

**Содержание и основные итоги реализации системы мероприятий  
по повышению качества образования в школах с низкими результатами  
обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных  
условиях, в Тамбовской области**

*Межрегиональная научно-практическая  
конференция «Эффективные практики  
повышения качества образования в школах,  
функционирующих в сложных социальных  
условиях: региональный опыт»*

*Тамбов, 20.12.2019*

Мирзаева Т.В., проректор по  
научно-методической и  
инновационной деятельности  
ТОИПКРО

Повышение доступности качественного общего образования, отвечающего требованиям современного общества, является одной из основных задач образовательной политики, реализуемой в настоящее время в Российской Федерации и в региональной системе образования Тамбовской области. В мае 2018 года в указе Президента Российской Федерации В.В. Путина была сформулирована стратегическая цель, заключающаяся в повышении глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождении России к 2024 году в число 10 государств-лидеров по качеству общего образования.

Наряду с другими задачами, достижение этого стратегического ориентира подразумевает улучшение качества образования в школах, демонстрирующих устойчиво низкие результаты обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Иначе говоря, речь идет о сокращении образовательного неравенства. Анализ опыта ряда государств показывает, что комплексные, целенаправленные и, главное, последовательные усилия по поддержке названных категорий школ способны привести к действительно ощутимым изменениям в рамках национальной и региональных систем образования.

Необходимость поддержки указанных категорий школ нашла отражение в Государственной программе РФ «Развитие образования». В соответствии с ее положениями, Государственная программа Тамбовской области «Развитие образования Тамбовской области» на 2013-2020 гг. также

предусматривает систему мер в данном направлении. В структуру ее действующей редакции входит подмероприятие 2.2.14. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов». В соответствии с его целевыми показателями, во всех муниципалитетах Тамбовской области с 2018 года разработаны и реализуются системы мероприятий по повышению качества образования в целевой группе школ.

Начиная с 2014 года в регионе в тесном взаимодействии с Институтом образования Научно-исследовательского института «Высшая школа экономики» ВШЭ велась работа по региональному проекту выравнивания шансов на получение качественного образования. В рамках данного проекта был апробирован и получил развитие ряд механизмов, направленных на повышение качества образования. К их числу стоит отнести, прежде всего, партнерское взаимодействие школ-лидеров и школ с устойчиво низкими результатами, а также использование данных независимой оценки качества образования в целях совершенствования существующих условий образовательной деятельности. Этот опыт заложил благоприятные предпосылки для последующей работы по повышению качества образования, охватывающей более широкий круг школ.

В 2017 году по результатам конкурсного отбора Тамбовская область стала получателем федеральных субсидий на реализацию мероприятий государственных программ субъектов РФ, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях. Этот статус она сохранила в 2018 и в 2019 годах, что свидетельствует, с одной стороны, о концептуальной проработанности заявок, представляемых регионом на оценку экспертов, а с другой стороны – о признании позитивного характера изменений, происходящих в региональной системе образования под влиянием участия в проекте.

Концепция заявки, представленной Тамбовской областью в 2019 году и послужившей основой системы мероприятий по повышению качества в целевой группе школ, базировалась на использовании имеющегося положительного опыта и, вместе с тем, предусматривала ряд новых акцентов и форматов деятельности. На основе заявки был разработан и утвержден согласованный с федеральным центром План-график мероприятий, определивший программу действий на текущий год.

**В качестве центрального направления работы было определено совершенствование механизмов сопровождения профессионального развития педагогов в школах с низкими образовательными результатами, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.**

**Основная цель** реализации системы мероприятий, запланированных на региональном, муниципальном и институциональном уровнях заключалась в **повышении эффективности образовательного процесса в школах целевой группы за счет выстраивания комплексной системы поддержки непрерывного профессионального развития педагогов с использованием механизмов межмуниципального и межшкольного взаимодействия, практик наставничества, развития внутрифирменного обучения педагогов.**

**Основные задачи на текущий год были определены следующим образом:**

1) провести ежегодную идентификацию школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

2) обеспечить учет социального контекста деятельности школ при проектировании и корректировке программ перехода школ в эффективный режим работы;

3) произвести, с учетом анализа вновь полученных данных оценки образовательных достижений и показателей расчета Индекса социального благополучия школ (ИСБШ) доработку и корректировку региональной программы поддержки целевой группы школ;

4) организовать работу по использованию результатов внешних оценочных процедур в рамках консультационно-методической поддержки школ - участниц проекта, повышения квалификации и сопровождения профессионального развития педагогов этих образовательных организаций;

5) повысить уровень профессиональной компетентности педагогов в части владения технологиями, методиками и оценочным инструментарием, направленным на формирование базовых направлений функциональной грамотности, и прежде всего – читательской грамотности как важнейшей основы успешной учебной деятельности;

6) обеспечить развитие практик наставничества в качестве инструмента поддержки профессионального развития начинающих педагогов и педагогов, испытывающих заметные методические затруднения в своей профессиональной деятельности (в том числе - за счет механизмов конкурсной поддержки деятельности учителей-наставников);

7) расширить практику включения педагогов в непрерывное профессиональное развитие на рабочем месте через развитие практик внутрифирменного обучения и продуктивного взаимодействия с коллегами в решении актуальных педагогических задач в рамках профессиональных обучающихся сообществ;

8) поддержать постепенно развивающийся в регионе опыт межмуниципального и межшкольного взаимодействия в целях повышения качества образования;

9) продолжить трансляцию успешного опыта деятельности по повышению качества образования в рамках региона и на другие субъекты РФ;

10) повысить эффективность участия родительской общественности и социальных партнеров в реализации мер, направленного на улучшение качества образования в целевой категории школ.

Остановлюсь на том, как решались эти задачи.

Стартовой точкой ежегодного цикла работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях, на протяжении как минимум 4 лет в Тамбовской области является **идентификация таких школ**. Процедура идентификации осуществляется специалистами Центра экспертизы образовательной деятельности, последующий анализ ее данных – специалистами ТОИПКРО и охватывает 100% общеобразовательных организаций. При ее проведении используется методика расчета Индекса социального благополучия (ИСБШ), предложенная Институтом образования ВШЭ, и учитываются показатели, изложенные в федеральных рекомендациях по подготовке заявок на получение федеральных субсидий с некоторой их адаптацией к условиям региона.

Как вы знаете, основным **критерием включения школ в целевую группу** являлись *низкие результаты ЕГЭ и ОГЭ по обязательным предметам, наблюдаемые в течение 3 последних лет*. Школа рассматривалась как кандидат на включение в целевую группу, если средний балл ЕГЭ или ОГЭ по математике и русскому языку за три последние года как минимум дважды оказывался существенно ниже среднего по области. (Выражение «существенно ниже» в данном случае означает отличие от среднего по области на 5 тестовых баллов, если говорить о ЕГЭ и 3 балла, если рассматривать ситуацию с ОГЭ). В пограничных ситуациях в качестве дополнительного критерия отбора могло учитываться *наличие стабильно*

*низких результатов ЕГЭ по предметам по выбору* (при условии, что эти предметы сдавались не менее, чем 20% выпускников).

Распределение школ по величине ИСБШ также учитывалось, но рассматривалось как значимый фактор в первую очередь с точки зрения планирования школами программ работы по повышению качества образования.

По итогам идентификации в региональную программу по повышению качества образования на 2019 год включены **45 общеобразовательных организаций** (юридических лиц). **8** из них **городские**, **37** - **сельские**. Список школ для организации адресной работы был утвержден приказом управления образования и науки «Об организации работы со школами» от 27 марта 2019 г. № 868.

Количество школ, включенных в проект, увеличено по сравнению с предыдущим годом. В 2017 году таких школ было **20**, в 2018 – **35**. И дело не в том, что в школах, ранее включенных в проект, не наблюдается никакой положительной динамики.

Обоснованные выводы о достижении принципиального улучшения можно делать лишь в том случае, если положительные изменения образовательных результатов учащихся приобретут устойчивый характер. Для этого недостаточно двух и даже трех лет. Поэтому совершенно обоснованно, что многие образовательные организации разработали свои программы перехода в эффективный режим работы в расчете на трех-, четырех- и даже пятилетний срок реализации (при условии, что проводится постоянный и грамотный мониторинг их реализации в контексте достижения запланированных результатов и вносятся необходимые коррективы). Полагаю, что именно теперь, к 2020 году, мы подошли к той точке, когда имеет смысл рассмотреть вопрос об исключении из перечня школ с низкими результатами некоторых образовательных организаций, вошедших туда три или два года назад в связи с их переходом в категорию резильентных школ. (Напомню, что резильентными мы считаем те школы, которые относительно достигают более высоких результатов по сравнению с другими школами, функционирующими в сходных социальных условиях).

Стоит отметить, что расширение числа школ, включенных в проект по повышению качества образования, идет в основном за счет увеличения охвата образовательных организаций с менее выраженными проблемами. В значительно меньшем количестве случаев по итогам очередной идентификации выявляются новые ярко выраженные школы-аутсайдеры.

Спецификой отбора школ для включения в проект в этом году было особое внимание к качеству образования в филиалах. Расширение числа участников проекта произошло в основном именно *за счет включения в программу сельских школ с низкими образовательными результатами в филиалах*. При этом уровень результатов ЕГЭ и ОГЭ в базовой школе в данных образовательных организациях, как правило, не уступает среднему по области (а иногда и превосходит его).

В итоге из числа 45 школ, включенных в проект на данный год, проблемы с качеством результатов обучения наблюдаются **в 95 филиалах и только в 24 городских и сельских базовых школах**.

С учетом сказанного, усилия по повышению качества образования в значительной мере были сконцентрированы именно на ситуации в филиалах. При этом на уровне школ проявился разный подход к решению данной проблемы. Правильно поступили те образовательные организации, в которых для ее решения были эффективно задействованы ресурсы всей образовательной сети базовой школы с филиалами. В некоторых же случаях, к сожалению, ситуация была иной.

В соответствии с требованиями Плана-графика, во всех школах, включенных в проект, разработаны и реализуются **программы перехода в эффективный режим работы** (в некоторых случаях они называются программами повышения качества образования). Поскольку 35 школ участвуют в проекте не первый год, они продолжают реализовывать ранее принятые программы, рассчитанные, как правило, на срок от 3 до 5 лет. В большинстве этих программ. Однако, были внесены коррективы, с учетом анализа достигнутых результатов и определения новых актуальных задач, а также в связи с необходимостью усиления работы по качеству образования с филиалами. В 2019 году заканчивается срок реализации 5 школьных программ, что, однако, не исключает возможности разработки их продолжения, если в этом есть необходимость. 10 школ разработали свои программы впервые.

На региональном уровне осуществляется консультационно-методическая помощь школам в разработке и корректировке программ. С этой целью проводятся установочные методические семинары, организуется обучение школьных команд на краткосрочных курсах повышения квалификации.

В целом можно отметить тенденцию к повышению качества проблемного анализа, лежащего в основе проектирования программ перехода в эффективный режим работы. Это касается и некоторых школ, впервые включенных в проект. По сравнению с первым годом реализации проекта отмечается повышение внимания к учету социального контекста деятельности школы при планировании мероприятий, которые должны способствовать повышению качества образования, более глубокий анализ результатов внешних оценочных процедур. Содержание программ значительной части школ свидетельствует о выделении приоритетов, актуальных с точки зрения вызовов сегодняшнего развития образования (развитие смыслового чтения, цифровых компетенций и т.д.).

На муниципальном уровне также разработаны и реализуются комплексы мер или программы поддержки школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. В качестве примера наиболее успешной модели работы со школами целевой группы можно выделить опыт Тамбовского района, ранее уже представлявшийся в рамках региональных мероприятий.

В 2019 году была существенным образом переработана региональная программа повышения качества общего образования. Ее содержание стало более конкретным и включило в себя перечень мероприятий на текущий год, разработанный на основе плана-графика, согласованного с федеральным центром.

Условия выделения федеральных субсидий предусматривают формирование региональной и муниципальной инфраструктуры для оказания информационно-методической помощи школам целевой группы.

В целях координации методического сопровождения проекта по повышению качества образования на базе ТОИПКРО **создан и функционирует Центр поддержки школ**. Его деятельность включает в себя:

участие в разработке и реализации планов межмуниципального взаимодействия, социального партнерства между школами-лидерами и школами целевой группы, способствующих улучшению образовательных результатов;

экспертно-консультационную поддержку целевой группы школ в вопросах разработки и реализации программ перехода в эффективный режим работы;

разработку и применение диагностического инструментария для изучения проблем функционирования целевой категории школ с целью определения приоритетов профессионального развития педагога;

проведение обучающих семинаров и курсов повышения квалификации для школьных команд, различных категорий учителей-предметников;

разработку методических рекомендаций по вопросам перехода школ в эффективный режим развития;

подготовку совместно с секциями регионального УМО предложений по совершенствованию практики преподавания общеобразовательных предметов с учетом результатов ЕГЭ, ОГЭ, всероссийских проверочных работ;

обобщение результатов мониторинга изменений, происходящих в целевой группе школ;

подготовку и презентацию информации о ходе и результатах реализации проекта.

4. Реализации региональных мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, осуществлялась **в соответствии с обязательствами, закрепленными в соглашении региона с Министерством просвещения.**

Одним из важных направлений работы по повышению качества образования, в частности, является **совершенствование использования данных внешних оценочных процедур в управлении качеством** на уровне школы и муниципалитета. В связи с этим был разработан формат предоставления целевой группе школ аналитической информации по результатам ЕГЭ и ОГЭ, включающий аналитический разбор выполнения заданий с выделением типичных ошибок и профили выполнения заданий учащимися данной школы в сравнении со средними областными показателями. Статистико-аналитические материалы с комментариями по возможностям их использования были предоставлены школам.

В соответствии с обязательствами в течение года было организовано **обучение представителей целевой группы школ (руководителей и педагогов) по 4 программам повышения квалификации.** Общее число обученных составило **свыше 300 человек.** Кроме того, было проведено несколько семинаров и вебинаров.

Позиции плана-графика предусматривают **организация деятельности на институциональном, муниципальном и межмуниципальном уровнях**

**объединений педагогов для совершенствования технологий обучения.** Вопросы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, рассматривались в рамках деятельности регионального отделения Ассоциации учителей литературы и русского языка, регионального «Клуба директоров», предметных секций регионального УМО учителей математики и информатики.

В сетевых сообществах Тамбовской области осуществляется достаточно активный обмен опытом по различным аспектам повышения качества образования на основе применения современных образовательных технологий, решающих проблемы мотивации учащихся, формирования метапредметных результатов обучения, повышение эффективности подготовки к процедурам ЕГЭ, ОГЭ и ВПР. В эту деятельность вовлечены и представители педагогических коллективов школ-участниц проекта по повышению качества образования.

В числе педагогов этих школ есть учителя, являющиеся лидерами в освоении цифровых технологий обучения. Активность этих педагогов в сетевых сообществах, при проведении образовательных событий для учащихся и педагогов в онлайн-среде способствует увеличению числа учителей целевой группы школ, продуктивно применяющих цифровые технологии и сервисы в работе с современными детьми.

В образовательных организациях, входящих в целевую группу школ, организована работа проблемных групп, обучающихся сообществ учителей по практическим аспектам совершенствования образовательных технологий, методик преподавания учебных предметов.

В общеобразовательных организациях, входящих в целевую группу школ, организовано **наставничество** в отношении учителей с небольшим стажем работы. К существенным достоинствам наставничества относятся:

эффективное использование профессиональных знаний и опыта квалифицированных педагогов, работающих в целевой категории школ, (в т.ч. – филиалах);

применение, в зависимости от конкретных условий, разных видов организации наставничества (индивидуальное наставничество; коллективное наставничество в рамках школьных или муниципальных «Школ наставничества»; наставничество с активным использованием дистанционных технологий и т.д.);

установление близких и доверительных отношений между наставником и

подопечными педагогами, способствующих более эффективной коррекции профессиональных дефицитов;

регулярность взаимодействия наставника с подопечными;

реализация принципов «обучения на рабочем месте», погруженного в повседневную профессиональную практику;

развитие способности к профессиональной рефлексии своей деятельности как у молодых педагогов, так и у самих педагогов-наставников;

вовлечение педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, в повседневное проектирование улучшений в профессиональной деятельности

В целях стимулирования наставничества в области второй год осуществляется конкурсный отбор на присуждение учителям грантов из областного бюджета в номинациях «учитель-наставник», «учитель-методист» (постановление администрации Тамбовской области от 22 мая 2018г. N 494). Из 50 человек, получивших денежную поддержку в этом году, 26 работают в школах, включенных в региональный проект повышения качества образования. Этот факт указывает на активную наставническую и методическую работу, ведущуюся с педагогами в некоторых из этих школ.

На повышение уровня профессионализма учителей целевой группы школ было направлено проведение в период с 29 марта по 29 мая 2019 г. **конкурса «Современный урок»**. В рамках конкурса провели открытые уроки и получили квалифицированную экспертную оценку 36 учителей из 18 общеобразовательных организаций целевой группы школ; определено 9 победителей конкурса в трех номинациях. Анализ показывает, что эта форма оправдывает себя и практика ее применения, по-видимому, будет продолжена.

Одним из средств повышения качества образования выступает **усиление конструктивной вовлеченности родительской общественности в жизнь школы**. На решение данной задачи было направлено проведение **школы актива общественных управляющих** в сентябре 2019 года. В рамках летней школы состоялся обмен опытом и интерактивное обучение по таким вопросам, как пути повышения вовлеченности родителей обучающихся в систему образовательной деятельности школы; роль органов общественного управления в формировании школьного уклада, способствующего повышению качества образовательных результатов.

Опыт Тамбовской области по реализации мер повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в сложных социальных условиях, **транслировался в рамках межрегиональных мероприятий**, организуемых нашими коллегами из Воронежской, Липецкой и некоторых других областей, в ходе всероссийского семинара-совещания в Казани 28-29 ноября 2019 г.

Под занавес года Институтом повышения квалификации в целях обобщения и трансляции лучших практик, направленных на повышение качества образования, организован **областной конкурс «Народный проект: повышение качества образования в школах с низкими результатами»**. В нем приняли участие полтора десятка школ. В рамках второй части сегодняшней конференции конкурсанты, лучше других прошедшие предварительный отбор, смогут презентовать свои успешные практики в этой аудитории.

Естественно, говоря о содержании работы, необходимо остановиться и на тех **результатах**, которые она дала.

Наиболее наглядным и очевидным индикатором здесь, несмотря на ряд оговорок, является динамика результатов внешних оценочных процедур.

В 2019 году значительно возросли результаты **ЕГЭ по профильной математике в 30 школах** целевой группы. 9 школ смогли выйти на уровень тестового балла ЕГЭ по профильной математике выше среднего по области.

**23 школы** повысили средний балл **ЕГЭ по базовой математике**.

В **18 школах** увеличился средний тестовый балл **ЕГЭ по русскому языку**. В 8 школах он достиг значений, превышающих средние по региону.

В целом ряде школ, участвующих в проекте третий год, ощутимо улучшились результаты ЕГЭ по предметам по выбору. Хотя, здесь проблем еще достаточно много.

Сложнее оказалось переломить неблагоприятную динамику результатов ОГЭ в 9 классе. Тем не менее, на третий или второй год **14**

**школ-участниц проекта добились повышения среднего тестового балла ОГЭ по математике и 17 школ – по русскому языку.**