



Начальник отдела образования,

опеки и попечительства

А.В. Сухочев

**Аналитический отчет
по результатам мониторингового исследования
эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие
результаты обучения.**

Обеспечение высокого качества 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.

Цель: разработка и внедрение региональной организационно-функциональной модели сетевого педагогического взаимодействия, направленной на обеспечение качества образования в школах региона, выпускники которых показывают стабильно низкие образовательные результаты, путем создания специально организованного образовательного и методического пространства

Задачи:

- провести идентификацию школ Аннинского муниципального района с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях;
- разработать и внедрить муниципальную организационно-функциональную модель сетевого взаимодействия муниципальных органов управления образованием, методических служб и образовательных организаций, направленную на поддержку и обеспечение качества образования в школах района, выпускники которых показывают стабильно низкие образовательные результаты;
- разработать и реализовать комплект программ (на муниципальном и школьном уровнях) по обеспечению повышения качества образования в школах района, выпускники которых показывают стабильно низкие образовательные результаты;
- создать сетевую муниципальную инфраструктуру поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- провести мониторинг результативности реализации программ улучшения образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

По итогам 2018-2019 года со стабильно низкими результатами обучения выделено 7 образовательных организаций (Приложение 1), имеющие низкие результаты обучения и 8 образовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (Приложение 2).

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, результаты самообследования. 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, документа, описывающего управленческие способы решения данной проблемы).

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.

Программу перехода школы в эффективный режим работы разрабатывали 15 образовательных организаций Аннинского муниципального района. По результатам проектного периода они предоставили материалы для анализа. Из них все ОО предоставили программы в полном объеме.

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. Все 15 школ провели анализ материально-технической базы обеспечения образовательного процесса, учебно-методического и программного обеспечения, инфраструктуры школы, исследовали социальное окружение, 8 школ показали, что они находятся в неблагоприятных социальных условиях, имеют высокий процент учащихся из малообеспеченных семей, семей, находящихся в трудной жизненной ситуации, работают со сложным контингентом (до четверти учащихся имеют разные ограничения по здоровью, задержку психического развития).

Однако, надо отметить, что материалы раздела в программах чаще носят статистический, чем аналитический характер, представленные подробные результаты успеваемости по классам и предметам, не сопровождаются выводами о причинах низких результатов или даются слишком обобщенно, без конкретизации (например, недостаточная компетентность педагогов (в чем конкретно испытывают затруднения педагоги, какое количество педагогов, с какими предметами это связано), низкий уровень мотивации (учителей или учащихся).

Далее, среди причин, приведших к данному состоянию дел, не указываются (не выявляются) причины, связанные с ошибками, недостатками в управлении образовательной организацией, а среди 19 % школ, которые выходят на эти причины, называются только недостаточность (несистемность) контроля со стороны администрации или поднимается вопрос создания (обновления, модернизации) диагностики и мониторинга качества образования. Таким образом, мы видим, что функции управления сосредотачиваются только вокруг вопросов контроля, в то время как его эффективность, результативность возможна только при соблюдении полного циклаправленческих действий (целеполагание, планирование, обеспечение условий при реализации, контроль и коррекция; контроль является только **одной и завершающей** частью управляемого 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, удаленность от центров, плохая инфраструктура, низкая заинтересованность родителей и пр., что, бесусловно, 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 позволяют улучшить образовательные результаты учащихся.

Также хочется отметить, что у участников произошло некоторое смешение в понимании. 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 65 % ОО выбрали следующие направления с некоторыми вариациями:

- повышение качества образовательных результатов учащихся по предметам (чаще всего называются: математика и русский язык);
- повышение профессиональной компетентности педагогических работников, (профессиональное развитие педагогов) по вопросам (чаще всего указываются: повышение мотивации учащихся, овладение современными образовательными технологиями, в т.ч. дистанционными; обучение детей с ОВЗ);
- создание единой системы управления качеством образования (диагностика, мониторинг, контроль);

- расширение взаимодействия с родителями.

Ряд школ среди приоритетов (25 %) называют направления, связанные с:

- расширением социального партнерства, сетевого взаимодействия, обменом опытом с другими ОО;
- участием педагогов в конкурсах профессионального мастерства и трансляцией своего опыта;
- обеспечением объективности оценки образовательных достижений учащихся (развитием компетентности педагогов в вопросах оценки образовательных достижений);
- индивидуализацией образовательной деятельности обучающихся, имеющих учебные и поведенческие проблемы;
- повышением уровня удовлетворенности родителей качеством образования;
- развитием материально-технической базы, необходимым ресурсным обеспечением для перехода школы в эффективный режим работы.

Отдельные школы (10%) 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, мы видим, что 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, позволяют 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.

Образовательные организации предложили мероприятия, связанные с обновлением (корректировкой) основных образовательных программ, внесения в учебный план курсов метапредметного, надпредметного характера, использования возможностей внеурочной деятельности и школьного дополнительного образования для обеспечения коррекции образовательных достижений. А так же использование модульных, блочно-модульных, интегрированных, сетевых образовательных и рабочих программ, которое обеспечивает вариативность и индивидуализацию образовательного процесса, позволяет сделать обучение более практикоориентированным, следовательно, будет влиять на развитие интереса и мотивации к обучению каждого конкретного ученика. Таким же важным фактором изменения является уход от строго классно-урочной системы обучения, использование современных форм организации образовательного процесса: обучение в группах, стратах, потоках, выделяемых по разным основаниям, использование системы «погружения», проектных дней, образовательных практик, «умных каникул», профильных смен, лабораторий, стажерских проб, учебных практик – форм, позволяющих учитывать разнообразные образовательные запросы и потребности учащихся, сделать обучение более современным, интересным, мотивирующим.

Разработана технология адресной методической помощи учителям, испытывающим затруднения, которая включает индивидуальные и групповые семинары и консультации, онлайн и оффлайн консультирование в сетевых сообществах, курсы повышения квалификации, ориентированные на индивидуальные запросы педагогических работников.

Разработан план работы муниципального координационного совета Аннинского муниципального района по поддержке школ с низкой результативностью и школ, работающих в неблагоприятных условиях в 2019 г. (Приложение 3).

**Перечень общеобразовательных организаций
с низкими результатами обучения**

№ п/п	Муниципальное образование	Наименование организации
1	Аннинский муниципальный район	МКОУ Березовская средняя общеобразовательная школа
2	Аннинский муниципальный район	МКОУ Большеясырская основная общеобразовательная школа
3	Аннинский муниципальный район	МКОУ Верхнетойденская средняя общеобразовательная школа
4	Аннинский муниципальный район	МКОУ Дерябинская основная общеобразовательная школа
5	Аннинский муниципальный район	МКОУ Круглоподполенская основная общеобразовательная школа
6	Аннинский муниципальный район	МКОУ Пугачевская средняя общеобразовательная школа
7	Аннинский муниципальный район	МКОУ Старочигольская средняя общеобразовательная школа

**Перечень общеобразовательных организаций, функционирующих в
неблагоприятных социальных условиях**

№ п/п	Муниципальное образование	Наименование организации
1	Аннинский муниципальный район	МКОУ Бродовская средняя общеобразовательная школа
2	Аннинский муниципальный район	МКОУ Дерябинская основная общеобразовательная школа
3	Аннинский муниципальный район	МКОУ Никольская средняя общеобразовательная школа
4	Аннинский муниципальный район	МКОУ Островская средняя общеобразовательная школа
5	Аннинский муниципальный район	МКОУ Рамоньская средняя общеобразовательная школа
6	Аннинский муниципальный район	МКОУ Васильевская основная общеобразовательная школа
7	Аннинский муниципальный район	МКОУ Новожизненская основная общеобразовательная школа
8	Аннинский муниципальный район	МКОУ Верхнетойденская средняя общеобразовательная школа

План работы муниципального координационного совета Аннинского муниципального района по поддержке школ с низкой результативностью и школ, работающих в неблагоприятных условиях в 2019 г.

№	Основные мероприятия	Сроки	Ответственные
1.	Утверждение состава координационной группы поддержки школ, с низкими результатами /функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	Сентябрь 2019 г.	Ананьева О.А., старший инспектор отдела образования, опеки и попечительства
2.	Формирование Портфолио школ, с низкой результативностью и школ, работающих в неблагоприятных условиях, обсуждение МСОК	октябрь 2019 г.	Ананьева О.А., старший инспектор отдела образования, опеки и попечительства
3.	Реализация комплекса мер по информационному сопровождению муниципальной программы поддержки школ	Октябрь 2019 г.	Хабарова С.Б., заведующий РИМК
4.	Согласование муниципального плана проведения методических мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ	Август 2019 г.	Хабарова С.Б., заведующий РИМК
5.	Обсуждение планов школ по проведению мероприятий с целью повышения качества преподавания и взаимодействия со школами –лидерами	Июнь – август 2019 г.	Ананьева О.А., старший инспектор отдела образования, опеки и попечительства; Хабарова С.Б., заведующий РИМК;
6.	Обсуждение вопросов по созданию сетевых объединений и партнерств школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами	Август 2019 г.	Ананьева О.А., старший инспектор отдела образования, опеки и попечительства; Хабарова С.Б., заведующий РИМК;
7.	Согласование методических мероприятий со школами в рамках составления программы перехода школы в эффективный режим работы*.	Июнь – август 2019 г.	Корнилова Н.О., директор МБОУ СОШ «Аннинский Лицей»; Попова М.В., директор МБОУ Аннинской СОШ № 1; Гурова Л.Н., директор МКОУ Аннинской СОШ № 6; Жигулина Г.В., директор МКОУ Центра дополнительного образования «Ритм»; Хабарова С.Б., заведующий РИМК