием получить помощь от коллег из школ с высокими результатами по обеспечению требуемых результатов подготовки обучающихся // Желанием помочь своим коллегам в школах, имеющим проблемы в подготовке обучающихся	87/65,4	44/41,5
Ожиданием получить поддержку в развитии конкретных профессиональных компетенций	66/ 49,6	
Распоряжением органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования	58/ 43,6	54 /50,9
Стремлением к совместному решению новых задач, стоящих перед системой общего образования	63/ 47,3	42/39,62
Получением нового опыта взаимодействия в сети	62/ 46,6	70/66,0

Таблица 20. Мотивация участников сетевого наставничества

Анализ мнений респондентов в ответе на данный вопрос показал, что все причины для совместной работы, названные в анкете, актуальны как для наставляемых, так и для их наставников. Однако желающих помочь из школ-лидеров несколько меньше, чем тех, кто эту помощь хотел бы получить: 41% против 65 %.

Более высок процент педагогов из числа школ-лидеров, кто согласился участвовать в программе в соответствии с распоряжением органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования: 51 % против 44%.

Стремление к совместному решению новых задач, стоящих перед системой общего образования актуально для 47 % педагогов из ШНОР и 40% для школ- лидеров. Эта позиция объединила участников анкетирования.

Получение нового опыта взаимодействия в сети оказалось более значимо для педагогов и руководителей школ – лидеров, нежели ШНОР: 66% против 47%.

Следует отметить, что из числа школ-лидеров (наставники) - 10 организаций отметили, что они являются наставниками для ШНОР и ШФНСУ, расположенных в другом муниципальном районе - 50,9 % ответов.

Подтвердили школы наличие как парной, так и групповой работы в сетевом формате наставничества. Средний показатель сетевой парной работы в ШНОР/ ШФНСУ составил – 2,8, а групповой – 2,7.

Школы – лидеры отметили, что часть из них работают в парах – с одной школой -партнером – 24, 5 %, с двумя и более в групповой форме наставничества работают 75 ,4 % школ. Число педагогов -наставников в разных школах – лидерах (наставник) варьируется от 1 до 12, среднее значение – 6 педагогов.

Ответ на вопрос «Педагогам каких учебных предметов из ШНОР и ШФНСУ оказывается помощь наставников из вашей школы?» позволил сделать вывод, что это педагоги, преподающие все учебные предметы. Самые востребованные предметы: начальная школа, математика, русский язык, история, обществознание, иностранные языки, физика, химия, биология, информатика.

Школы с низкими результатами подготовки обучающихся на вопрос «На какую помощь со стороны вашего партнера школы-лидера (наставника) вы рассчитывали в работе с педагогами», дали следующие ответы:

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
передачи Вам необходимых теоретических знаний	49	36,84
передачи Вам необходимых практических навыков	118	88,72
профессиональной адаптации (для начинающих педагогов)	40	30,08

Таблица 21. Ожидание педагогов ШНОР в отношении направлений помощи от ШВР

Как видим, практические навыки оказались наиболее востребованными при выстраивании совместной работы педагогов -наставников и педагогов – наставляемых.

Если в работе с педагогами широко использовались формы наставничества, то с руководителями эта работа была выстроена примерно с третьей частью школ – 35,8 % ответили, что руководители школы- лидера являются наставниками для руководителей ШНОР и ШФНСУ.

Важно отметить, что сетевое наставничество, по мнению руководителей и педагогов из школ- лидеров, строилось на основе программы/проекта сетевого наставничества. Об этом свидетельствуют данные таблицы (Таблица 22.)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
да	104	98,11
нет	2	1,89

Таблица 22. Наличие программы/проекта для работы в формате сетевого наставничества

98% респондентов из школ- наставников дали утвердительный ответ на вопрос о наличии разработанной программы/проекта, на основе которых строилась работы с ШНОР.

По мнению непосредственных участников этой работы, эффективность данной программы оценивается в среднем в 4,33 баллов по шкале от 0 до 5, где 5 – самый высокий балл.

Ответы (баллы для оценки программы/проекта)	Количество ответов	Количество ответов, %
1	1	0,94
2	1	0,94
3	18	16,98
4	28	26,42
5	58	54,72

Таблица 23. Эффективность реализации программы сетевого наставничества

Как видим, более 55 % респондентов дали самую высокую оценку реализации программы, хотя были и те, кто оценил ее очень низко (2 ответа – 1,8 %).

Это мнение разделили и педагоги, руководители из ШНОР. В ответе на вопрос «Осуществлялась ли работа со школой - наставником в соответствии с ранее разработанной сетевой программой/проектом?» от них были получены следующие ответы (Таблица 24)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
Да	125	93,98
Нет	8	6,02

Таблица 24. Наличие программы/проекта для работы в формате сетевого наставничества

Более того, 90 человек (67,7 % респондентов) из ШНОР отметили, что они принимали непосредственное участие в проектировании сетевой программы / проекта со школой -наставником.

Направления, по которым строилась работа со ШНОР/ШФСНУ отражены в таблице 25.

Ответы	ШВР (количество ответов/%)	ШНОР (количество ответов, %)
работа с руководителями	60/ 56,6	76/57
работа с педагогами	105/99	127/95
работа с обучающимися	67/63	56/42

Таблица 25. Направления в работе со ШНОР.

Как видим, основное внимание в работе школ-наставников было уделено сопровождению педагогов из ШНОР/ШФСНУ – 99 % респондентов отметили эту категорию в своих выборах приоритетов направлений деятельности. С коллегами из школ-наставников согласны и 95% респондентов из ШНОР. Совпали мнения руководителей и педагогов из ШВР и ШНОР и по направлению - работа с руководителями, это направление получило выбор у 57 % респондентов из данных школ. Несколько разошлись точки зрения руководителей и педагогов из школ-партнеров по направлению «работа с обучающимися»: у ШВР – 63% респондентов отметили данное направление работы, у ШНОР - 42 %.

Среди особо значимых мероприятий часто назывались открытые уроки, мастер-классы, семинары, тренинги совместные заседания педсоветов, методических объединений, творческие лаборатории, методические дни, методический автобус, круглые столы, теоретические вебинары в рамках региональных образовательных событий, психологические гостиные и т.д.

В частности, ответ на вопрос *«Каким формам совместной методической работы с педагогами было отдано предпочтение?»* позволил провести их рейтинг в соответствии с выбором респондентов из ШНОР (Таблица 26)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
Мастер-классам	86	64,66
Открытым урокам	101	75,94
Консультациям	61	45,86
Семинарам	78	58,65
Тренингам	33	24,81
Разработке методических материалов к урокам	29	21,80
Собеседованиям	25	18,80
Практикумам	51	38,35

Таблица 26. Выбор форм сетевого наставничества респондентами из ШНОР

Надо отметить, что тематика таких встреч была разнообразной, учитывала диагностику профессиональных дефицитов как педагогов, так и руководителей. Об этом свидетельствует ответ на вопрос для ШНОР *«Были ли учтены результаты диагностики профессиональных дефицитов педагогов вашей школы при планировании работы в формате сетевого наставничества?»* (Таблица 26.)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
Да	123	92,48
Нет	10	7,52

Таблица 26. Учет профдефицитов при планировании работы в сетевом формате

Как видим, 92,5 % респондентов из ШНОР/ШФНСУ дали утвердительный ответ на данный вопрос.

В работе с руководителями, по мнению респондентов из ШНОР, было отдано предпочтение следующим формам совместной методической работы (Таблица 27)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
Совещаниям	66	49,62
Педсоветам, в том числе и виртуальным	52	39,10
Консультациям	92	69,17
Разработке управленческой документации	58	49,62

Таблица 27. Выбор форм сетевого наставничества респондентами из ШНОР

В рейтинге данных форм на первом месте – консультации, на втором – 2 позиции: совещания и разработка управленческой документации.

В работе с обучающимися были названы онлайн-обучение, консультации, ученические конференции, интеллектуальные игры, Дебаты, мастер-классы и др.

Совместная работа по реализации сетевых программ и проектов характеризовалась не только количественно-объективно, но и субъективно на основе реализованных ожиданий. Ощущение поддержки школы-наставника в решении школьных проблем предложено было оценить респондентам из ШНОР по пятибалльной шкале, где 5 – максимальная поддержка. Полученные оценки представлены в таблице 28.

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
1	3	2,26
2	7	5,26
3	21	15,79
4	59	44,36
5	43	32,33

Таблица 28. Поддержка ШНОР школой - партнером

Ожидания оправдались, по мнению респондентов из ШНОР, в соответствии со средней оценкой в 4 балла. Высший балл дали треть участников опроса, 77 % респондентов оценили поддержку на хорошем уровне.

Для респондентов из школ-партнеров был предложен ряд вопросов, позволяющих оценить удовлетворенность совместной работой.

Комфортность в работе в рамках реализации данной программы по пятибальной шкале была оценена респондентами из школ-лидеров в 4,5 балла при 5 – максимальном балле.

Удовлетворенность совместной работой респонденты из школ-лидеров оценили следующим образом (таблица 29)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
2	2	1,89
3	19	17,92
4	23	21,70
5	62	58,49

Таблица 29. Удовлетворенность совместной работой по мнению ШВР

Их партнеры -коллеги из ШНОР и ШФНСУ в ответ на вопрос «Насколько вы удовлетворены совместной работой?» дали следующие оценки (Таблица 30)

Ответы	Количество ответов	Количество ответов, %
Полностью	52	39,10
Скорее да, чем нет	69	51,88
Скорее нет, чем да	11	8,27
Нет	1	0,75

Таблица 30. Удовлетворенность совместной работой по мнению ШНОР

Как видим, 80,2 % респондентов из школ- лидеров и 91% респондентов из ШНОР и ШФСНУ показали хороший уровень удовлетворенности совместной работой. Самые высокие оценки удовлетворенности у 58,5 % респондентов из школ-лидеров и 39% респондентов из ШНОР и ШФНСУ.

Тем не менее, в ответ на вопрос «С какими проблемами в реализации программы/проекта сетевого наставничества вы столкнулись?» были названы разные сюжеты, которые в значительной степени совпали у школ-партнеров. В числе лидирующих проблем: высокая загруженность педагогов; ограничения в связи с ковидом (2020 и 2021 годы); низкая мотивация педагогов, в том числе в связи с профессиональным выгоранием; удаленность школ друг от друга; плохая транспортная доступность, нехватка педагогических кадров.

Были предложены и варианты решения возникших проблем. Надо отметить, что предложений поступило очень много, среди них стоит назвать:

- организацию дистанционного взаимодействия с удаленными школами;
- более чёткую организацию рабочего времени;
- совершенствование материально-технической базы;
- мотивирование педагогов к работе в роли наставников на уровне района;
- организацию специальных мероприятий по развитию навыков наставников, повышению их квалификации;
- рассмотрение возможности увеличения финансирования школ-лидеров для осуществления сетевого наставничества;
- широкое освещение сетевого взаимодействия, обратная связь на каждом этапе;
- возможное совместное(ые) досуговое(ые) мероприятия для педагогических работников школы-наставника и школы-наставляемой, в неформальной обстановке;
- учет интересов наставляемой школы, выбор единого методического дня для планирования выездов в школы;
- детальное продумывание форм работы при планировании применительно к малокомплектной школе;
- совместные мероприятия с родителями, мастер-классы, тренинги.

Итак, анализ мнения участников сетевого наставничества – педагогов и руководителей школ- партнеров подкрепляют точку зрения специалистов муниципальных органов управления образованием и муниципальных служб, свидетельствует о заинтересованности в совместной работе и удовлетворенности ее результатами.

Такая оценка работы, проведенной в течение 3 лет по осуществлению сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся в целях обеспечения необходимого качества

подготовки обучающихся, прежде всего, обусловлена достижением основного результата – выхода большей части школ из кластера «Школы с низкими результатами подготовки обучающихся», что свидетельствует о ее результативности. Результативность, как еще один критерий оценки совместной работы по выходу школ из зоны риска, представлен одним показателем: наличие положительной динамики в количестве школ, осуществивших переход в эффективный режим работы, вышедших из кластера ШНОР (Таблица 31).

9 критерий
Результативность работы ШНОР

№ п/п	Районы	Наличие положительной динамики в количестве школ, осуществивших переход в эффективный режим работы, вышедших из кластера ШНОР № 2.41
1.	Бокситогорский	+
2.	Волосовский	+
3.	Волховский	+
4.	Всеволожский	+
5.	Выборгский	+
6.	Гатчинский	+
7.	Кингисеппский	+
8.	Киришский	+
9.	Кировский	+
10.	Лодейнопольский	+
11.	Лужский	+
12.	Приозерский	+
13.	Сланцевский	+
14.	Тихвинский	+
15.	Тосненский	+

Таблица 31. Связь показателей и вопросов анкеты по 9 критерию оценки

С точки зрения показателя «наличие положительной динамики выхода школ из кластера ШНОР», следует отметить, что у всех 100 % районов она имеется. Однако результат на конец 2022 года по данным Рособнадзора, оказался не стопроцентным, о чем было сказано ранее. В таблице 32

приведены данные, свидетельствующие о результативности работы ШНОР в муниципальных районах Ленинградской области.

Районы	2020 год: было	2023 год: стало	Результативность
Бокситогорский	3	2	33%
Волосовский	5	0	100%
Волховский	4	3	25%
Всеволожский	10	2	80%
Выборгский	11	1	90%
Гатчинский	12	0	100%
Кингисеппский	5	0	100%
Киришский	4	1	75%
Кировский	5	0	100%
Лодейнопольский	1	0	100%
Лужский	7	0	100 %
Приозерский	8	1	87 %
Сланцевский	3	1	67 %
Тихвинский	5	0	100 %
Тосненский	11	0	100 %
Итого	94	11	

Таблица 32. Динамика числа школ, вышедших из кластера ШНОР

Школы 8 районов (53 %) из 15 смогли перейти в эффективный режим работы в полном составе. Это школы Волосовского, Гатчинского, Кингисеппского, Кировского, Лодейнопольского, Лужского, Тихвинского и Тосненского района, где отмечена высокая результативность работы. Низкая результативность в Волховском (25 %) и Бокситогорском (33 %) районах. Средний уровень результативности проведенной работы у школ Всеволожского, Выборгского, Киришского, Приозерского и Сланцевского районов. В данных районах по одной школе не сумели выйти из зоны риска на конец 2022 года. Исключение составляет Всеволожский район, где в кластере ШНОР остались 2 школы.

Для определения эффективности проведенной работы, определяемой как соотношение полученного результата и вложенных ресурсов, в исследовании была использована следующая методика расчета:

количество показателей 25, каждый показатель – 4 балла (4 -наличие, 0 -отсутствие), максимальное количество баллов – 100. Однако последний критерий - результативность работы дает дифференцированную оценку: 1 балл – низкий уровень; 2 балла – средний уровень; 4 балла – высокий уровень.

Таким образом, каждый район по состоянию работы в соответствии с 25 показателями может набрать 100 баллов. Установлена разбивка баллов для определения эффективности работы: до 50% - низкий уровень; от 50 % до 89 % - средний уровень; от 90% до 100 % - высокий уровень эффективности.

По результатам подсчета итоговых баллов (Таблица 33) их максимальное количество смогли набрать 2 района: Гатчинский и Тосненский. Высокий уровень эффективности работы показали Волосовский, Всеволожский, Кингисеппский, Киришский, Кировский, Лужский, Приозерский районы. На средний уровень эффективности работы смогли выйти Бокситогорский, Волховский, Выборгский, Лодейнопольский, Сланцевский и Тихвинский районы.

Показатели

№	Бокс итог орск ий	Воло совск ий	Волх овск ий	Всево ложск ий	Выб оргс кий	Гатч инск ий	Кинги сеппс кий	Киришс кий	Кировс кий	Лодейн опольс кий	Лужский	Приозер ский	Сланцевс кий	Тихвинск ий	Тосненс кий
1.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
1.2	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2.3	+	+	-	+	-	+	+	-	+	+	-	+	+	-	+
3.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
3.2	+	+	-	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
4.1	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+
5.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5.2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5.3	-	+	-	+	-	+	+	-	+	-	+	-	+	-	+
5.4	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5.5	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5.6	+	+	-	+	+	+	-	+	+	-	+	+	-	+	+
6.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
6.2	+	+	-	-	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+	+
7.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+

7.2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
7.3	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
7.4	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+
7.5	+	-	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+	+
7.6	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+
8.1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+
8.2	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
9.1	1	4	1	2	2	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4
Ит ог	85	96	69	94	78	100	96	90	96	80	96	94	78	88	100

Таблица 33. Сводная таблица баллов, полученных каждым районом

1.1. Наличие разработанной модели сетевого наставничества

1.2. Наличие организационной структуры управления процессом сетевого наставничества на уровне муниципальной образовательной системы

2.1. Сформированность механизмов сетевого наставничества с выбором конкретных форм (наставник – наставляемый): парной, групповой.

2.2. Наличие сетевого плана работы на управленческом и педагогическом уровнях взаимодействия

2.3. Наличие матричных структур управления процессом сетевого наставничества (проблемных, рабочих, творческих групп)

3.1. Наличие муниципальных программ по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся по обеспечению их перехода в эффективный режим работы

3.2. Наличие институциональных программ по переводу школы в эффективный режим работы

4.1. Наличие сетевых муниципальных программ (проектов) по осуществлению сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах.

5.1. Наличие нормативных документов муниципального и институционального уровней по организации сетевого наставничества, согласованных с нормативными требованиями федерального и регионального уровней управления образованием

5.2. Включенность педагогов и руководителей в систему научно- методического сопровождения процессов сетевого наставничества.

- 5.3. Разработанность на муниципальном уровне учебно-методических рекомендаций по работе школ в сетевом формате взаимодействия
- 5.4. Разработанность программ повышения квалификации руководителей, педагогов по повышению качества подготовки обучающихся, в том числе в условиях организации сетевого наставничества.
- 5.5. Наличие системы информационного обеспечения работы школ в условиях сетевого наставничества в муниципальных образовательных системах.
- 5.6. Обеспеченность реализации программ сетевого наставничества школ соответствующим оборудованием, в том числе компьютерной, мультимедийной техникой, программным обеспечением
- 6.1. Рост числа обучающихся в школах - участниках сетевого наставничества муниципальных образовательных систем региона, показывающих положительную динамику образовательных результатов
- 6.2. Рост числа детей, реализующих индивидуальные образовательные маршруты
- 7.1. Наличие динамики в количестве педагогов, не имеющих квалификационных категорий.
- 7.2. Включенность педагогов и руководителей в реализацию дорожной карты по сетевому наставничеству
- 7.3. Наличие индивидуальных планов совершенствования профессионального мастерства в соответствии с профдефицитами.
- 7.4. Наличие динамики за последние 3 года в росте профессионального мастерства педагогов ШНОР/ШФНСУ, подтвержденные аттестацией педагогических кадров
- 7.5. Включенность руководителей ШНОР в конкурсное движение
- 7.6. Наличие положительной динамики числа педагогов ШНОР, получивших высшую квалификационную категорию по итогам аттестации педагогических кадров.
- 8.1. Наличие положительных отзывов со стороны ШНОР о совместной работе в условиях сетевого наставничества
- 8.2. Наличие положительных отзывов со стороны школ-лидеров о совместной работе в условиях сетевого наставничества
- 9.1. Наличие положительной динамики в количестве школ, осуществивших переход в эффективный режим работы

Сопоставление районов по 2 критериям: результативность и эффективность,- представлено в таблице 34.

№ п/п	Районы	Результативность: уровни	Эффективность: уровни
1	Бокситогорский	низкий	средний
2	Волосовский	высокий	высокий
3	Волховский	низкий	средний
4	Всеволожский	средний	высокий
5	Выборгский	средний	средний
6	Гатчинский	высокий	высокий
7	Кингисеппский	высокий	высокий
8	Киришский	средний	высокий
9	Кировский	высокий	высокий
10	Лодейнопольский	высокий	средний
11	Лужский	высокий	высокий
12	Приозерский	средний	высокий
13	Сланцевский	средний	средний
14	Тихвинский	высокий	средний
15	Тосненский	высокий	высокий

Таблица 34. Соотношение полученных результатов

Анализ полученных результатов позволяет констатировать, что можно выделить несколько групп районов, где:

результат выше, чем созданные для этого условия (Тихвинский, Лодейнопольский);

результат ниже, чем созданные для этого условия (Приозерский, Киришский, Всеволожский, Бокситогорский, Волховский);

результат адекватен созданным условиям (Волосовский, Выборгский, Гатчинский, Кингисеппский, Кировский, Лужский, Сланцевский, Тосненский).

Таким образом, самыми эффективными в проведении инновационной работы оказались следующие районы: Волосовский, Гатчинский, Кингисеппский, Кировский, Лужский, Тосненский. В этих районах показаны высокие показатели как результативности, так и эффективности работы, т.е. ресурсные вложения и созданные условия оказались адекватны полученному

результату – все школы смогли выйти из кластера школ с низкими результатами подготовки обучающихся.

Выводы:

Организационная и содержательная работа по обеспечению научно-методического сопровождения участников региональной инновационной программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы» в целях повышения качества подготовки обучающихся за счет роста профессионального мастерства педагогических и руководящих работников ШНОР и ШФНСУ дала свои результаты. В их числе: обоснованный выбор модели сетевого наставничества, нормативное упорядочение деятельности образовательных организаций в новых условиях, разработанность программ перехода школ в эффективный режим работы и публикация лучших из них по результатам конкурсного отбора на региональном и федеральном уровнях, наличие программ/проектов сетевого наставничества во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся, организация целенаправленного обучения и научно-методического сопровождения участников инновационной программы, введение в действие различных форм совместной работы руководителей, педагогов и учащихся с использованием технологии «обучение действием», удовлетворенность педагогических коллективов в проведении данной работы, рост их профессионального мастерства, подтвержденный аттестацией, положительная динамика обученности школьников и, наконец – выход в 2023 году большого числа школ -88% от изначального (2020г) из кластера ШНОР.

