

**Аналитический отчет**  
**по результатам мониторингового исследования**  
**состояния школ с низкими результатами обучения и/или школ,**  
**функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Проводимый мониторинг являлся частью региональных исследований качества образования в Кемеровской области, так как обеспечение качества образования и равного доступа к образованию для всех граждан, независимо от места жительства, социального статуса семей в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики

Целью данного мониторинга являлось выявление школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Для достижения поставленной цели необходимо было получить информацию об условиях осуществления образовательной деятельности и принимаемых управленческих решениях в школах Кемеровской области, показавших низкие результаты обучающихся, и оценить уровень эффективности управленческих решений администрации школ для выхода из сложившейся ситуации.

Анализ результатов данных мониторинга с 2016 по 2018 гг показал, что в целом в школах исследуемой группы увеличилась доля обучающихся, получивших по результатам ОГЭ отличные оценки с 6,58% до 9,38%, одновременно снизилась доля обучающихся, получивших неудовлетворительные оценки до 2,18%. При этом разрыв в средних значениях оценок в школах исследуемой группы и на областном уровне «сглаживается» (в 2016 расхождение в среднем составляло 0,29 балла, а в 2018 — 0,25 балла). Положительная динамика наблюдается и по результатам ЕГЭ: если в 2016 году не набравших минимальные проходные баллы было 10,09%, а «отличников» - 3,81%, то в 2018 доля обучающихся, которые не сдали ЕГЭ — 7,87%, а доля набравших от 80 до 99 баллов составила 5,27%.

Положительные изменения отмечаются в кадровых характеристиках, так, например, квалификацию «Менеджер в образовании» в 2016

квалификацию имели лишь 25 человек, а в 2018 - 44 человека. Педагоги стали активнее принимать участие в работе конференций (2016 — 32 человека, 2018 — 56 человек) и конкурсах профессионального мастерства (2016 — 87 участников, 2018 — 113 участников).

Изменения в материально-технической базе школ исследуемой группы не значительны. За счет средств субсидии из федерального бюджета и софинансирования из государственной программы «Развитие системы образования Кузбасса» на 2014-2025 годы в 65 школ приобретено компьютерное оборудование. Единичными остаются случаи получения школами грантовой поддержки, например, МБОУ «СОШ № 19 с углубленным изучением отдельных предметов» г. Междуреченска получен грант «Рыбаков фонд» в номинации «Школа — центр социума»).

Для оказания методической помощи муниципальным органам управления образованием и муниципальным методическим службам Кемеровской области по сопровождению школ, показавших низкие образовательные результаты, предлагалось создать собственные (муниципальные) программы поддержки таких школ, которые также подлежали анализу.

Для выявления информации необходимой для проведения мониторинга анализировались документы, регламентирующие образовательную деятельность, представляющие результаты образовательной деятельности, находящиеся в открытом доступе (на сайте образовательной организации), такие как: основные образовательные программы и программы развития школ, публичный доклад и доклад о самообследовании. При выявлении информации акцент делался на три составляющие:

- результаты учебной деятельности обучающихся;
- особенности контингента обучающихся;
- особенности организации образовательной деятельности.

Далее полученная информация сопоставлялась с результатами экспертизы представленных программ перехода школы в эффективный режим

работы (дорожной карты, плана мероприятий, другого документа, описывающего управленческие способы решения данной проблемы), муниципальных программ по повышению качества образования в школах с низкими результатами.

Здесь анализу подлежала управленческая стратегия и план мероприятий по выходу из сложившейся ситуации по следующим направлениям:

- освоение новых педагогических технологий, повышение качества преподавания, обмен опытом;
- изменение содержания образования;
- повышение учебной мотивации учащихся;
- развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов;
- развитие управления и лидерства, использование адекватных управленческих действий;
- развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом;
- социальное партнерство и сетевое взаимодействие.

Таким образом, анализу подлежала управленческая деятельность руководителей школ, показавших низкие результаты обучающихся, на основании сопоставительного и контент-анализа делались выводы об эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций, показавших низкие результаты обучающихся.

Программа перехода в эффективный режим работы это документ, который предполагает поэтапный переход школы в качественно новое состояние. Его главная цель – **улучшение образовательных результатов учащихся**. Для этого планируются изменения в трех приоритетных областях: преподавании, управлении и образовательной среде школы.

Особенность такой программы состоит в том, что в условиях ограниченности ресурсов, программа перехода в эффективный режим работы опирается, в основном, на внутренние ресурсы. Она призвана запускать и сопровождать механизмы, обеспечивающие результативность школы вне

зависимости от материально-технической оснащенности, контингента учащихся, доходов и культурного уровня семей и т.д.

Программа перехода в эффективный режим работы должна обеспечивать целенаправленную, скоординированную деятельность педагогического коллектива по решению актуальной сложной проблемы – повышению образовательных результатов своих учеников. Для этого она должна иметь следующую структуру:

описание проблемы или комплекса проблем (обязательно связанных с образовательными результатами, академической успеваемостью учащихся), на решение которых направлена программа;

стратегию решения этих проблем (предполагающую изменения в качестве преподавания, образовательной среде школы, качестве управления);

цель и результаты, связанные с обеспечением возможностей всем учащимся получить качественное образование;

описание приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы, которые наиболее способствуют решению поставленных задач;

поэтапный детальный план перехода в эффективный режим работы, повышения образовательных результатов учащихся;

мониторинг эффективности реализации программы.

Муниципальная программа (дорожная карта) помощи (поддержки) школ, показавших низкие образовательные результаты и разработки программ перевода школы в эффективный режим работы должна включать несколько аспектов:

создание организационной инфраструктуры проекта (поддержка школ с низкими образовательными результатами), обеспечение кадровой поддержки;

разработку нормативно-правового обеспечения реализации программ;

разработку финансового механизма реализации проекта;

реализацию программ поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты;

расширение охвата и трансляция опыта.

Кроме этого, муниципальная программа предполагает, что эти направления будут прописаны через взаимодействие и координацию работы трех уровней:

Регионального (ДОиН Кемеровской области, ГОУ ДПО (ПК) С «Кузбасский региональный институт повышения квалификации и переподготовки работников образования», );

муниципального (муниципальные методические службы, муниципальные органы управления образованием);

непосредственно самой школы с низкими результатами.

Программу перехода школы в эффективный режим работы разрабатывали 65 образовательных организаций Кемеровской области и ..... программу поддержки перехода школ с низкими результатами обучения в эффективный режим работы. По результатам проектного периода они предоставили материалы для анализа. Из них 28 ОО предоставили *программы* в полном объеме, 27 ОО – только *паспорта программы*, где в сжатом виде (в объеме нескольких страниц) описываются приоритетные направления и основные идеи для решения поставленных задач. В 17 территориях Кемеровской области разработаны муниципальные дорожные карты (подробная информация представлена в Приложении 1).

#### *Программы перехода школ в эффективный режим работы.*

Для разработки программы необходимо было провести диагностику школьных процессов, определить проблемы и затруднения, которые привели школьников к низким образовательным результатам. Итоги этой деятельности должны быть описаны в **аналитическом разделе** программы.

Все школы, участвующие в мониторинге провели такую работу. В качестве основных фактов, иллюстрирующих наличие проблем, приведены таблицы и схемы *по кадровому составу, результатам ОГЭ по обязательным предметам и предметам по выбору в динамике за последние 3-5 лет в сравнении со средними показателями по району и области, результаты ВПР по начальной и основной школе*. Ряд школ (около 40%) провели анализ материально-технической базы обеспечения образовательного процесса,

учебно-методического и программного обеспечения, инфраструктуры школы. Некоторые школы (Новокузнецкий, Ижморский, Юргинский районы), дали контекст социального окружения, показали, что школы находятся в неблагоприятных социальных условиях, имеют высокий процент учащихся из малообеспеченных семей, семей, находящихся в трудной жизненной ситуации, работают со сложным контингентом.

Анализ показал, что функции управления сосредотачиваются только вокруг вопросов контроля, в то время как его эффективность, результативность возможна только при соблюдении полного цикла управленческих действий (целеполагание, планирование, обеспечение условий при реализации, контроль и коррекция; контроль является только **одной и завершающей** частью управленческого цикла).

Еще одним симптоматичным моментом является то, что при анализе проблем, часть школ в качестве основных причин, приведших к низким образовательным результатам, указывают внешние проблемы: неблагоприятный социальный контекст, отдаленность от центров, плохая инфраструктура, низкая заинтересованность родителей и пр., что, безусловно, является факторами, влияющими на уровень образовательных результатов учащихся. Но такое «перекладывание» проблем только на внешние условия, не позволило разработчикам программ сосредоточиться на понимании внутренних школьных процессов, а, следовательно, увидеть в полной мере какие изменения в учении, преподавании, управлении внутри школы позволят улучшить образовательные результаты учащихся.

Часть разработчиков программ отошла от категории школ, показывающие низкие образовательные результаты, и в, большей степени, сосредоточилось на показателях объективности оценивания, т. е. перешло в категорию школ, показавших признаки необъективности при проведении внешних оценочных процедур, часть школ сосредоточилось на показателях школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Это привело к некоторому расхождению в целях программ перехода школы в эффективный режим работы с их содержанием и выбором методов и

технологий их реализации, поскольку проблемы в этих трех категориях школ различны, следовательно, должны быть разными и пути их решения.

После проведения анализа, школам необходимо было выделить приоритеты, на которые будет направлена реализация Программы. Они должны быть зафиксированы в целевом разделе программы. Целевой раздел представляет собой пояснительную записку с обоснованием выбранных приоритетов программы, включает в себя цель, задачи и предполагаемые результаты (новый образ школы через три года, достигнутый после реализации программы).

Среди приоритетов, выбранными школами, представлен стандартный набор. Около 85 % ОО выбрали следующие направления с некоторыми вариациями:

развитие профессионализма педагогических работников (направления: повышение мотивации учащихся, овладение современными образовательными технологиями, в т.ч. дистанционными; обучение детей с ОВЗ);

повышение качества образовательных результатов учащихся по предметам (чаще всего называются: математика и русский язык);

создание единой системы управления качеством образования (диагностика, мониторинг, контроль);

расширение взаимодействия с родителями.

Ряд школ среди приоритетов (30-35 %) называют направления, связанные с: расширением социального партнерства, сетевого взаимодействия, обменом опытом с другими ОО; участием педагогов в конкурсах профессионального мастерства; повышением уровня удовлетворенности родителей качеством образования; развитием материально-технической базы, необходимым ресурсным обеспечением для перехода школы в эффективный режим работы.

Также выделяют направления, которые поддерживают: выявление и сопровождение одаренных детей; создание мотивирующей образовательной среды в школе (создание позитивной школьной культуры); развитие дополнительного образования в школе; создание системы

профориентационной работы; организацию системы проектной деятельности в школе; развитие управления и лидерства.

Таким образом, большинство школ при переходе в эффективный режим работы будет сосредотачивать свои усилия на улучшении *качества преподавания*. По мнению авторов, это возможно путем, повышения квалификации, мотивации педагогов, вовлечения их в конкурсную деятельность и деятельность по обмену опытом. Методическое совершенствование по применению в практике современных образовательных технологий, позволят педагогам увеличить мотивацию к обучению, обеспечить индивидуальный прогресс каждого ученика, следовательно, повысить качество образовательных результатов.

Однако, следует отметить, что планируя улучшение образовательных результатов учащихся, школьные команды сосредоточились в основном на развитии профессионального мастерства педагогов, овладении и использовании ими технологий обучения и оценивания, что является ведущим фактором, влияющим на качество результатов. Вместе с тем, есть еще целый ряд факторов и условий, меняя которые можно улучшить низкие образовательные результаты. Они относятся к характеристикам *качества самого образовательного процесса*: это – образовательные программы, организация образовательного процесса, качество не только преподавания, но и психолого-педагогического и социально-педагогического сопровождения.

Еще одним важным фактором, оказывающим влияние на результат, является школьная образовательная среда и современная инфраструктура школы. Этому направлению в своих программах разработчики не уделили внимания. В то время как наличие в школе уголков чтения, мест для самостоятельной работы учащихся, мест для самовыражения учащихся, мест для занятий проектной деятельностью, возможности поработать в группе, собраться, обсудить и пр. является важной частью подростковой культуры. Созданные в школе подобные условия (что не требует большого вложения средств) формируют у учащихся положительный образ школы, атмосферу участия, принятия, значимости, успешности, т.е. благоприятный климат

школы, который оказывает влияние на улучшение низких образовательных результатов.

Одним из слабых мест программ перехода школ в эффективный режим работы, являются направления (приоритеты), связанные с улучшением *качества управления*. Как говорилось выше, в основном администрация пытается влиять на улучшение качества образовательных результатов учащихся через усиления контроля, систематического отслеживания динамики достижений. В незначительном количестве программ можно увидеть, как будет происходить управление изменениями. Только в 30% школ, представивших полноценные программы, через **содержательный** (детальный план действий) и **организационный** разделы раскрыты управленческие механизмы: создание творческих групп, элементы планирования и управления разными процессами, выделены сроки, ответственные, формы принятия управленческих решений и представления отчетности. В школах, представивших паспорта программ, из-за сжатости изложения подобная информация отсутствует.

С точки зрения управления, важнейшим элементом программы изменений является **оценочный** раздел. В программах и паспортах программ представлены не только результаты, но и критерии, и показатели качественные и количественные, определяющие успешность реализации программы. Поскольку, подходы к мониторингу результативности реализации программы перехода в эффективный режим работы в материалах представлены слабо, в методических рекомендациях даются варианты инструментов, которые могут быть использованы школами в процессе реализации программы перехода и отслеживания динамики запланированных изменений.

В 2019 году из списка школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, выбыли 25 общеобразовательных организаций, в том числе 5 – включенных в региональную программу, 18 – получавших методическую поддержку на муниципальном и региональном уровне улучшения кадровых условий и изменения контингента обучающихся, 2 –

реорганизованы. Несмотря на положительные результаты, список школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в регионе увеличивается с 2016 года (с 59 школ), т. к. за этот период в муниципалитетах активизирована работа по идентификации школ, и, вместе с тем, в соответствии с региональным планом разработаны муниципальные планы/дорожные карты по поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, что обеспечивает преемственность нашей деятельности.

Анализ материалов исследования показал следующие результаты, на которые необходимо обратить внимание:

- не заключены договора между школой и учреждением дополнительного образования для осуществления внеурочной деятельности обучающихся в 44% школ;

- не во всех школах разработана программа организационной модели внеурочной деятельности обучающихся общеобразовательной организации (7%);

- требуется внесение изменений в положение/локальные акты «О внутренней системе оценки качества образования» в части введения комплексного подхода к оценке результатов образования: предметных, метапредметных, личностных в 3% школ;

- не определена оптимальная модель организации образовательного процесса, обеспечивающая интеграцию урочной и внеурочной деятельности обучающихся в 20% школ;

- отсутствует дистанционное взаимодействие участников образовательных отношений (обучающихся, их родителей (законных представителей), педагогических работников), а также органов управления в сфере образования, общественности (27% школ);

- отсутствуют службы поддержки применения ИКТ в 25% школ.

В части школ отсутствует комплексная многоуровневая модель психолого-педагогического сопровождения обучающихся ОО (педагог-

психолог только в 38% школ, логопед – в 20 % школ, дефектолог – в 3 % школ), в большинстве школ отсутствуют комнаты психологической разгрузки (86%), в 41 % школ не представлены уровни психолого-педагогического сопровождения - индивидуальный, групповой, уровень класса, уровень школы.

Перечень муниципальных районов, разрабатывавших муниципальные программы/планы/дорожные карты поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты учащихся

№ п/п	Муниципальное образование	Документ
1	Анжеро-Судженский ГО	План мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях на 2019-2020 гг.
2	Беловский ГО	План мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (2019-2020г.г.)
3	Беловский МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг)
4	Березовский ГО	План мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (2019-2020г.г.)
5	Ижморский МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг)
6	Киселевский ГО	Муниципальный план мероприятий по поддержке муниципальных общеобразовательных организаций, показывающих низкие результаты и находящихся в сложных социальных условиях, на 2018-2020 годы
7	Мысковский ГО	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)
8	Новокузнецкий ГО	Дорожную карту «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» на 2019-2020 годы
9	Новокузнецкий МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг)
10	Междуреченский ГО	План мероприятий «Повышение качества образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» на 2019-2020 годы
11	Полысаевский ГО	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)

12	Прокопьевский МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)
13	Тайгинский ГО	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)
14	Таштагольский МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)
15	Тяжинский МР	Дорожная карта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (на 2019-2020 гг.)
16	Юргинский ГО	План работы по организации и методическому сопровождению школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях
17	Юргинский МР	План действий по поддержке школ, функционирующих в сложных социальных условиях и показывающих низкие результаты в Юргинском муниципальном районе на 2019-2020 учебный год
	<b>Итого:</b>	<b>17</b>