

КОМПЛЕКСНАЯ АНАЛИТИКА

за 2023 г.

СИСТЕМА РАБОТЫ СО ШКОЛАМИ
С НИЗКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ



ФИОКО

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Содержание

Термины и сокращения	3
Введение	4
1. ШНОР и объективность	4
2. Анализ динамики результатов для опережающего выявления школ из «зоны риска» низких результатов	5
3. Самооценка и риски снижения образовательных результатов	8
4. ВСОКО и результаты	10
5. Педагогические практики и динамика ШНОР	12
6. Региональные управленческие механизмы и динамика ШНОР	15
7. Эффективность адресной помощи	17

Термины и сокращения

ВСОКО – внутренняя система оценки качества образования – совокупность организационных структур, норм и правил, диагностических и оценочных процедур, обеспечивающих на единой концептуально-методологической основе оценку образовательных достижений обучающихся, оценку эффективности деятельности образовательной организации

ДПО – дополнительное профессиональное образование

ОО – образовательная организация

РУМ – региональные управленческие механизмы

ЦНППМ – центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

ШНОР – школы с низкими образовательными результатами; общая аббревиатура для образовательных организаций, имеющих риски низких результатов, безотносительно характеристики таких рисков

PISA (Programme for International Student Assessment) – Международная программа по оценке образовательных достижений учащихся

Введение

Анализ группы образовательных организаций, показывающих низкие результаты, – полезный источник информации для планирования управленческих решений. Изучение динамики результатов ОО, сопоставление школ с низкими/высокими и повышающимися/понижающимися результатами позволяет выявить причины, которые мешают всей системе образования повысить эффективность и качество образования.

Основные причины школьной неуспешности отдельного обучающегося одинаковы и для школы с высокими результатами, и для школы, которая много лет не повышает свои результаты. Поэтому работа со школами, которые отнесены к перечню ШНОР (школы с низкими образовательными результатами), должна проводиться не только для повышения результатов в конкретной школе, но и для выявления условий, которые необходимо создавать во всей системе, чтобы повышать качество образования.

Профилактика низких образовательных результатов в ОО должна быть направлена на развитие системных механизмов управления образованием, включать вопросы повышения профессионального мастерства педагогов (выявление дефицитов, создание и оценка эффективности программ ДПО, постановка задач ЦНППМ) и администрации (ВСОКО, самообследование), профилактики деструктивного поведения и формирования комфортной школьной среды для всех участников образовательных отношений.

Текущий подход к формированию перечня ШНОР возник в 2019 году. Отнесение школы к категории ШНОР связано с наличием определенной доли неуспевающих обучающихся. Ее значение в настоящее время регламентируется методическими рекомендациями¹. Такой подход предполагает, что формирование федерального перечня ШНОР – это не только точка отсчета для нового цикла профилактики низких результатов, но и повод проанализировать эффективность уже проделанной работы и принятых мер.

1. ШНОР и объективность

Сопоставление долей ШНОР от общего числа ОО, принимающих участие в оценочных процедурах в 2019 и 2023 годах, обнаруживает рост доли ШНОР в 17 регионах и снижение доли таких школ в 62 регионах. В то же время в большинстве регионов наряду со снижением доли ШНОР наблюдается рост доли ОО с признаками необъективности оценочных процедур.

Наблюдение может указывать на попытку внешнего воздействия для искусственного уменьшения «зоны риска» низких результатов, что определенно следует считать максимально негативной практикой. Регионам, в которых доля ОО с признаками необъективности растет, рекомендуется проведение ВПР под внешним наблюдением и независимая проверка работ, не только для отмеченных школ, но и в муниципалитетах, где, например, недавно поменялось руководство или есть сигналы формального достижения показателей.

¹ Доступны на сайте ФИОКО или по [ссылке](#).

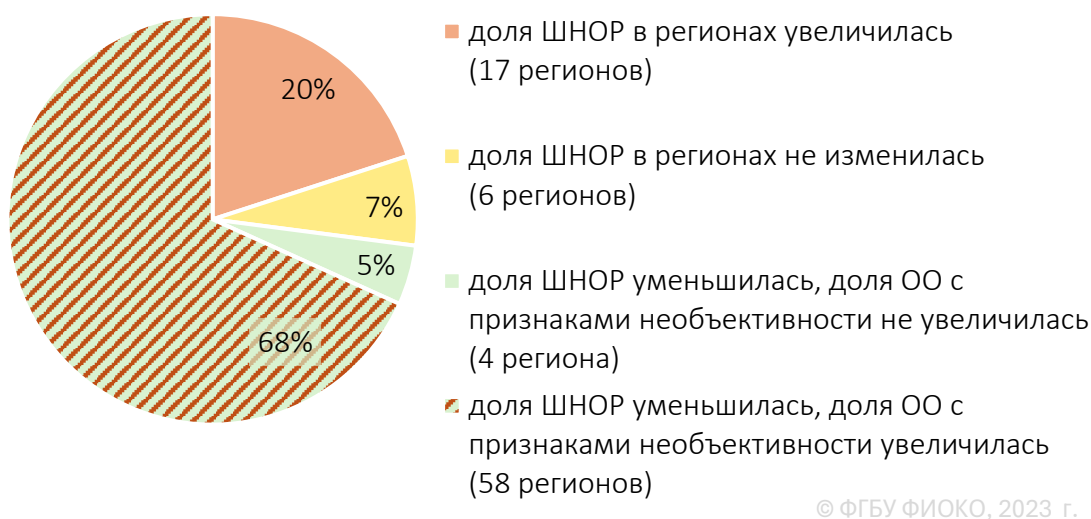


Рис. 1. Динамика ШНОР и необъективности оценочных процедур по регионам в 2019–2023 гг.

2. Анализ динамики результатов для опережающего выявления школ из «зоны риска» низких результатов

В данном анализе, предпринятом в целях формирования управленческих рекомендаций, все ОО были разделены на четыре группы в соответствии с принадлежностью к перечням ШНОР, (данные перечни были сформированы в 2019 году и обновлялись в последующих годах):

- ОО, никогда не состоявшие в перечнях ШНОР (в эту группу вошли 55% ОО, принявших участие в оценочных процедурах);
- ОО, состоявшие в перечнях ШНОР когда-либо на протяжении 2019–2022 гг., но не вошедшие в перечень в 2023 году (27% ОО);
- ОО, состоявшие в перечнях ШНОР когда-либо на протяжении 2019–2022 гг. и остающиеся в них в 2023 году (14% ОО);
- ОО, впервые попавшие в перечни ШНОР в 2023 году, ранее не состоявшие в них (4% ОО).

Ниже представлены данные о динамике результатов образовательных организаций в соответствии с их принадлежностью к перечням ШНОР.

Анализ результатов ОО на протяжении нескольких лет, предшествующих попаданию в перечень ШНОР, обнаруживает высокую, по сравнению с ОО, не вошедшими в перечень ШНОР, долю двоек по оценочным процедурам и постепенный рост этих показателей на протяжении 2019–2023 гг. Другими словами, перед включением школы в перечень школ может наблюдаться несколько лет постепенного снижения образовательных результатов.

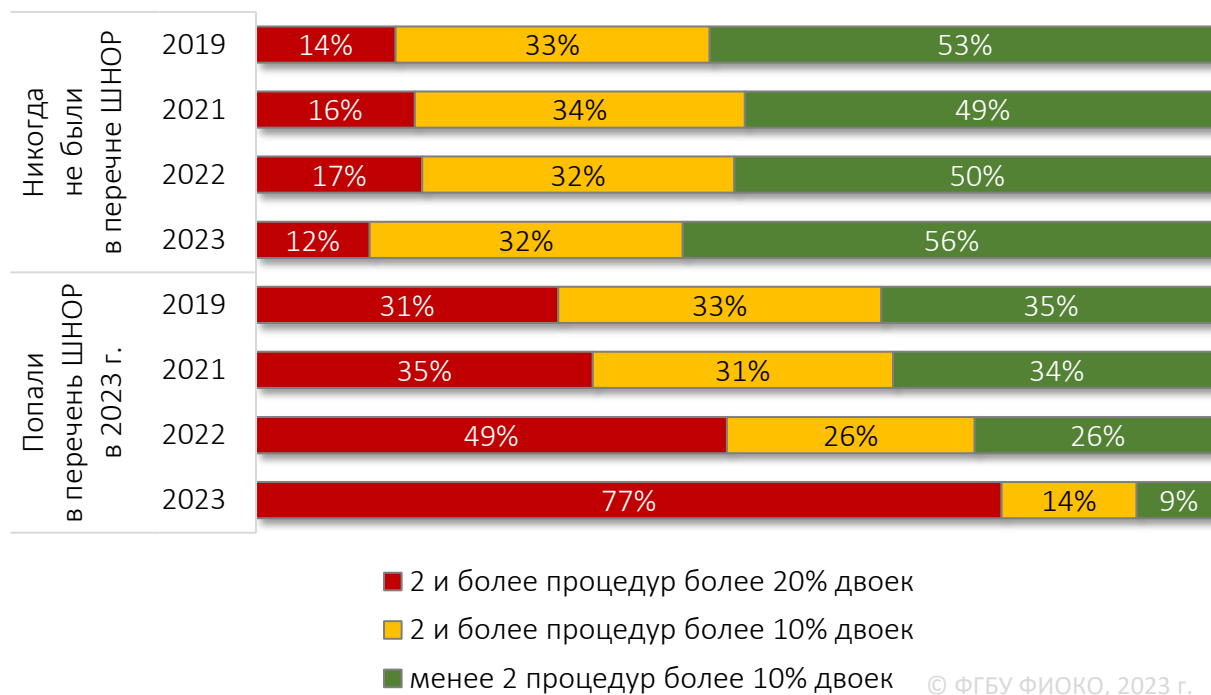


Рис. 2. Динамика результатов по оценочным процедурам (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ) по русскому языку и математике на протяжении 2019–2023 гг.²

Наблюдение показывает, что, хотя вхождение в перечень ШНОР и может быть спрогнозировано, недостаточно эффективное выявление динамики результатов и неготовность принимать профилактические меры в самой школе и отсутствие аналитической работы в регионах по выявлению и профилактике не позволяет предотвращать отрицательную динамику образовательных результатов. Таким образом, отсутствие механизма профилактики (*анализ – определение задач – принятие мер*) приводит к попаданию данных ОО в перечень ШНОР.

Высокая доля двоек по оценочным процедурам является прогностическим фактором для определения не только риска попадания ОО в перечень ШНОР, но и длительности пребывания в нем. Так, ОО, которые не вошли в перечень ШНОР в 2019 году, но были близки к этому (по двум и более оценочным процедурам было выявлено не менее 20% двоек), в последующие годы имели почти такую же вероятность попасть в перечень ШНОР, как и школы, включенные туда в 2019 году.

Наименьшая вероятность попасть в перечень ШНОР в течение последующих лет выявлена у школ, которые имели наименьшую долю неуспевающих.

² Здесь и далее деление на группы ОО по уровню риска низких результатов с выделением 4 групп (ШНОР, 2 и более процедур более 20% двоек, 2 и более процедур более 10% двоек и менее 2 процедур более 10% двоек) производится исходя из доли двоек по восьми процедурам: ВПР в 5-х и 6-х классах, ОГЭ и ЕГЭ по русскому языку и математике.

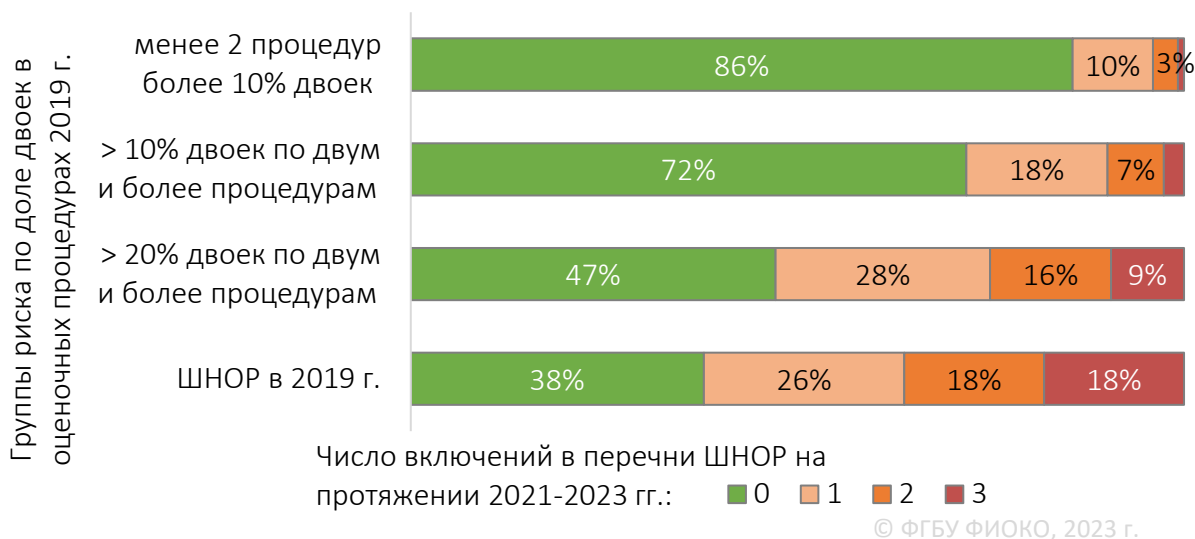


Рис. 3. Количество включений в перечни ШНОР на протяжении 2021–2023 гг. школ с разной долей двоек по результатам оценочных процедур в 2019 году

ОО, в которых хотя бы по одной из оценочных процедур в 2019 году было выявлено не менее 20% двоек, в последующие годы попадали в перечни ШНОР почти также часто, как ОО, попавшие туда в 2019 году, и существенно чаще, чем ОО, в которых ни по одной из оценочных процедур не выявлялось более 20% двоек³.

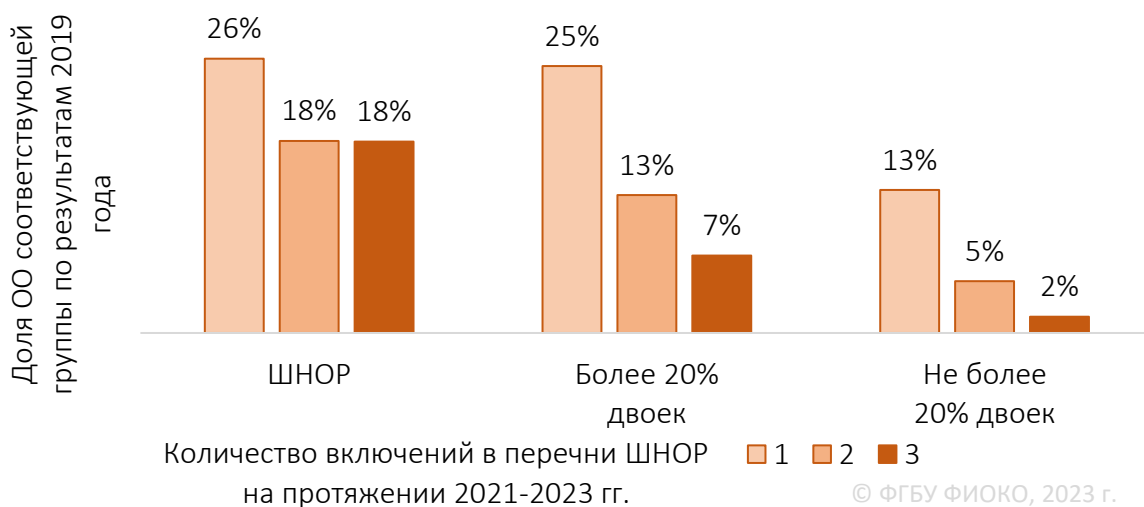


Рис. 4. Количество включений в перечни ШНОР за 2021–2023 гг. у школ из групп ОО, различающихся долей двоек по результатам оценочных процедур 2019 года

³ Деление на три группы по уровню риска низких результатов (ШНОР, более 20% двоек и не более 20% двоек) производится исходя из доли двоек по четырем процедурам: ВПР в 5-х и 6-х классах по русскому языку и математике. Если хотя бы по одной из этих процедур было получено более 20% двоек, ОО относилась к соответствующей группе.

Таким образом, определение более низкого порога доли неуспевающих, при котором происходит «реагирование», может быть использовано для выявления потенциального риска снижения результатов и принятия профилактических мер на более ранней стадии, до того как результаты преодолели критическую отметку.

Начать можно с информационной кампании для школ, которые превысили установленный в регионе порог, задачами которой будет подробное разъяснение возможных причин и значения такого включения (важна профилактика негатива – в попадании нет и **не должно быть ничего критичного**); а целью – формирование **адресной** программы профилактики низких результатов в каждой школе.

Следующим шагом профилактики может стать посещение школ и выявление возможных причин снижения результатов. Представляется полезной опора на **накопленный** в регионе **опыт** по работе со ШНОР, включение в состав рабочих групп опытных директоров с опытом кураторства и в особенности тех директоров, которые сами имеют **опыт реализации антирисковой программы** развития, являются представителями бывших ШНОР.

ОО, значительно понизившие свои результаты, заслуживают **отдельного анализа** на уровне региона и выявления причин такого снижения. Что могло стать причиной? Замена управленческой команды, резкий дефицит кадров, объединение с другой школой, другие резкие действия муниципалитета? Анализ динамики результатов в таких случаях должен приводить к сбору дополнительных сведений, визиту в школу, или, как минимум, персональному общению с администрацией. Результатом сбора сведений должна стать программа развития с конкретными шагами.

3. Самооценка и риски снижения образовательных результатов

Известно, что наличие у ОО ограничений развития связано с низкими результатами. В частности, согласно результатам [общероссийской оценки по модели PISA-2022](#), выявляется связь динамики ШНОР с контекстными условиями, уровнем материальных ресурсов, социально-экономическим и культурным уровнем семей обучающихся, компетенций педагогов и администрации.

В связи с этим закономерно то, что образовательные результаты в целом связаны с *представлениями* администрации об ограничениях развития ОО. В целом доля двоек по результатам оценочных процедур прямо связана с выраженностью ограничений развития ОО по оценке представителей администрации.

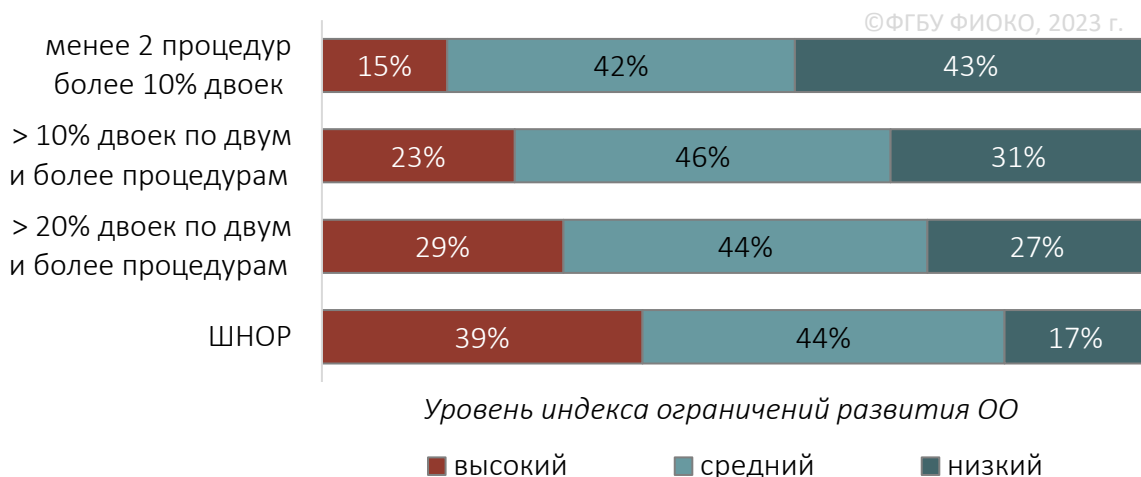


Рис. 5. Ограничения развития ОО в школах, различающихся долей двоек по результатам оценочных процедур в 2023 г. (анкетные данные по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

При этом наиболее высокий уровень ограничений в представлениях администрации характерен для ОО, которые на протяжении нескольких лет не могут выйти из перечня ШНОР, а наименьший – для ОО, никогда не попадавших в перечень ШНОР.

У школ, вышедших из перечня ШНОР, уровень воспринимаемых ограничений сопоставим с ОО, у которых выявлено не менее 10% двоек по двум или более процедурам. Аналогичное распределение по уровням ограничений наблюдается и среди школ, которые были включены в перечень в 2023 году. Так как между анкетированием администрации (осень) и сбором данных процедур (весна следующего года) прошло более 6 месяцев, можно предположить, что включение в перечень ШНОР в 2023 году оказалось для большинства новых ОО неожиданным и непрогнозируемым событием, а для «серийных ШНОР» – более ожидаемым. Среди ОО, которые никогда не были в ШНОР, больше всего таких ОО, которые оценивают уровень ограничений как низкий.

Данное наблюдение может указывать на то, что школы, вероятно, опираются на внешнюю оценку (например, на включение в перечень ШНОР) для формирования представлений о самих себе (в частности, об актуальных ограничениях развития).

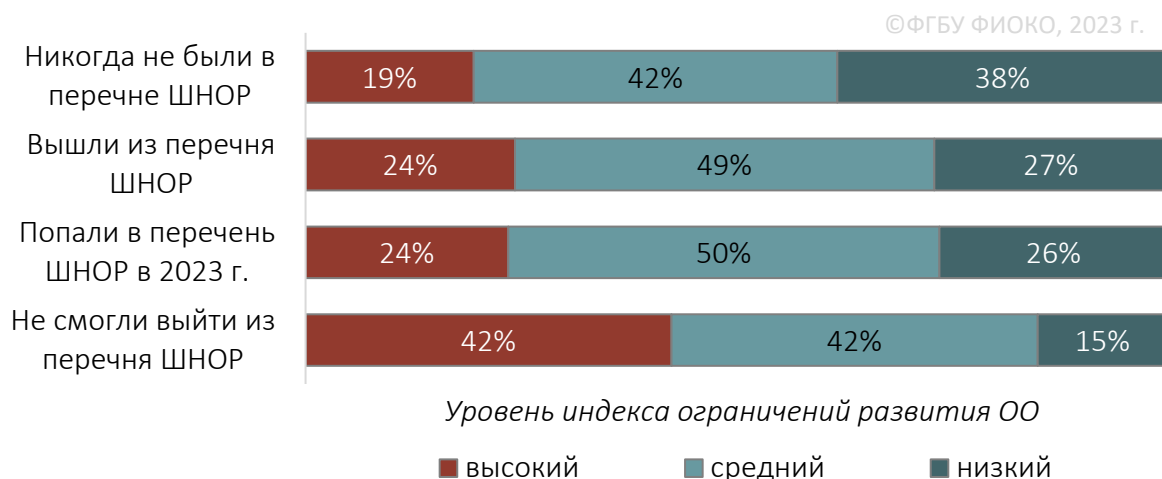


Рис. 6. Ограничения развития ОО и динамика ШНОР (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

4. ВСОКО и результаты

По данным [общероссийской оценки по модели PISA-2022](#), школы, которые вышли из перечня ШНОР, не отличаются более благополучным контекстом, чем школы, входящие в перечни ШНОР, однако имеют более высокие показатели, характеризующие педагогические практики ОО: технологии, которые используют учителя и компетенции администрации. Это относится и к ВСОКО. Так, на рисунке ниже показано, что среди школ с низкими образовательными результатами отмечается большая доля ОО с низким уровнем инструментализации ВСОКО⁴ (причем наиболее низкие значения этого показателя отмечаются в школах, которые не смогли выйти из перечня ШНОР), что указывает на то, что в школах с низкими результатами реже практикуют действия, связанные с проведением объективной самооценки и анализом сведений о качестве обучения в целях принятия управленческих решений.

⁴ Подробнее с характеристиками эффективной ВСОКО можно ознакомиться в отчете [«Результаты общероссийской оценки по модели PISA-2022»](#).

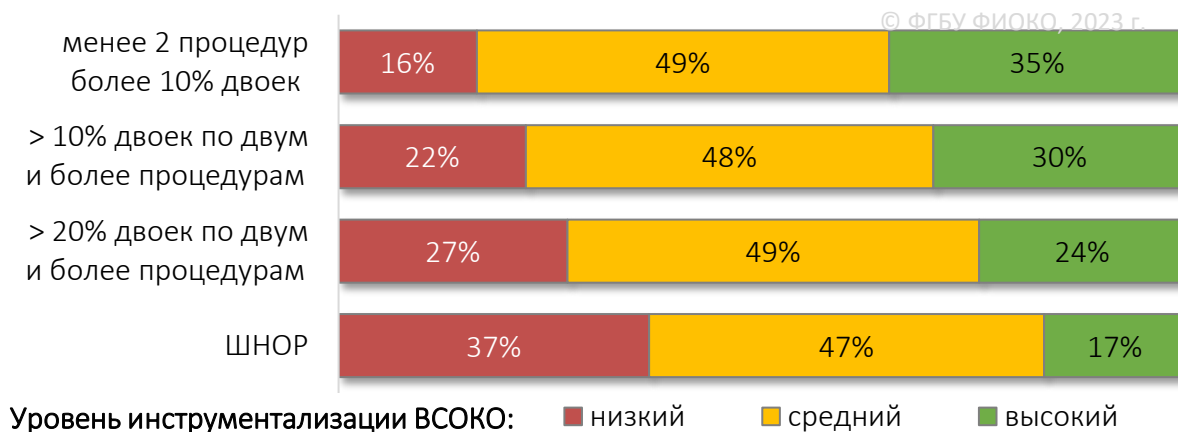


Рис. 7. ВСОКО в школах, различающихся долей двоек по результатам оценочных процедур в 2023 г. (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

Недостаточное количество полезных действий, связанных с рабочей внутренней системой оценки качества, может указывать, с одной стороны, на профессиональный дефицит (условно не применяем, потому что не владеем), с другой – на отсутствие намерений или стимулов к стремлению внедрять действенные технологии в практику работы школы (не применяем, потому что нет мотива).

В то же время выявленная связь не только указывает на высокий уровень управленческих компетенций при организации профилактики низких результатов, но и подчеркивает, что низкие результаты для школы не данность и не предопределение.

Поэтому можно утверждать, что рост результатов в школах в сложных условиях связан с профессионализмом директора и педагогической команды, созданием достаточных условий и действующих механизмов, которые могут поддержать решение ключевых задач развития контингента обучающихся конкретной школы.

Среди ОО, которые не смогли выйти из перечня ШНОР, наиболее распространена низкая *самооценка* (то есть ограничения развития оцениваются высоко). Среди ОО, которые попали в перечень ШНОР в 2023 г. (примерно через полгода после того, когда были собраны данные для определения самооценки), доля ОО с низкой самооценкой в три раза ниже, чем среди ОО, которые не покинули перечень ШНОР, и в два раза ниже, чем среди тех, кто повысил свои результаты. То есть школы, которые имели опыт включения в перечень ШНОР, чаще склонны к высокой оценке ограничений развития, чем школы, которые в перечень не попадали (даже если их результаты были *довольно* низкими, но недостаточными для вхождения в перечень).

Это может свидетельствовать о том, что школы во многом базируют суждения о собственной результативности (формируют самооценку) на сведениях, поступающих с федерального уровня, а не в результате собственной или региональной аналитики. В этом случае, если в регионе информацию о низких результатах получают только ШНОР, возникают риски, связанные с группой пред-ШНОР, которая остается в тени и может пополнить перечень в следующем оценочном цикле.

При этом среди ОО, находящихся в перечне ШНОР, встречается несколько более высокая доля ОО с завышенной самооценкой⁵, что может указывать на специфическую реакцию школы на попадание в перечень ОО с низкими результатами, а именно отрицание проблемы. Такая реакция более вероятна, когда школа не получает достаточного информационного сопровождения и поддержки.

Так, например, в некоторых регионах распространение получила практика, когда школу, включенную в перечень ШНОР, просто информируют об этом и требуют от нее самостоятельно предложить меры по повышению качества образования. Такая практика представляется **крайне неэффективной**. Напротив, такие школы должны в первую очередь получать помощь, а не оказываться под давлением. Так как причина их неуспешности не в отсутствии мотивации, а в наличии реализующихся рисков низких результатов.

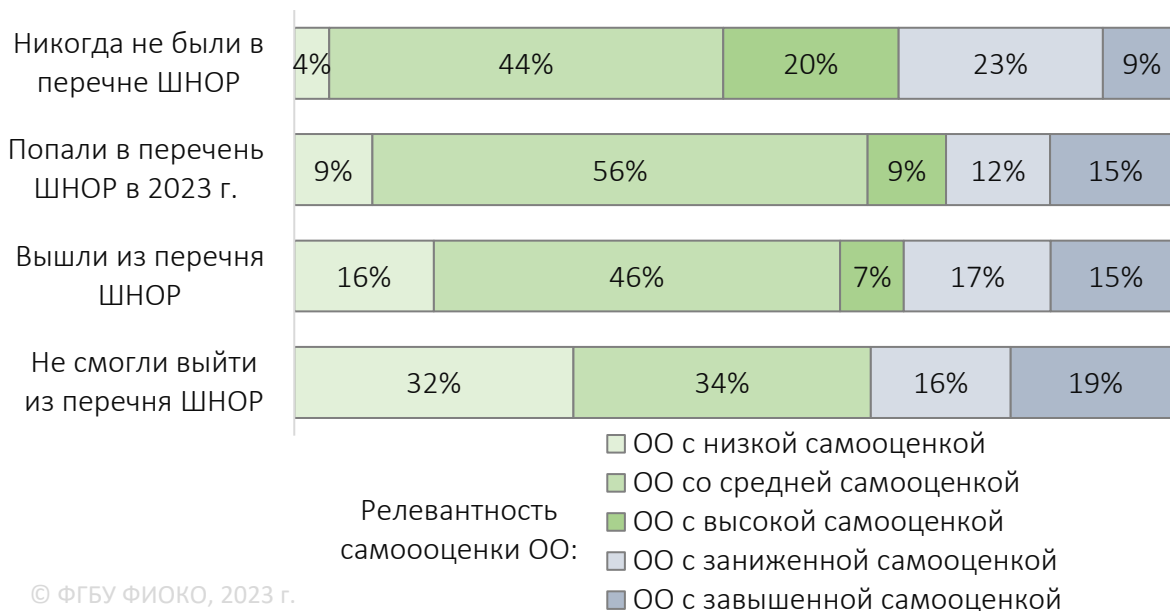


Рис. 8. Релевантность самооценки ОО и динамика ШНОР (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

5. Педагогические практики и динамика ШНОР

Выявляется связь динамики ШНОР с педагогическими компетенциями учителей, оцениваемыми как на основании ответов обучающихся, так и исходя из ответов администрации ОО⁶.

На основании ответов представителей администрации были сформированы индексы, характеризующие их оценку владения учителями ОО следующими педагогическими

⁵ Самооценка ОО определяется исходя из соответствия оценок администрации ОО и образовательных результатов ОО. Подробнее категории самооценки ОО описаны в отчете [«Результаты общероссийской оценки по модели PISA-2022»](#).

⁶ Подробнее о педагогических практиках см. отчет [«Результаты общероссийской оценки по модели PISA-2022»](#).

технологиями: цифровые технологии, технологии формирования образовательных результатов (ФОР), компетенции в оценивании и технологии индивидуализации образовательного процесса (ИОП)⁷. В ОО, которые не смогли выйти из перечня ШНОР, выявляется самая высокая доля организаций, администрация которых низко оценивает компетенции педагогов. То есть оценка компетенций учителей администрацией связана с представлениями администрации о результатах внешней оценки образовательных достижений обучающихся. Вероятно, и оценка компетенций педагогов в школах в значительной мере строится на интерпретации результатов внешней оценки качества, а не на собственном анализе педагогических практик коллектива школы.



Рис. 9. Педагогические практики, по оценке администрации ОО, и динамика ШНОР (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

Инициировать собственный анализ школам мешает отсутствие отчетливых представлений и конкретных критериев того, **что** и **как** следует анализировать. Зачастую администрация может *не обладать* достаточными компетенциями для проведения педагогических наблюдений, результатом которых могли бы стать усилия по изменению сложившихся учительских практик в сторону большей эффективности, а также в отсутствии моделей и образцов, на которые можно было бы опереться, и *не иметь* стимулов и мотивации к тому, чтобы инициировать подобную работу.

Какие педагогические практики связаны с образовательным успехом?

⁷ Владение цифровыми образовательными технологиями подразумевает наличие навыков использования цифровых технологий в образовательном процессе и регулярное их использование в своей практике. Компетенции в оценивании включают в себя навыки формирующего оценивания, предоставления развивающей обратной связи, а также выявления дефицитов обучающихся, анализа оценочных процедур и грамотного донесения до родителей обучающихся оснований для выставления оценок. В основе технологий ИОП лежат такие компетенции, как владение приемами тьюторского сопровождения, построения индивидуальной образовательной траектории, владение приемами профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе, навыки работы в инклюзивной и поликультурной среде, навыки вовлечения родителей в сопровождение развития детей, приемы воспитательной работы. К технологиям ФОР относится использование учителями групповых форм работы, проектной деятельности, индивидуализации, технологии формирования метапредметных результатов обучения и развития функциональной грамотности.

Сформированность у учителей ОО компетенций, позволяющих им определять индивидуальные потребности и уровень подготовки обучающихся и реагировать на них, связана с образовательными результатами ОО. В частности, в школах с низкими образовательными результатами почти в два раза чаще выявляется низкий уровень адаптивных педагогических практик (по оценкам обучающихся). Это наблюдение выявляет ключевую причину школьной неуспешности: чем меньше у обучающегося возможностей получить от учителя обучение, соответствующее его личным потребностям развития, тем выше вероятность того, что обучение будет нерезультативным.

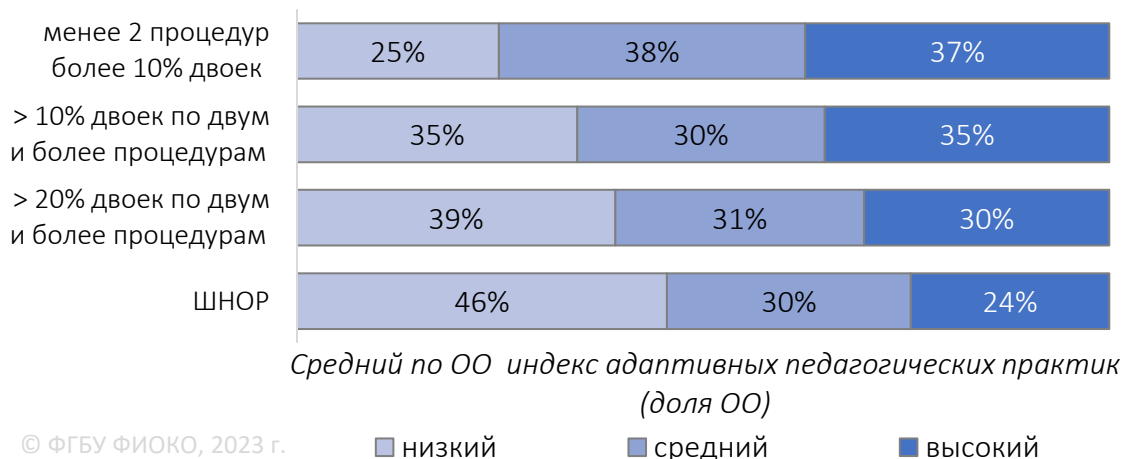


Рис. 10. Уровень адаптивных педагогических практик в школах, различающихся долей двоек по результатам оценочных процедур в 2023 г. (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

ОО, которые не смогли выйти из перечня ШНОР, показывают наихудшие результаты по уровню адаптивных педагогических практик.

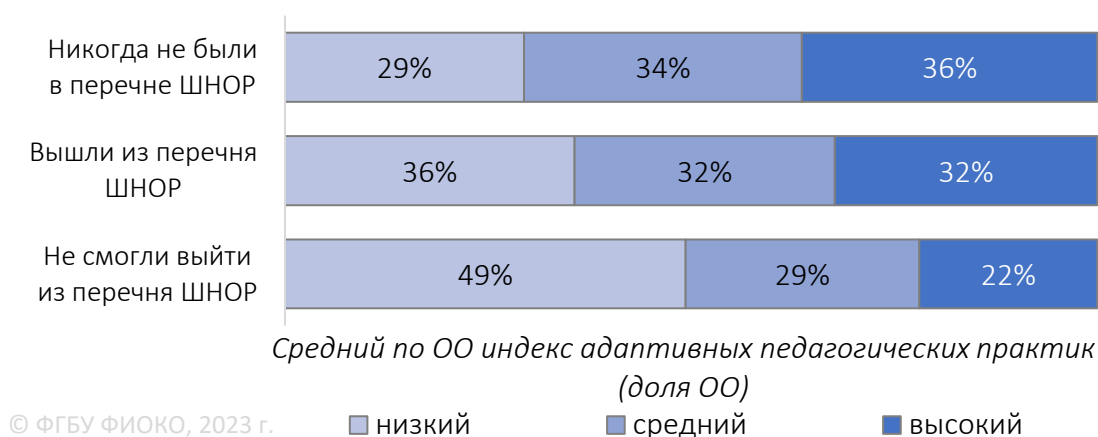


Рис. 11. Уровень адаптивных педагогических практик и динамика ШНОР (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

Важным компонентом способности учителя адаптировать учебный процесс под нужды обучающихся является умение предоставлять развивающую обратную связь. Для ОО, которые не смогли выйти из перечня ШНОР, характерны наихудшие показатели

распространенности эффективной обратной связи: учителя реже дают обратную связь обучающимся об их сильных сторонах и о том, где им следует приложить дополнительные усилия, чтобы улучшить результаты.

Обучающиеся «серийных ШНОР» реже всего получают нужную для улучшения результатов обратную связь, учителя не связывают образовательный процесс с их возможностями, не используют обучение для развития школьников и не оценивают свое влияние на их результаты. Основной проблемой коллективов слабых школ оказывается разрыв между потребностями обучающихся в развитии и неспособностью педагогов выявить и удовлетворить эти потребности.

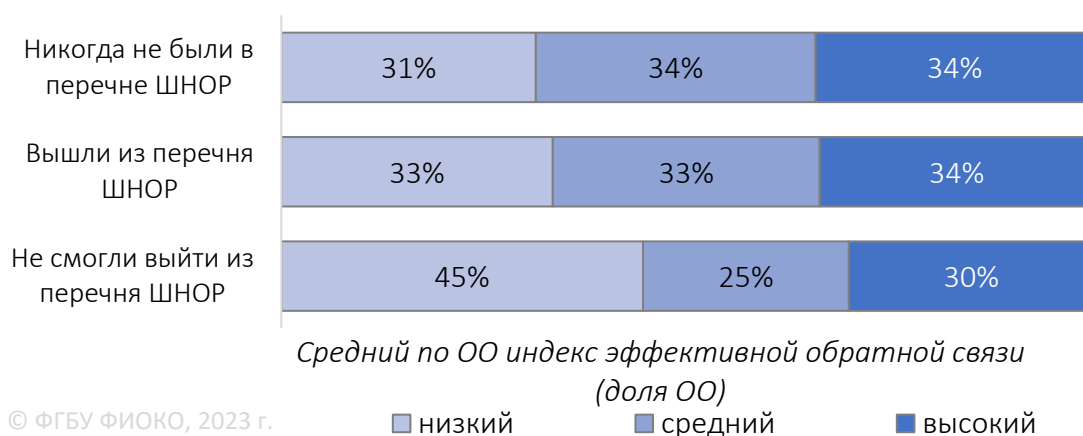


Рис. 12. Практики эффективной обратной связи и динамика ШНОР (расчеты по всем ОО, вошедшим в общероссийскую и региональные оценки по модели PISA в 2022 г.)

Таким образом, не только администрация испытывает дефициты существенных управленческих компетенций, но и учителя не обладают навыками, нужными для успеха обучающихся конкретной школы.

6. Региональные управленческие механизмы и динамика ШНОР

Сформированность управленческих механизмов по работе со ШНОР на уровне региона связана с образовательными результатами школ в этих регионах. В регионах «зеленой» зоны показателя С1.2 РУМ⁸ «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» школы с самыми сильными результатами (менее двух оценочных процедур с более 10% двоек в ОО) встречаются примерно в полтора раза чаще, чем в регионах «красной» зоны.

Вместе с тем необходимо отметить, что в перечень ШНОР регулярно попадают школы из регионов с разным уровнем сформированности системы. Это может указывать на то, что оптимальной эффективности в вопросах профилактики низких результатов еще не достигла ни одна региональная система.

⁸ Для анализа использованы результаты 2022 года.



© ФГБУ ФИОКО, 2023 г.

Рис. 13. Школы групп риска и ШНОР, по данным оценочных процедур 2023 г., в регионах разных цветовых зон системы РУМ С1.2 «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» региональной оценки управленческих механизмов

Изучение динамики ШНОР в рамках «Системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» также указывает на то, что эффективность практик работы со ШНОР в регионах разных цветовых зон различается слабо: равные доли ШНОР не могут покинуть перечень независимо от группы региона.



Рис. 14. Динамика ШНОР в регионах разных цветовых зон системы РУМ С1.2 «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях» региональной оценки управленческих механизмов

Таким образом, проблема неэффективной профилактики попадания школ в перечень ШНОР, а также повышения результатов в «серийных» ШНОР является актуальной во всех регионах.

Решение указанных проблем требует досконального исследования причин неуспешности каждой конкретной школы. На практике же часто встречаются меры, которые могут не соответствовать природе проблемы неуспешности обучающихся.

Какие возможные причины воспроизведения неуспешности, характерные для школ, которые не могут улучшить свои результаты, стоит иметь в виду при планировании мер профилактики низких результатов?

- Контекстные вызовы, в частности особенности контингента обучающихся, превышают профессиональные возможности педагогов;
- недостаточный методический потенциал школы для решения проблем, возникающих у обучающихся в ходе образовательного процесса;
- школьный климат, в частности, психологический комфорт участников образовательных отношений, вероятнее всего, снижен.

Таким образом, в целях профилактики низких результатов может быть предложен следующий алгоритм:

- помощь в определении ключевых проблем, в том числе определение текущих потребностей развития обучающихся (предполагается помощь опытных методистов и психологов);
- обучение учителей приемам индивидуального сопровождения, в частности, технологиям формирующего оценивания;
- организация дополнительных заданий с отстающими обучающимися;
- развитие педагогического сотрудничества (совместное выявление учебных проблем, определение учебных задач, планирование, выработка критериев успешного решения задач, оценка своего учебного воздействия).

7. Эффективность адресной помощи

Любое управленческое воздействие или реализуемая мера должна подвергаться оценке эффективности. Не является исключением и проект адресной методической помощи («500+»)⁹.

В качестве метода оценки эффективности будем использовать сравнение динамики образовательных результатов в группах ШНОР, которые принимали и не принимали участие в проекте «500+». У данного метода есть ряд аспектов, влияние которых довольно сложно учесть: во-первых, это стартовый уровень школ, которые обирались для участия в федеральном проекте (судя по имеющимся данным, в проект отбирались в среднем более

⁹ Подробнее о проекте на сайте ФИОКО: <https://fioco.ru/antirisk>.

слабые школы среди ШНОР); во-вторых, наряду с федеральным проектом шла реализация региональных инициатив аналогичной направленности.

Вместе с тем для целей оценки эффективности проекта данные аспекты не являются определяющими, и сравнение результатов разных групп школ в данном случае – доступный и эффективный метод анализа.

Для начала проанализируем результаты, которые получили ОО из перечня ШНОР 2019 года в 2023 году. В целом участники проекта показывают более высокую динамику улучшения результатов, чем школы, не участвовавшие в проекте. Среди участников проекта, вышедших из ШНОР, выявлено 74% ОО, где положительная динамика результатов (в данном случае сокращение доли двоек) зафиксирована по трем и более оценочным процедурам. Среди ОО, которые еще не покинули перечень ШНОР, участники проекта несколько чаще показывают положительную динамику, чем ОО, которые в проекте не участвовали.

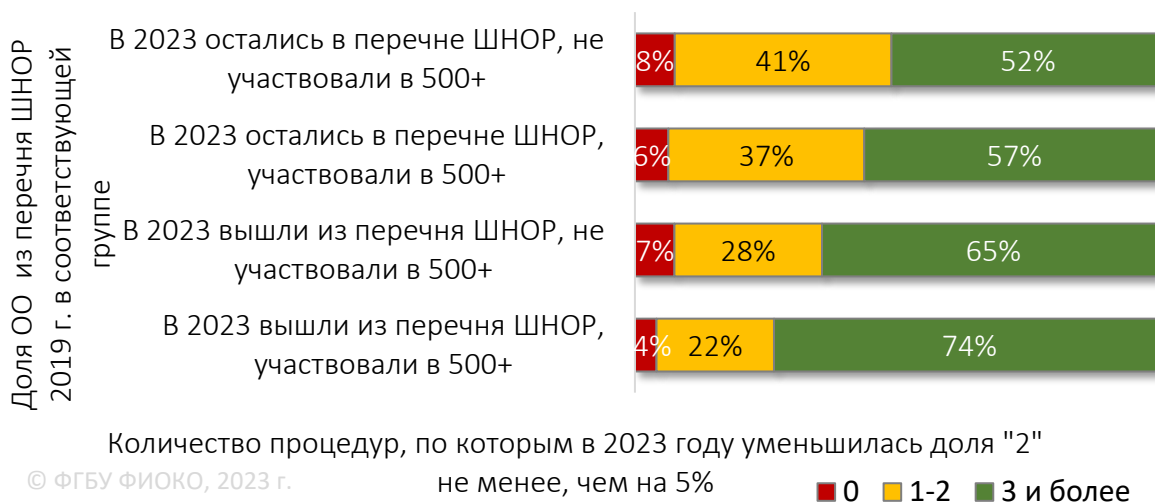


Рис. 15. Участие в проекте «500+» и динамика результатов оценочных процедур

Сопоставление результатов участников проекта и ОО, которые входили в перечень ШНОР в 2019–2022 гг., но не принимали участие в проекте, также указывает на более выраженную положительную динамику результатов (сокращение доли двоек) среди ОО из «500+» по разным процедурам, в том числе ОГЭ и ЕГЭ.

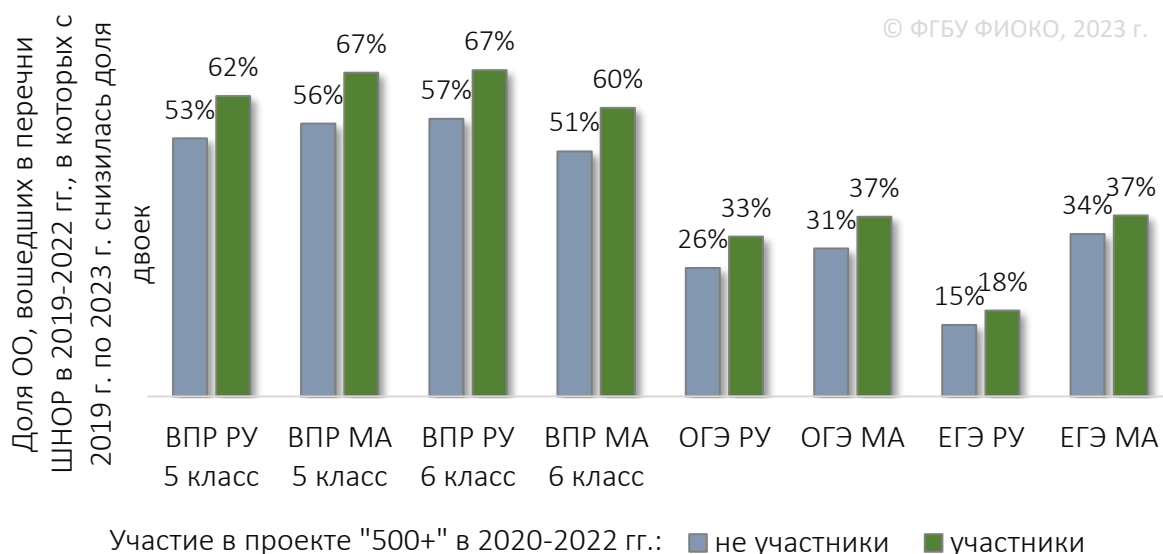


Рис. 16. Участие в проекте «500+» и динамика результатов оценочных процедур, на базе которых рассчитывается перечень ШНОР

Сокращение доли низких результатов происходит и по другим процедурам (не учитываемым при формировании перечней ШНОР: ВПр по биологии, истории в 5-м и 6-м классах, ВПр по русскому и математике в 7-м классе), что может указывать на качественные изменения в работе школы, которые привели к развитию ее потенциала и формированию более высокого уровня образовательных возможностей.

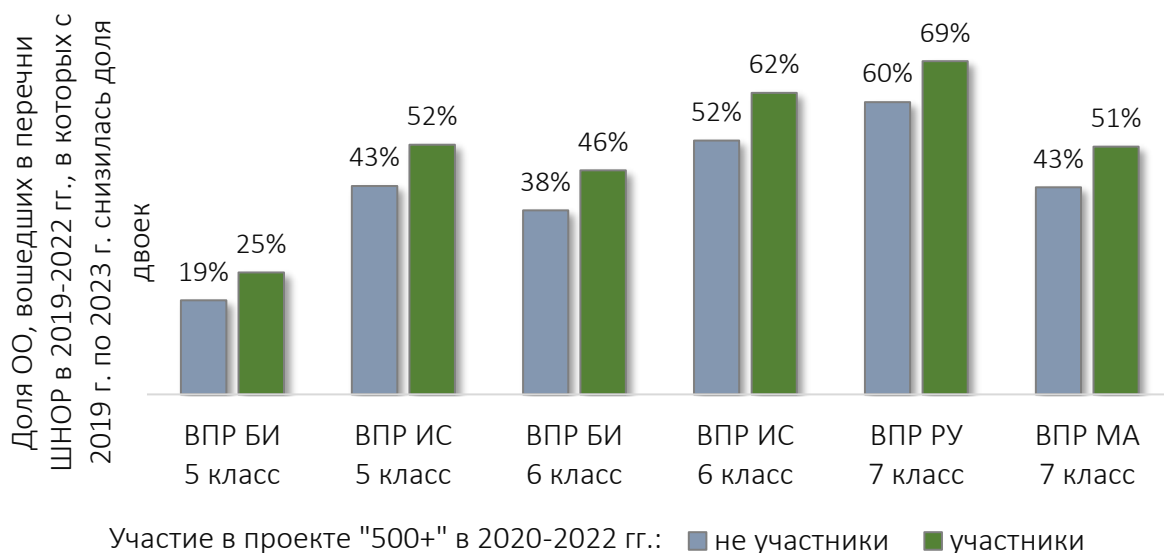


Рис. 17. Участие в проекте «500+» и динамика результатов по оценочным процедурам, не включенным в методику выявления ШНОР

На рисунке представлена разница в результатах 2019 и 2023 года. Столбик с положительным значением отражает, что низких результатов в 2023 году стало меньше, столбик с отрицательным – напротив, что больше. В среднем все тренды в динамике

результатов по предметам совпадают для обеих групп, однако сокращение доли низких результатов более интенсивно среди участников проекта, а рост – менее выражен.

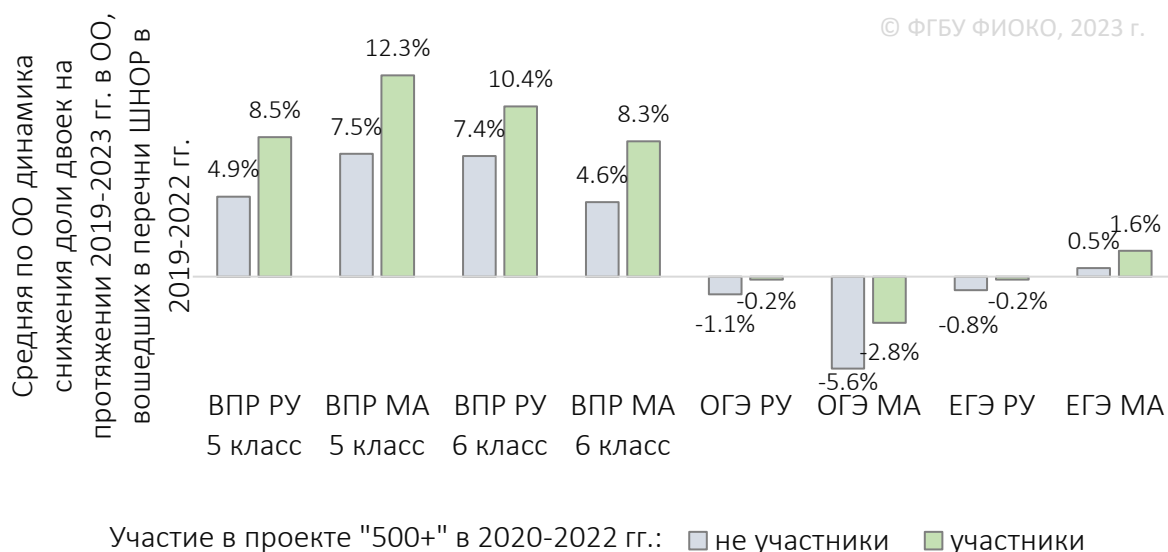


Рис. 18. Участие в проекте «500+» и динамика результатов оценочных процедур, на базе которых рассчитывается перечень ШНОР

Аналогичная ситуация наблюдается и с другими предметами.

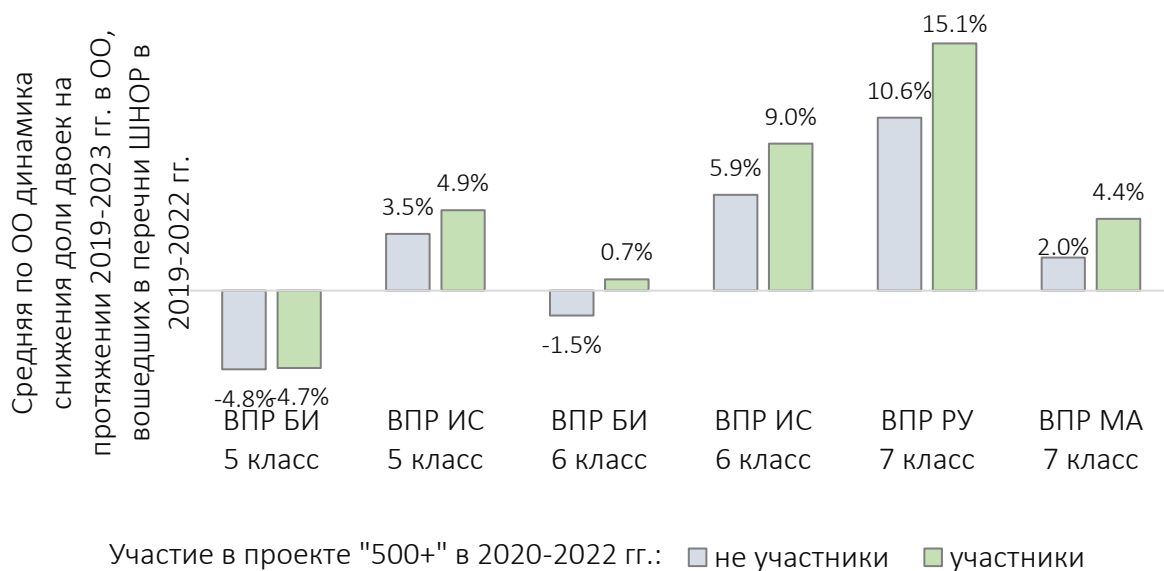


Рис. 19. Участие в проекте «500+» и динамика результатов по оценочным процедурам, не включенным в методику выявления ШНОР

Ключевое условие повышения результатов

Данные проекта «500+» свидетельствуют о том, что участие в проекте связано с более заметным сокращением низких результатов образовательных результатов, выходом из зоны риска.

Важным фактором улучшения образовательных результатов школ стала помощь в определении того, какие именно риски требуют противодействия в первую очередь.

Другим аспектом стало наличие **банка технологий**, который можно использовать для наполнения антирисковой программы и противодействия выявленным рискам развития школы.

Существенным фактором стоит признать **банк практик** и сформированную внутри сообщества проекта культуру профессионального обмена по взаимному обучению. Ключевой частью профессионального обмена стала поддержка кураторов – опытных управленцев – и высокая доступность информационной и методической поддержки для участников.

Можно предположить, что статус федерального проекта тоже стал дополнительным стимулом, подталкивающим к изменениям, в том числе через самостоятельное изучение и внедрение в практику работы эффективных педагогических технологий.

Таким образом, для эффективной профилактики низких результатов необходимо точное представление о том, профилактику каких рисков следует проводить, а также нужен набор технологий и программ, доказавших эффективность и адекватный стимул.

Таблица 1. Разница в оценках изменения педагогических практик участниками «500+» (опрос 2021 г., результаты процедур 2022 и 2023 гг.)

Фиксируете ли вы наступление в школе изменений? Отметьте, что, на Ваш взгляд, в школе изменилось, а что осталось неизменным. Оцените по пятибалльной шкале, где 1 – совершенно не изменилось; 5 – сильные, заметные изменения.	Динамика ШНОР: 2019-2022-2023 гг.		
	Разница в оценках между вышедшими в 2022 и не вышедшими	Разница в оценках между вышедшими в 2023 и не вышедшими	Разница в оценках между вышедшими в 2022 и 2023
	1↓	2	3
Использование воспитательных практик учителями	0,251	0,173	0,078
Предоставление обратной связи коллегам	0,241	0,141	0,100
Организация работы школьной ВСОКО	0,230	0,174	0,056
Посещение уроков друг друга коллегами	0,228	0,184	0,043
Вовлеченность родителей в жизнь школы	0,206	0,136	0,071
Взаимодействие администрации с педагогическим коллективом	0,196	0,155	0,042

Фиксируете ли вы наступление в школе изменений? Отметьте, что, на Ваш взгляд, в школе изменилось, а что осталось неизменным. Оцените по пятибалльной шкале, где 1 – совершенно не изменилось; 5 – сильные, заметные изменения.	Динамика ШНОР: 2019-2022-2023 гг.		
	Разница в оценках между вышедшими в 2022 и не вышедшими	Разница в оценках между вышедшими в 2023 и не вышедшими	Разница в оценках между вышедшими в 2022 и 2023
	1↓	2	3
Определение проблем, с которыми сталкивается школа	0,195	0,153	0,042
Используемые учителями педагогические практики	0,183	0,146	0,037
Школьный климат	0,182	0,132	0,051
проведение самообследования	0,182	0,168	0,014
Качество коммуникаций учителей со школьниками	0,171	0,139	0,032
Организация объективной внутренней оценки качества	0,168	0,163	0,005
Продуктивность взаимодействия с муниципалитетом	0,142	0,120	0,021

Динамика результатов также дает основание предположить, что для наиболее вовлеченных участников проекта эффект от участия будет иметь накапливающийся характер, то есть приводить к систематическому росту результатов, так как сложились механизмы управления и реагирования на риски, механизмы поддержки с других управленческих уровней.

При этом именно активная позиция школы, *вовлеченность*, которую демонстрировали участники проекта, можно считать определяющими факторами успеха. Школы, обеспечившие наибольшие изменения своих практик, вышли из группы ШНОР в первую очередь, школы, которые медленнее реализовывали изменения, но все-таки внедряли их в работу, тоже повысили свои результаты. Наименее результативными школами («серийными ШНОР») оказываются те, чья внутренняя управленческая и педагогическая культура никак не изменилась.