

Правительство Санкт-Петербурга  
Комитет по образованию



Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
Санкт-Петербургская академия  
постдипломного педагогического образования  
ул. Ломоносова, 11-13, Санкт-Петербург, 191002

Институт общего образования  
Кафедра начального, основного и среднего общего образования

**Аналитическая справка по итогам выявления школ с низкими  
результатами обучения**

Глаголева Ю.И., региональный координатор проекта «500+», проректор по  
методической работе СПб АППО

Санкт-Петербург  
2023

## Содержание

Введение .....	С. 3
Методика работы с общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами в Санкт-Петербурге в 2023 году (региональный проект «500+») .....	С. 3
Выявление школ с низкими образовательными результатами .....	С. 7
Анализ факторов риска, выявленных у участников регионального проекта «500+» в 2023 году .....	С. 8
Заключение .....	С. 17

## Введение

Настоящая аналитическая справка отражает результаты одного из этапов работы со школами с низкими образовательными результатами в 2023 году в Санкт-Петербурге: выявление и анализ факторов риска снижения результатов обучения. Данная диагностика проводилась на основании инструментария, разработанного и предоставленного Федеральным государственным бюджетным учреждением «Федеральный институт оценки качества образования» с предоставлением школам – участникам диагностики индивидуальных рисков профилей школы (РПШ).

Субъекты исследования: 57 образовательных организаций с низкими образовательными результатами<sup>1</sup> (по итогам 2022 года): 57 административных команд, 1883 педагогических работника, 5922 обучающихся, 5528 родителей обучающихся школ с низкими образовательными результатами.

Предмет исследования: рисковые профили школ с низкими образовательными результатами.

Задачи исследования:

- Анализ выявленных факторов риска в образовательных организациях Санкт-Петербурга.
- Анализ результатов верификации рисков административными командами ШНОР и школ-кураторов.

### **Методика работы с общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами в Санкт-Петербурге в 2023 году (региональный проект «500+»)**

Методика работы со школами с низкими образовательными результатами в Санкт-Петербурге в 2023 году разработана на основании

---

<sup>1</sup> Методика и результаты выявления ШНОР в 2023 году представлены в отчете Санкт-Петербургского Центра оценки качества образования и информационных технологий «Мониторинг показателей системы работы с общеобразовательными организациями, имеющими низкие образовательные результаты обучающихся и/или функционирующими в неблагоприятных социальных условиях или в зоне риска снижения образовательных результатов»

рекомендаций ФИОКО об оказании адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся<sup>2</sup>, а также в соответствии с Положением о системе работы с общеобразовательными организациями Санкт-Петербурга, имеющими низкие образовательные результаты обучающихся, и(или) общеобразовательными организациями Санкт-Петербурга, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, и общеобразовательными организациями Санкт-Петербурга, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов (распоряжение Комитета по образованию от 26.05.2022 № 1028-р)<sup>3</sup>.

Основной целью системы работы со ШНОР в Санкт-Петербурге является повышение качества образования в данных общеобразовательных организациях путем оказания адресной методической помощи.

Субъектами оказания адресной методической помощи ШНОР в Санкт-Петербурге являются Комитет по образованию, региональный координатор, районные координаторы проекта и кураторы школ с низкими образовательными результатами (рисунок 1).

Рисунок 1.



<sup>2</sup> [https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica\\_500.pdf](https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf)

<sup>3</sup> [https://spbappo.ru/wp-content/uploads/2021/03/polozheniye\\_500.pdf](https://spbappo.ru/wp-content/uploads/2021/03/polozheniye_500.pdf)

Для обеспечения наиболее продуктивного сотрудничества участники проекта наделяются следующими функциями.

– РОИВ (Комитет по образованию): планирование и привлечение ресурсов, в том числе кадровых, административных, нормативных, материальных для поддержки ШНОР, помощь в развитии инфраструктуры ШНОР, разработка и принятие необходимых нормативно-правовых актов.

– Региональный координатор (СПб АППО): обеспечение взаимодействия между участниками проекта в регионе и федеральным координатором; мониторинг хода участия ШНОР в проекте, обеспечение адресного направления на мероприятия по повышению квалификации различного формата, проведение адресных мероприятий для ШНОР, создание годового плана-графика (дорожной карты) поддержки, мониторинг хода реализации проекта на территории субъекта РФ.

– Районный координатор (Центры оценки качества ИМЦ): участие в разработке мер поддержки ШНОР, мониторинг хода реализации программ развития ШНОР в районе.

– Куратор образовательной организации (команды образовательных организаций, закрепленные за ШНОР распоряжением Комитета по образованию): консультирование ШНОР в ходе самодиагностики, при формировании концептуальных документов, а также антирисковых программ в соответствии с верифицированными рисками и реализация предусмотренного комплекса мер по каждому рисковому направлению; мониторинг результативности и оценка качества принимаемых мер.

– Школа, в отношении которой реализуются меры поддержки: проведение самодиагностики по выявленным рискам, подтверждение и начало работы с наиболее актуальными рисками, формирование концептуальных документов и реализация запланированных мер, формирование внутришкольных механизмов преодоления факторов риска и повышения

резильентности, вовлечение школьного коллектива в совместную деятельность по преодолению рисков.

– Федеральный координатор – ФГБУ «ФИОКО»: обеспечение организационной поддержки проекта, диагностика рисков.

Продолжительность реализации проекта – один календарный год.

Этапы реализации проекта:

1. Выявление ШНОР
2. Диагностика и верификация рисков
3. Создание рискового профиля
4. Разработка антирисковых программ
5. Реализация программ
6. Оценка эффективности принятых мер

Роль субъектов в реализации содержания каждого этапа представлена в таблице 1.

Таблица 1.

Этап	ФИОКО (личный кабинет)	Регион КО, СПб АПО, СПБЦОКи ИТ	Район	Куратор (школа- партнер)	ШНОР
Выявление ШНОР	+	+	+		
Диагностика и верификация рисков	+ анкетирование	+ доступ в ЛК, консультирование	+/- контекстные данные	+ верификация	+ верификация
Создание рискового профиля	+	Обобщение РП ШНОР региона	Обобщение РП ШНОР района	+	+
Разработка антирисковых программ	+	консультирование курсы семинар	консультирование	консультирование	+
Реализация программ		дорожная карта	дорожная карта	+ адресная помощь	+

Оценка эффективности принятых мер	ЛК	+ экспертиза	+ экспертиза		+ подтверждающие документы
-----------------------------------	----	--------------	--------------	--	----------------------------

### **Выявление школ с низкими образовательными результатами**

На основании письма Комитета по образованию от 13.01.2023 № 03-21-5835/22-0-5 и в соответствии с Положением, утвержденным распоряжением Комитета по образованию от 26.05.2022 № 1028-р, в период с 16.01.2023 по 27.01.2023 ГБУ ДПО «СПБЦОКОиИТ» проведен мониторинг показателей в целях выявления общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения в Санкт-Петербурге<sup>4</sup>.

В справке, составленной по результатам мониторинга, показатели и контекстные данные представлены для 59 государственных школ, вошедших в федеральный перечень образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся (направлен ФИОКО). По ряду показателей были определены значения для 688 ОО Санкт-Петербурга, осуществлявших образовательную деятельность в 2021-2022 учебном году.

Для расчета и анализа использовались: результаты ВПР, отраженные в разделе «Аналитика» ФИС ОКО, результаты ГИА, предоставленные РЦОИ СПб для расчета рейтингов в 2021 и 2022 годах; сведения, содержащиеся в базах данных модуля «Параграф» государственной информационной системы Санкт-Петербурга КАИСКРО (далее – ИС «Параграф») по состоянию на декабрь 2022 – январь 2023; значения и баллы, набранные ОО Санкт-Петербурга в рейтингах по итогам 2021-2022 учебного года.

По результатам мониторинга был определен список 57-ми школ с низкими образовательными результатами, ставших участниками

<sup>4</sup> Отчет Санкт-Петербургского Центра оценки качества образования и информационных технологий «Мониторинг показателей системы работы с общеобразовательными организациями, имеющими низкие образовательные результаты обучающихся и/или функционирующими в неблагоприятных социальных условиях или в зоне риска снижения образовательных результатов»

регионального проекта «500+», и закрепленных распоряжением Комитета по образованию от 14.02.2023 № 129-р «Об организации работы с государственными образовательными организациями Санкт-Петербурга, реализующими основные образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, имеющими низкие образовательные результаты обучающихся, в 2023 году»<sup>5</sup>.

### **Анализ факторов риска, выявленных у участников регионального проекта «500+» в 2023 году**

Данные о значимости различных характеристик учебного процесса с точки зрения качества получаемых результатов показывают, что реализующиеся факторы риска приводят к существенному снижению образовательных результатов. Что, в свою очередь, означает, что низкие результаты являются индикатором наличия проблем, но сами по себе не дают достаточно сведений для их решения, так как не определяют возможные причины проблемы.

В рамках Методики ФИОКО рассматривается ряд групп факторов, приводящих к рискам низких образовательных результатов (таблица 2)<sup>6</sup>.

Таблица 2.

<b>Риски</b>	<b>Описание риска</b>
Низкий уровень оснащения школы	Школы, имеющие в нужном количестве компьютеры и доступ в Интернет, имеют образовательные преимущества по сравнению со школами с ресурсными дефицитами, таким образом, данный риск приводит к неравенству в образовательных возможностях
Дефицит педагогических кадров	Отсутствие специалистов-предметников может стать критическим вызовом для школы. Эффективные средства противодействия дефицитам кадров, такие как организация сетевых партнерств и развитие применения цифровых образовательных ресурсов, не получают достаточной поддержки со стороны региональных органов исполнительной власти, что приводит к росту и распространению данного рискованного фактора

<sup>5</sup> <https://spbappo.ru/wp-content/uploads/2021/03/rasporyazheniye-SHNOR.pdf>

<sup>6</sup> По материалам «Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся»  
[https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica\\_500.pdf](https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf)



<p>Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов</p>	<p>Низкий уровень сформированности профессиональных компетентностей учителей может проявляться в низком уровне мотивации обучающихся, низком уровне школьного благополучия, слабом освоении учебной программы и других негативных результатах</p> <p>Отсутствие адаптивности учебного процесса способствует повышению риска школьной неуспеваемости. При отсутствии учета индивидуальных возможностей обучающихся, сложности, как правило, переходят в хроническую неуспеваемость.</p> <p>Отсутствие в школе системы наставничества, системы посещения уроков других учителей приводит к отсутствию объективной обратной связи для учителя и увеличивает риск низких образовательных результатов обучающихся.</p> <p>Оценивание (оценка) является неотъемлемой, одной из важнейших составляющих образовательного процесса.</p> <p>Определить прогресс развития обучающегося возможно только на основании оценки результатов обучения.</p> <p>Отсутствие системы объективного наблюдения за образовательными результатами не позволяет своевременно корректировать образовательный процесс, что приводит к ухудшению образовательных результатов</p>
<p>Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды</p>	<p>Риски учебной неуспешности развиваются из-за отсутствия системной работы с неуспевающими обучающимися и недостаточной психологической поддержки, которую может оказать школа учащимся.</p> <p>Отсутствие развитых компетенций по работе с учащимися с ОВЗ у учителей может проявляться в значительном повышении риска низких результатов при росте доли таких обучающихся</p> <p>Без дополнительной поддержки учащиеся из семей мигрантов, чей язык общения дома отличается от языка языковых и культурных барьеров преподавания школьных предметов, могут испытывать значительные затруднения в обучении, что может приводить к общему снижению результатов школы</p> <p>Качество школьной образовательной и воспитательной среды связано с уровнем профессионального сотрудничества педагогического коллектива, что предполагает, как индивидуальный профессионализм школьных учителей, так и развитые навыки педагогического взаимодействия с учащимися и внутри педагогического коллектива. Зачастую небольшое внимание к развитию профессионального самоопределения обучающихся понижает учебную мотивацию, у школьников не формируется уверенность в собственных учебных силах, что в конечном итоге затрудняет и выбор направления будущей карьеры.</p>
<p>Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений</p>	<p>Профессиональное взаимодействие – один из важных элементов непрерывного педагогического образования и одна из эффективных форм профессионального обучения. Отсутствие в школе системы наставничества, системы посещения уроков других учителей приводит к отсутствию объективной обратной связи для учителя и увеличивает риск низких образовательных результатов обучающихся</p>

	<p>Причины низкой вовлеченности учителей в образовательный процесс могут быть различны: отсутствие эффективной коммуникации с руководством образовательной организации, профессиональное выгорание – накопленное за годы работы эмоциональное истощение</p> <p>Часто родители не знают о доступных способах поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должного уровня консультаций. Невовлеченные родители могут снижать учебную мотивацию, предъявляя завышенные требования или, напротив, демонстрируя безразличие к учебным делам школьника</p>
--	---

В таблице 3 представлены результаты диагностики рисков школь-участников регионального проекта «500+» в 2023 году. Каждой степени выраженности фактора риска: высокая, средняя, низкая присвоен ранг: 3- высокая, 2-средняя, 1-низкая.

Высокая (3) ► требуется принятие антирисковых мер

Средняя (2) ► рекомендуется принятие профилактических мер

Низкая (1) ► достаточно осуществлять текущий контроль

Таблица 3.

Логин ОО	низкий уровень оснащения школы	дефицит пед. кадров	несформированность внутришкольной системы проф. развития педагогов	пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	низкое качество проф. коммуникаций между участниками образовательных отношений
edu780127	2	3	3	3	2
edu780158	1	2	3	1	2
edu780167	2	2	3	3	3
edu780200	2	2	3	2	2
edu780206	2	1	3	3	3
edu780213	2	2	3	3	3
edu780229	2	2	3	3	2
edu780283	1	2	3	3	3
edu780554	1	2	3	1	1
edu783023	1	1	2	1	2
edu783040	2	2	3	3	2
edu783046	3	2	3	3	3
edu783075	1	2	3	3	3
edu783170	2	3	3	3	3
edu783177	1	1	3	3	3
edu783182	2	2	3	2	2
edu783183	2	2	3	3	3

edu783189	3	2	3	3	2
edu783207	2	2	3	3	3
edu783210	2	2	3	3	2
edu783216	1	3	3	3	3
edu783241	3	2	3	3	3
edu783248	2	2	3	3	3
edu783254	2	1	3	3	3
edu783255	1	1	3	2	1
edu783256	2	3	3	3	3
edu783282	1	2	3	3	3
edu783290	1	3	2	2	1
edu783300	1	3	3	3	3
edu783337	1	2	3	1	2
edu783436	3	2	3	3	3
edu783439	1	2	3	3	2
edu783451	3	2	3	3	3
edu783468	2	3	3	3	3
edu783483	3	2	3	3	3
edu783493	2	2	3	2	3
edu783503	2	2	3	1	3
edu783508	2	1	3	3	2
edu783513	3	2	3	3	3
edu783514	2	2	3	2	3
edu783543	1	1	3	3	2
edu783549	3	2	3	2	2
edu783551	2	2	3	2	3
edu783567	2	2	3	3	3
edu783586	3	2	3	3	3
edu783601	2	2	3	3	3
edu783606	2	2	3	3	2
edu783607	2	2	3	3	3
edu783615	3	2	3	3	3
edu783624	2	2	3	3	3
edu783629	3	2	3	3	3
edu786014	2	2	3	3	2
edu786023	1	3	3	1	3
edu786028	2	2	3	3	3
edu786073	2	2	3	3	2
edu786084	1	2	3	2	3
edu786096	1	2	3	2	2
<b>Среднее значение по риску</b>	<b>1,89</b>	<b>2,02</b>	<b>2,96</b>	<b>2,61</b>	<b>2,58</b>

Как видим из таблицы, во всех образовательных организациях выявлен рис «Несформированность внутришкольной системы профессионального

развития педагогов», в 98% ОО этот риск получил максимальный ранг 3 (высокий).

Практически равнозначные ранги: 2,61 и 2,58 соответственно получили риски «Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды» (риск выявлен в 89,5% ОО) и «Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений» (риск выявлен в 94,7% ОО).

В меньшей степени для ШНОР Санкт-Петербурга характерны риски «Низкий уровень оснащения школы» и «Дефицит педагогических кадров». Данные риски выявлены в 70% ОО и в 88% ОО соответственно, при этом высокий ранг данные факторы получили в 19% ОО (Низкий уровень оснащения школы) и в 14% ОО (Дефицит педагогических кадров).

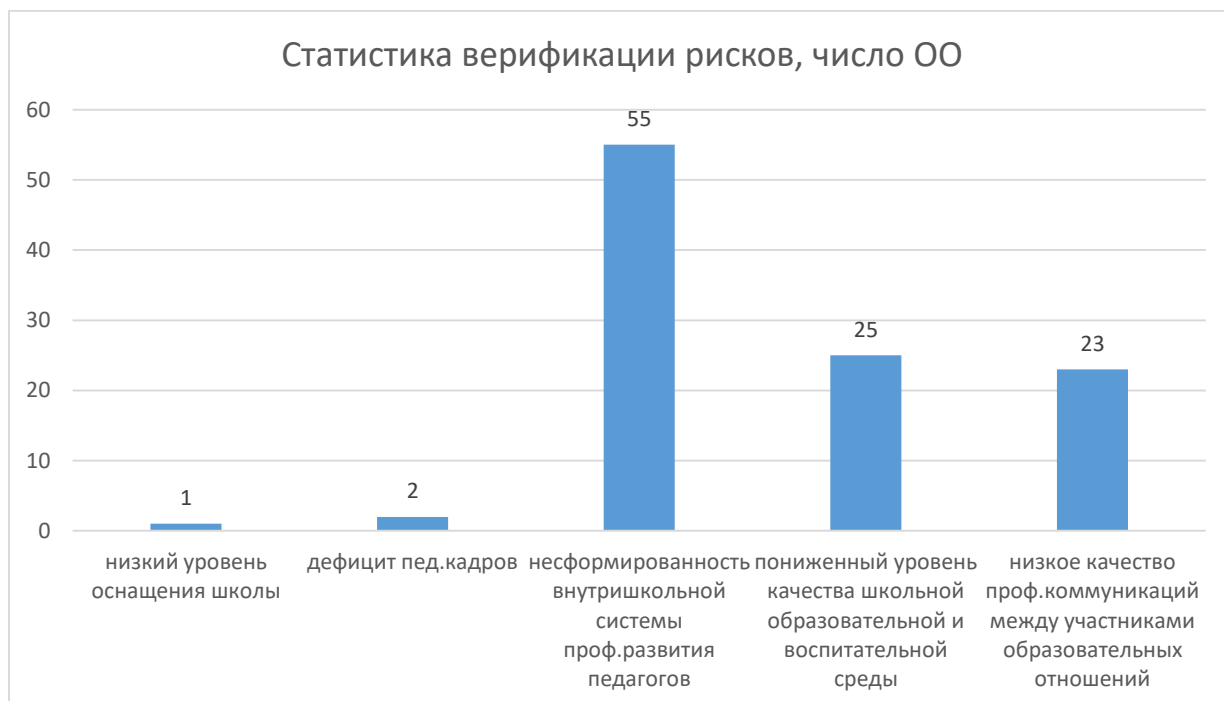
Зеленым цветом в таблице 3 выделены риски, которые были верифицированы ШНОР в процессе анализа результатов диагностики совместно с куратором. Сводные данные по результатам верификации представлены в таблице 4.

Таблица 4.

Риск	ОО, в которых выявлен риск на среднем или высоком уровне %	ОО, в которых риск верифицирован % от числа ОО, в которых выявлен риск	ОО, в которых риск верифицирован % от общего числа ОО
Низкий уровень оснащения школы	70%	2,5%	1,8%
Дефицит педагогических кадров	88%	4%	3,5%
Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов	100%	96,5%	96,5%
Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	89,5%	49%	43,9%
Низкое качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений	94,7%	42,6%	40,4%

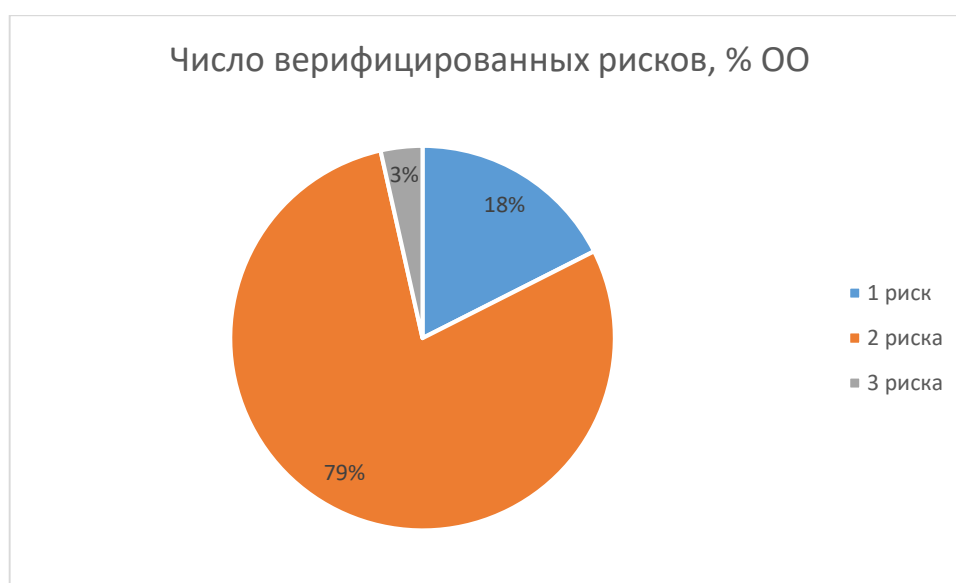
На диаграмме 1 показаны статистические данные по выбору (верификации) образовательными организациями рисков направлений при проектировании программ развития.

Диаграмма 1.



На диаграмме 2 показаны статистические данные по числу выбранных рисков образовательными организациями.

Диаграмма 2.



Как видно из диаграммы, значительная часть образовательных организаций в процессе верификации выбрала 2 рисков направления для

разработки дорожных карт в программе развития. Из 151 риска, которые были диагностированы на высоком уровне, школами были верифицированы 101, что составило 66,9%. Из верифицированных направлений 95% высокой степени риска, 5% средней степени риска. Рисковые направления, показавшие низкую степень риска, образовательными организациями верифицированы не были.

Рассмотрим результаты оценки факторов риска по направлениям более подробно: таблицы 5, 6, 7, 8, 9. Красным цветом в таблицах отмечены факторы, по которым получено максимальное число маркеров (более 80% от числа всех образовательных организаций), желтым – факторы, по которым показано высокое число маркеров (более 60% от числа всех образовательных организаций).

Таблица 5. Низкий уровень оснащения школы

<b>Факторы риска</b>	<b>Число ОО</b>	<b>% ОО</b>
Потребность в капитальном ремонте школы	17	29,82
Состояние классов и кабинетов	14	24,56
Учебные материалы (качество, наличие)	25	43,86
Цифровое оборудование (оснащенность)	14	24,56
Качество интернет-соединения	8	14,04

Таблица 6. Укомплектованность педагогическими кадрами

<b>Факторы риска</b>	<b>Число ОО</b>	<b>% ОО</b>
Нехватка педагогов	36	63,16
Нехватка психологов, логопедов, социальных педагогов	16	28,07
Доля учителей старше 50 лет. Доля учителей младше 30 лет.	30	52,63

Таблица 7. Внутришкольная система профессионального развития педагогов

<b>Факторы риска</b>	<b>Число ОО</b>	<b>% ОО</b>
Корректность внутренней самооценки	2	3,51
Уровень инструментализации ВСОКО	39	68,42
Доля учителей, имеющих представление о своих профессиональных дефицитах	10	17,54
Доля учителей, сообщающих о возможности получить методическую помощь в школе	43	75,44
Доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации, соответствующие их профессиональным потребностям	46	80,70

Доля учителей, удовлетворенных возможностями профессионального развития	22	38,60
Наличие учителей, вовлеченных в систему наставничества (менторства)	3	5,26
Доля учителей, включенных в процесс профессионального сопровождения после прохождения курсов повышения квалификации	38	66,67
Эффективность методических мероприятий	42	73,68
Оценка профессиональных компетенций учителей	34	59,65
- Учет индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе	56	98,25
- Использование учителями элементов формирующего оценивания	56	98,25
- Уровень использования современных педагогических технологий	57	100,00
- Использование цифровых образовательных ресурсов учителями	56	98,25
Учебная дисциплина	52	91,23

Таблица 8. Качество школьной образовательной и воспитательной среды

Факторы риска	Число ОО	% ОО
Доля обучающихся из малообеспеченных семей	16	28,07
Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы	12	21,05
Доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ	16	28,07
Наличие в школе дополнительных занятий для обучающихся, для которых русский язык не является родным или языком повседневного общения	10	17,54
Доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе	43	75,44
Доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных педагогических практик	43	75,44
Доля обучающихся с низкой учебной мотивацией	32	56,14
Уровень профориентационной работы школы	47	82,46
Разнообразие среды ДО в школе	32	56,14

Таблица 9. Качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений

Факторы риска	Число ОО	% ОО
Качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы	31	54,39
Доля родителей, не вовлеченных в учебный процесс	49	85,96
Доля родителей, считающих родительские собрания эффективными, информативными	14	24,56
Эффективность МОУО в поддержке школы	14	24,56

Данные, представленные в таблицах 5-9, подтверждают факт диагностики наибольшего числа рисков по направлению «Внутришкольная система профессионального развития педагогов». Важно отметить, что одна часть этих рисков связана с профессиональным сопровождением педагогов внутри своей образовательной организации, а вторая часть рисков высокой степени связана с применением профессиональных умений при организации образовательного процесса в школе и классе: учет индивидуальных возможностей обучающихся в учебном процессе, использование учителями элементов формирующего оценивания, уровень использования современных педагогических технологий, использование цифровых образовательных ресурсов учителями, учебная дисциплина.

Анализируя рисковое направление «Качество школьной образовательной и воспитательной среды», следует отметить, что наиболее значимые для ШНОР риски связаны не со спецификой работы с особым контингентом обучающихся (инофоны, дети с ОВЗ и т.д.), а с умением педагогов выстроить взаимоотношения со всеми обучающимися, в том числе, отношения в классном и школьном коллективе. Это подтверждает высокая степень выраженности следующих факторов риска: доля обучающихся, регулярно подвергающихся буллингу в школе, доля обучающихся, указавших на наличие деструктивных педагогических практик. В рамках этого рискового направления также высокий результат выявлен по риску уровень профориентационной работы школы.

В рамках направления «Качество профессиональных коммуникаций между участниками образовательных отношений» была выявлена высокая степень риска, связанного с работой с родителями обучающихся. Безусловно, следует также обратить внимание на достаточно высокое значение степени риска по показателю качество профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе школы, что может коррелировать с установленной



при диагностике проблемой профессионального сопровождения педагогов в ШНОР.

### **Заключение**

В основе определения целей и задач развития образовательной организации лежит детализированный анализ вызовов и рисков её развития.

Одна из задач проектирования образовательной организацией программы развития в рамках проекта «500+» – поддержка процесса самостоятельной верификации рисков снижения образовательных результатов школы за счёт постановки дополнительных вопросов по разделам Рискowego профиля школы (РПШ). Очень часто именно недостаточное внимание к результатам самообследования и неполная интерпретация данных приводит к тому, что усилия, которые предпринимает школа для противодействия низким результатам, оказываются недостаточно эффективными – школа не замечает реальных вызовов, которые в конечном итоге приводят к серьёзным проблемам с результативностью.

Изменение управленческих практик, повышение внимания к деталям, ориентация на благополучие и комфорт участников образовательных отношений могут стать основой для положительных изменений. Переход в эффективный режим работы школы не требует дополнительных материальных или временных затрат, всё что требуется, это внимательно проанализировать все показатели рискowego профиля, обсудить на школьных совещаниях вопросы, которые предложены в индивидуальном Шаблоне программы развития, составленном для каждого участника ФИОКО, и постараться прийти к планируемым результатам решения предложенных задач, изучая банк рекомендованных открытых материалов и практик тех школ, которые уже проделали такой путь.

Предлагаемый школам Шаблон программы развития по умолчанию содержит Риск «Несформированность внутришкольной системы профессионального развития педагогов». Факт нахождения школы в зоне

риска низких результатов указывает на необходимость обновления педагогических и методических практик учителей школы, что в значительной степени подтверждено анализом результатов диагностики, представленным в данной аналитической справке.