



## ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ

### ПРИКАЗ

От 31.12.2015 № 949/01-03

г. Ярославль

Об утверждении  
регионального проекта  
«Региональная стратегия  
поддержки школ, работающих  
в неблагоприятных социальных  
условиях при переходе в эффективный  
режим работы» на 2016-2017 годы

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 - 2020 годы», постановлением Правительства Ярославской области от 23.04.2013 № 435-п «Об утверждении план мероприятий («дорожная карта») по повышению эффективности и качества образовательных услуг в Ярославской области, в целях поддержки общеобразовательных организаций и учителей, работающих в сложных социальных условиях

#### ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить прилагаемый региональный проект «Региональная стратегия поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях при переходе в эффективный режим работы» на 2016-2017 годы (далее – проект).
2. ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования» (Золотарёва А.В.) поручить управление проектом.
3. ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования» (Золотарёва А.В.) произвести расходы на реализацию проекта в 2016 году в рамках средств, предусмотренных в государственном задании институту на 2016 год.
4. Контроль за исполнением приказа возложить на заместителя директора департамента Астафьеву С.В.

Директор департамента

И.В. Лобода

**РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКСНЫЙ ПРОЕКТ**  
**«Региональная стратегия поддержки школ, работающих в**  
**неблагоприятных социальных условиях при переходе в эффективный**  
**режим работы»**

**ПАСПОРТ ПРОЕКТА**

<b>Цель проекта</b>	Повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
<b>Задачи проекта</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Создать условия для получения положительной динамики в школах, работающих в неблагоприятных социальных условиях при переходе в эффективный режим работы.</li><li>2. Разработать механизмы взаимодействия органов, осуществляющих управление в сфере образования всех уровней по повышению качества образовательных результатов обучающихся в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.</li><li>3. Сформировать организационные структуры, осуществляющие функции методического, экспертно-консультационного сопровождения программ улучшения результатов и перехода в эффективный режим работы школ.</li><li>4. Реализовать меры по поддержке школ, работающих в сложных социальных условиях на региональном и муниципальных уровнях.</li></ol>
<b>Срок действия Проекта</b>	2016 -2017 г.г.
<b>Участники Проекта</b>	
<b>Куратор Проекта</b>	Департамент образования Ярославской области
<b>Ответственный исполнитель Проекта</b>	Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования»
<b>Научное руководство</b>	Центр социально-экономического развития школы Института развития образования НИУ ВШЭ
<b>Исполнители</b>	Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, муниципальные

методические службы  
Образовательные организации, определенные  
приказом ДО ЯО

## Актуальность проекта

В Российской Федерации обеспечен высокий уровень охвата общим образованием. В рамках приоритетного национального проекта «Образование», национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», Федеральной целевой программы развития образования, реализации Комплекса мер по модернизации общего образования проводится работа, направленная на обеспечение доступности образования для обучающихся в сельской местности, детей с ограниченными возможностями здоровья и детей инвалидов.

Однако все более заметными становятся различия в качестве образования, предоставляемого школами. Многие исследования последних лет показывают, что более половины разрыва в учебных результатах детей объясняют социально-экономические факторы. Это свидетельствует о том, что определенные группы учеников обладают очевидными преимуществами для реализации своего потенциала, в то время как другие группы находятся в неблагоприятной стартовой ситуации. Причем социально-экономическое положение и образование родителей выступают ведущими факторами, определяющими достижения ученика, а, следовательно, его дальнейшую образовательную и жизненную траекторию. Задача качественного обучения и обеспечения равного доступа к нему для всех детей – от социального, экономического и культурного уровня их семей – одна из ключевых для современного образования.

С 2013 года данная проблематика закреплена на уровне образовательной политики государства в качестве приоритетной. Текущий год стал стартовым в реализации направления на государственном уровне.

Концептуальным основанием для проведения государственной политики в части поддержки таких школ является наличие тесной взаимосвязи между неблагополучным социально-экономическим статусом семей обучающихся и низкими результатами школы.

Выделяется сегмент школ (как сельских, так и городских), стойко демонстрирующих низкие образовательные результаты на всех ступенях обучения. В таких школах концентрируется преимущественно контингент детей из семей с низким социально-экономическим статусом, находящихся в трудной жизненной ситуации, а также из семей мигрантов.

Исследования, проведенные Институтом развития образования НИУ ВШЭ в том числе и на территории Ярославской области, позволили сделать следующие выводы.

В общем массиве школ выделяются образовательные учреждения, стойко демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, и

устойчиво неуспешные школы, в течение ряда лет не ликвидирующие своего отставания. Часть школ стабильно занимает среднее положение.

Школы с высокими результатами являются, как правило, благополучными во всех отношениях: имеют благоприятный социальный контекст, достаточные кадровые и финансовые ресурсы. Это преимущественно городские школы, с большей долей гимназий и лицеев.

Школы, работающие в менее благоприятных социальных – экономических условиях, имеют значительно меньше шансов попасть в число успешных. Часть таких школ можно отнести к наиболее неблагополучным, устойчиво демонстрирующие низкие образовательные результаты.

Региональная специфика Ярославской области, в соответствии с которой меняется доля неблагополучных школ, такова, что в число устойчиво неуспешных попадают как сельские, так и городские школы.

Слабыми сторонами и угрозами для развития школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях являются:

- концентрация в таких школах преимущественно контингента детей из семей с низким социально-экономическим статусом, а также из семей мигрантов;

- недостаточность ресурсов для обеспечения эффективного образовательного процесса;

- отсутствие формульного финансирования, которое бы учитывало не только численность, но и характеристики контингента обучающихся (социально-экономический статус семей, трудности в обучении и социальной адаптации);

- отсутствие в системе оценки качества учебных достижений анализа школьного контекста и характеристик контингента: социально-экономического и культурного статуса семей обучающихся, кадровых и образовательных ресурсов школы, категорий детей с проблемами обучения и поведения;

- отсутствие в региональной системе образования мониторинговых исследований, направленных на выявление школ, работающих в сложных социальных условиях и школ в ситуации риска.

Таким образом, ключевой проблемой региональной системы образования по-прежнему остается качественное обучение и обеспечение равного доступа к нему для всех детей, создание условий для школ, работающих в сложных социальных условиях и обладающих недостаточными кадровыми и материальными ресурсами.

Важнейшим фактором, обеспечивающим успешность этого процесса, является разработка многоуровневой системы мер поддержки таких школ, специально организованной деятельности самих образовательных учреждений.

Также необходимо закрепить меру ответственности за реализацию данного направления.

**Региональный и муниципальный** уровни - берут на себя обязательства по реализации в рамках региональных и муниципальных программ адресные меры:

- по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по ЯО (муниципальному образованию);

- по созданию организационных структур, осуществляющих функции экспертно-консультационного сопровождения программ улучшения результатов и перевода школ в эффективный режим работы. (Функцию экспертного сопровождения могут взять на себя региональный и муниципальный координаторы, а функцию консультанта (тьютора) – представители методических служб);

- по организации подготовки экспертов-консультантов, осуществляющих функции сопровождения программ развития школ;

- по разработке и реализации программ повышения квалификации административных команд, направленных на формирование лидерских навыков и знаний, наставничества и взаимодействия с коллегами;

- по разработке и реализации программ повышения квалификации на основе индивидуальных планов профессионального развития педагогов, направленных на повышение их компетентности в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса учащихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами;

- по созданию и обеспечению деятельности школьных, муниципальных и региональных обучающихся профессиональных сообществ или команд обучающихся учителей (в которых педагоги обмениваются профессиональным опытом);

- по стимулированию (созданию условий) и поддержке участия школ, работающих в сложном социальном контексте, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровня;

- по формированию муниципального задания на оказание услуг школам по реализации дополнительных образовательных программ (программ сопровождения) и заключения на этой основе эффективного контракта с директорами школ.

**Образовательные организации**, участники проекта берут на себя обязательства:

- по обеспечению реализации программы перехода школы в эффективный режим работы;

- по внедрению в практику управления школой и профессиональным развитием педагогов методов управления по результатам, полученным в ходе анализа качества школьных процессов в основе которых лежат качество преподавания и качество обучения;

- по разработке индивидуальных планов профессионального развития педагогов, отвечающим задачам работы с контингентом повышенной сложности и обеспечивающим освоение необходимых для этого форм и методов преподавания;

- по отслеживанию прогресса учебных достижений обучающихся на уровнях: школа – класс – ученик;

- по формированию навыков, позволяющих ребенку адаптироваться к жизни в социуме и профессиональной деятельности (коммуникативные

навыки, навыки работы в команде, ответственность за принятые решения и др.)

- по созданию условий для реализации модели эффективной школы в части обеспечения «повышения жизненных шансов» всем обучающимся вне зависимости от того, каковы их возможности и проблемы, включая проблемы семьи.

Научно – методическое сопровождение проекта обеспечивается Центром социально-экономического развития школы Института развития образования НИУ ВШЭ.

### **Стратегическая цель проекта:**

Повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты.

### **Цель проекта:**

Перевод школ, работающих в сложных социальных контекстах в эффективный режим развития, включая повышение качества преподавания, управления, системы условий.

### **Задачи проекта:**

1. Разработать многоуровневую систему мер поддержки школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты, включающую:

- разработку методов и инструментов для выявления школ, находящихся в кризисной ситуации, и школ – в ситуации риска;
- разработку и апробацию алгоритмов индентификации таких школ;
- интеграцию стратегии помощи школам в стратегию повышения качества образования на региональном и муниципальных уровнях.

2. Сформировать инфраструктуру поддержки школ в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим работы.

3. Внедрить в практику управления образовательной организаций методы управления результатами.

4. Разработать модели самодиагностики ОО.

5. Разработать инструменты для оценки результативности реализации ОО программ улучшений.

6. Разработать и реализовать программы повышения квалификации:

- руководителей ОО, работающих в сложном социальном контексте, направленных на формирование лидерских компетенций;
- педагогических работников, в части формирования компетентности в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами.

7. Инициировать различные формы профессионального взаимодействия в региональной (муниципальной) системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, сетей школ, территориальных предметных (межпредметных) объединений.

8. Разработать механизмы стимулирования (создание условий) и поддержки участия школ, работающих в сложном социальном контексте, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровнях.

#### **Планируемые результаты**

1. Разработана региональная программа поддержки школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты.

2. Разработаны инструменты для выявления школ, находящихся в кризисной ситуации, и школ – в ситуации риска.

3. Разработана модель самодиагностики ОО.

4. Разработан инструмент для оценки результативности реализации ОО программ улучшений.

5. Разработана программа повышения квалификации руководителей ОО, работающих в сложном социальном контексте, направленных на формирование лидерских компетенций.

6. Разработаны программы повышения квалификации, направленные на повышение компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами.

7. Созданы различные формы профессионального взаимодействия в региональной (муниципальной) системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, сетей школ, территориальных предметных (межпредметных) объединений.

8. Сформирована инфраструктура поддержки школ в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим работы.

9. На региональном уровне созданы условия для участия школ, работающих в сложном социальном контексте, в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровнях.

Результаты проекта будут основываться на научных данных и прикладных разработках НИУ ВШЭ; иметь практико-ориентированную направленность; учитывать особенности образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

#### **Ожидаемые эффекты проекта:**

1. Повышение качества образования за счет сокращения разрывов в образовательных результатах общеобразовательных организаций, посредством перевода школ, работающих в сложных социальных контекстах в эффективный режим развития.

2. Появление в региональной системе образования успешных практик перевода школ, работающих в сложных социальных условиях в эффективный режим работы.

3. Появление в региональной системе образования группы руководителей общеобразовательных организаций-консультантов по вопросам школьного импрувмента и перевода ОО в эффективный режим развития.

#### **Риски проекта**

- несоответствие существующей нормативной правовой базы региона и идеи проекта;
- несогласованность действий муниципальных органов управления образованием по сопровождению школ, работающих в сложных социальных контекстах;
- не соответствие муниципальных программ реструктуризации сети образовательных организаций и программ перехода школ в эффективный режим работы, разработанных общеобразовательными организациями

### **Область практического использования и применения результатов выполнения проекта:**

Результаты выполненных работ могут использоваться:

- руководящими и педагогическими работниками образовательных организаций, руководителями и специалистами органов, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальные методические службы;
- учреждениями дополнительного профессионального образования,
- руководителями и специалистами региональных и муниципальных систем управления образованием.

Таким образом, область практического применения результатов проекта можно определить как:

- региональный, муниципальный и локальный уровни управления образованием;
- учреждения дополнительного профессионального образования
- образовательные организации общего образования;
- муниципальные методические службы;
- все регионы и муниципальные образования Российской Федерации.

Итогом реализации проекта станет выявление необходимых условий и возможных механизмов перехода школы в более эффективный режим работы как за счет реорганизации процессов внутри отдельной школы, так и с опорой на сетевое взаимодействие в ходе разработки программ улучшения.

Разработанные модели региональных, муниципальных и школьных программ в дальнейшем могут быть распространены и более широко внедрены в региональных системах образования.

### **История проекта**

2009 год - Институтом развития образования ГУ - ВШЭ инициирован и реализуется в сотрудничестве с образовательными системами трех регионов РФ (Московская и Ярославская области, Республика Карелия) проект «Школы, работающие в сложных социальных контекстах: возможности улучшения результатов».

По результатам анализа статистических данных выделены кластеры проблемных школ; разработан инструментарий социологического обследования и педагогической эволюции для проведения полевого исследования в отобранных школах. Проведен анализ зарубежных подходов к разработке программ school improvement.

**2010 - 2012 годы** - проведена диагностика в 19 школах трех регионов, исследованы особенности контингента школ, работающих в проблемных социальных контекстах, динамики учебных достижений, образовательные стратегии и педагогические технологии, применяемые в школах.

Центром социально-экономического развития школы Института развития образования НИУ ВШЭ был разработан и апробирован алгоритм идентификации школ, работающих в сложных социальных контекстах и показывающие низкие образовательные результаты. На основании кластеризации по социально-экономическим контекстным характеристикам были отобраны 18 образовательных учреждений.

**2012 год** - Департаментом образования ЯО и ГОАУ ЯО ИРО был проведен конкурс среди общеобразовательных учреждений, работающих в сложных социальных контекстах на лучшую программу перехода в эффективный режим работы. В результате конкурсного отбора три образовательных учреждения: МОУ СОШ № 40, г. Ярославль, МОУ СОШ №4 «Центр образования», г. Тутаев; Улейминская сош Угличского МР получили финансовую поддержку Департамента образования ЯО в виде субсидии (гранта) на реализацию программы перехода в эффективный режим работы. Разработаны программы улучшений в пилотных школах.

**2013 год** - в регионе создана организационная структура, осуществляющая функции методического, экспертно-консультационного сопровождения программ перевода в эффективный режим работы школ, работающих в сложных социальных контекстах. Разрабатываются и реализуются меры по созданию и обеспечению деятельности школьных, межшкольных и межрегиональных обучающихся профессиональных сообществ (в которых педагоги обмениваются профессиональным опытом). Разрабатываются модульные программы повышения квалификации, направленные на повышение компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами.

**2014 год** - обеспечено взаимодействие между участниками в процессе реализации регионального проекта посредством проведения единых методических дней, постоянно-действующего семинара «Шаги на пути к эффективности» по планированию школьных изменений, проведены анализы динамики прогресса по показателям, разработанными ВШЭ, педагогической культуры в каждой школе и даны рекомендации по изменению негативных факторов, реализуется инновационный проект на базе РИП «Построение муниципальной модели методического сопровождения разработки и реализации программ развития образовательных организаций, находящихся в трудных социальных контекстах», разрабатывается методика комплексного анализа деятельности школ по реализации программ перехода школ в эффективный режим работы, организовано межрегиональное взаимодействие (выездные семинары), началась работу межрегиональная школа для управлеченческих команд (июнь «Летняя школа», на территории Ярославской

области), внутри школ создаются школьные команды обучающихся учителей (КОУчи), происходят изменения в структуре и принципах менеджмента.

**2015 год** - проводился мониторинг результатов школьных изменений и разработка рекомендаций по дальнейшему продвижению к модели эффективной школы, работает постоянно-действующий семинар «Шаги на пути к эффективности», разработаны механизмы взаимодействия между управлением и структурами муниципального уровня и школами (определение муниципальных координаторов проекта), проведены курсы повышения квалификации для руководителей, чьи учреждения находятся в «ситуации риска» «Разработка программ перехода в эффективный режим работы» и курсы повышения квалификации для школьных команд «ФГОС: проектирование образовательного процесса на основе со-бытийного подхода», проведение обучающих семинаров по применению методик формирующего оценивания и технологии «Исследование урока» (Lesson Study), проведена оценки эффективности реализации Программ перехода школ в эффективный режим работы среди школ, реализующих программы перехода с 2012 года, проведён конкурс на лучшую программу перехода школы в эффективный режим работы.

#### **Основные направления реализация проекта.**

##### **2016 год:**

- отработка и апробация модели работы школ-консультантов по вопросам школьного импрувмента;
- разработка и реализация программ повышения квалификации «Управление процессом профессионального развития педагогов ОО»;
- разработка программ методической поддержки профессионального развития педагогов ОО (на уровне школы);
- разработка критериев и показателей мониторинга оценки образовательных результатов и прогресса учеников;
- проведение «входной» диагностики показателей качества школьных процессов (для образовательных организаций, новых участников проекта);
- реализация и коррекция программ улучшений.

##### **2017:**

- разработка подходов к определению «миссии» каждой школы - участника проекта, с учетом контингента детей, социально-экономического статуса семей обучающихся и средой, в которой находится школа и заключение на этой основе эффективного контракта с руководителем;
- разработка аналитических материалов по результатам проведенных исследований;
- разработка сборника научно-практических материалов по результатам апробации модели «Эффективная школа»;
- составление отчета по результатам, полученным в ходе реализации проекта;
- тиражирование эффективных практик.

**План действий по реализации проекта «Разработка и внедрение региональной стратегии помощи школам, работающим в сложных социальных контекстах» на 2016год.**

<b>№ п/ п</b>	<b>Направление</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Сроки</b>	<b>Ответствен ные</b>
<b>Приоритет 1. Создание условий для реализации проекта</b>				
1.1	Отработка модели работы школ – консультантов по вопросам школьного импрувмента	Работа школьных команд по обобщению опыта работы в проекте	Январь-ноябрь	ЦРИИ
1.2	Организация обучения школьных команд	Разработка и реализация программ повышения квалификации «Управление процессом профессионального развития педагогов ОО»	Сентябрь-декабрь	ЦРИИ КНО Администраци я школ
1.3	Разработка диагностического инструментария для проведения мониторинга оценки образовательных результатов и прогресса учеников	Работа творческих групп по разработке критериев и показателей мониторинга школьных изменений	Январь-декабрь	ЦРИИ Администраци я школ
1.4	Организация работ муниципальных координаторов	Круглый стол с муниципальными органами управления образования	июнь	ДО ИРО МОУО

		Определение муниципальных координаторов	сентябрь	ИРО МОУО
		Консультирование муниципальных координаторов по сопровождению школ на муниципальном уровне	Январь-декабрь	ЦРИИ
1.5 .	Организация и проведение конкурса программ перевода школ в эффективный режим на получение гранта	Консультации по вопросу оформления конкурсной документации	Сентябрь-октябрь	ЦРИИ
		Экспертиза конкурсных материалов	Ноябрь	ЦРИИ
1.6 .	Осуществление информационной поддержки проекта	Подготовка информации о ходе и результатах реализации проекта на сайт ГОАУ ЯО ИРО	Не реже 1 раза в квартал, новостная страница по мере необходимости	ЦРИИ
		Создание раздела на сайте ОУ. Поддержка раздела в актуальном состоянии.	Ноябрь Не реже 1 раза в квартал	ЦРИИ

**Приоритет 2. Обеспечение взаимодействия между участниками в процессе реализации регионального проекта**

2.1.	Организация единых методических дней на базе школ	Установочный семинар «Что такое эффективная школа»	январь	ЦРИИ
		Обучающий семинар «Развитие социального	февраль	ЦРИИ МОУ СОШ

	капитала образовательной организации как шаг к эффективной школе»		№4 Тутаевский МР
	Обучающий семинар «Роль и место SWOT-анализа в выборе стратегии реализации Программы улучшений результатов работы школы»	апрель	ЦРИИ МОУ СОШ №№ Г. Переславль-Залеский
	Обучающий семинар «Мониторинг изменений школьных процессов»	Май-июнь	ЦРИИ МОУ СОШ №
	Обучающий семинар «Эффективный урок как ресурс в достижении прогресса образовательных результатов учащихся»	октябрь	ЦРИИ МОУ СОШ №
	Обучающий семинар «Школа для всех. Повышение образовательных результатов обучающихся в условиях поликультурной среды».	ноябрь	ЦРИИ МОУ СОШ № 60 г. Ярославль
	Обучающий семинар «Выявление	декабрь	ЦРИИ МОУ СОШ

		и развитие детской одаренности. Роль образовательной среды в психологической поддержке обучающихся».		поселка Ярославка
2.2.	Освоение технологии Lesson Study	<b>Обмен опытом работы КОУЧей школ</b>	июнь	ЦРИИ
2.3.	Освоение техник формирующего оценивания	<b>Обмен опытом работы КОУЧей школ</b>	октябрь	ЦРИИ
2.4.	Обеспечение взаимообмена проектами программ улучшения результатов	Разработческие и экспертные семинары	1 раз в квартал	ЦРИИ

**Приоритет 3. Оказание консультационных, методических, экспертных, диагностических, мониторинговых и иных услуг командам школ-участникам проекта**

3.1	Методическая поддержка	Консультации для ОУ по вопросам реализации программ улучшения результатов.	Постоянно (по мере необходимости)	ЦРИИ
		Проведение тренингов с коллективами школ по формированию мотивации на развитие		ЦРИИ
3.2	Мониторинг изменений	Экспертиза материалов ОУ, реализующих программы	2 раза в год	ЦРИИ

		улучшений.		
		Подготовка и предоставление отчетов	сентябрь	Школы, участники проекта
		Анализ полученных материалов	Ноябрь-декабрь	ЦРИИ

**Приоритет 4. Создание условий для реализации школьных программ улучшений**

4.1	Разработка и подбор диагностического инструментария	Проведение «входной» диагностики показателей качества школьных процессов (для образовательных организаций, новых участников проекта)	май	ЦРИИ РИП ГЦРО
4.2	Коррекция школьных программ улучшений	Работа школьных команд по организации школьных изменений	2 раза в год	Муниципальные координаторы Школы, участники проекта
4.3	Разработка программ методической поддержки профессионального развития педагогов ОО (на уровне школы)	Работа административных команд	До декабря	Школы, участники проекта