

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

Проводимый мониторинг являлся частью региональных исследований качества образования в Ленинградской области, поскольку, 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, оно определено как стратегическая инициатива «От качества образования Ленинградской области к качеству жизни».

Целью данного мониторинга являлось определение эффективности управления в школах Ленинградской области, показавших низкие образовательные результаты обучающихся. Для достижения поставленной цели необходимо было получить информацию об условиях осуществления образовательной деятельности и принимаемых управленческих решениях в школах Ленинградской области, показавших низкие результаты обучающихся, и оценить уровень эффективности управленческих решений администрации школ для выхода из сложившейся ситуации.

Кроме этого, для оказания методической помощи органам местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования Ленинградской области (далее – ОМСУ) 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 ОМСУ, руководителей школ, показавших низкие результаты обучающихся, на основании сопоставительного и контент-анализа делались выводы об эффективности управленческой деятельности ОМСУ, 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 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);

цели 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:

комитета по образованию муниципального района Ленинградской области;

районного методического кабинета (информационно-методического кабинета, информационно-методического центра, муниципального тьютора);

непосредственно самой школы с низкими результатами.

Программу перехода школы в эффективный режим работы разрабатывали 55 образовательных организаций Ленинградской области и 17 муниципальных районов 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. Из 17 муниципальных районов *программы* представили 4 МР, *паспорт программы* – 5 МР, один район представил *дорожную карту* (подробная информация представлена в Приложениях 1 и 2).

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 (Сланцевский, Лужский, Кингисеппский, Волосовский, Волховский 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 (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 учащимися, предметами это связано?), низкий уровень мотивации (учителей? учащихся? мотивации к чему?). Таким образом, отсутствие описания конкретных проблем, которые подлежат решению, не дают возможности выстроить четкую, последовательную, *конкретную* систему действий, специфичную для каждой школы, направленную на их решение.

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, внутришкольной системы оценки качества. Таким образом, мы видим, 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, где 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 только 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 какой мере и какие изменения в учении, преподавании, управлении внутри школы позволят улучшить образовательные результаты учащихся.

Практически за кадром остался вопрос, связанный с анализом школьной среды (школьного уклада, школьной культуры). Только 2 ОО (менее 5 % школ), включили это направление в аналитический раздел программы и впоследствии выделили их как приоритетные направления для изменений, которые позволят улучшать образовательные результаты учащихся.

Таким образом, из трех основных областей изменений, позволяющих школе перейти в эффективный режим работы, наибольшее внимание в аналитических разделах программы было уделено улучшению качества преподавания, в меньшей степени – улучшению качества управления и практически не уделено внимания улучшению качества образовательной среды школы.

Также хочется отметить, что у участников произошло некоторое смещение в понимании. Часть разработчиков программ отошла от категории школ,

показывающих 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:

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

- повышение профессиональной компетентности педагогических работников, (профессиональное развитие педагогов) по разным 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 (30-35 %) 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 (1-3 ОО) 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, 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.

Так, только отдельные школы, 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. В то время как использование модульных, блочно-модульных (в том числе дистанционных), интегрированных, сетевых образовательных и рабочих программ 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 изменений 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 практики пр. – форм, позволяющих учитывать разнообразные образовательные запросы и потребности учащихся, позволяют сделать обучение более современным, интересным, ориентированным на развитие ученика, а не освоение учебной программы. Новые форматы организации образовательного процесса, его интеграция с внеурочными формами, дополнительным образованием, способствует формированию устойчивой положительной мотивации к обучению, что влияет на повышение академических результатов учащихся, т.е. напрямую ведет к более эффективной работе школы.

Еще одним важным фактом, 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, мест дающих возможность поработать в группе, собраться, обсудить и пр. является важной частью подростковой культуры. Созданные в школе подобные условия (не требующие 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. Дополнительной поддержкой может стать задействование потенциала системы воспитательной работы школы, внесение изменений в «Программу воспитания и социализации», «Программу коррекционной работы» основной образовательной программы. Их согласованность с рабочими программами по учебным предметам, программой формирования и развития УУД позволят обеспечить комплексность воздействия, соответствующее психолого-педагогическое и социально-педагогическое сопровождение, что может влиять на улучшение образовательных результатов.

К сожалению, надо констатировать, что 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 усиление 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 в эффективный режим работы и отслеживания динамики запланированных изменений.

Таким образом, для перехода школ в эффективный режим работы необходимо провести корректировку созданных программ, а именно: конкретизировать их в аналитическом и содержательном разделах, на основе этого выбрать приоритетные направления, которые будут способствовать улучшению образовательных результатов именно в данной школе, при этом иметь в виду, что изменения должны происходить не только в качестве преподавания, но и касаться изменения качества образовательного процесса и условий его обеспечивающих. Самое серьезное внимание необходимо уделить вопросам управления, спланировать полный цикл действий по управлению изменениями, рассматривать вопросы создания команды,

распределения полномочий, принятия коррекционных мер и решений по ходу реализации программы перехода школы в эффективный режим работы.

Муниципальные программы поддержки школ

Органы местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования представили программы поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Основная цель представленных программ: создание условий для перехода школ в эффективный режим работы. Для достижения этой цели муниципальные районы (МР) выделили следующие приоритетные направления:

оказание информационной, методической, аналитической помощи школам на муниципальном уровне;

совершенствование кадрового потенциала образовательных организаций (повышение квалификации и профессиональной компетенции педагогических и руководящих работников);

создание и развитие профессиональных объединений педагогов по совершенствованию технологий преподавания, распространение опыта и трансляция «лучших практик» образовательных учреждений муниципального района;

организация сетевого взаимодействия и партнерства, разработка механизма взаимодействия с родителями (законными представителями);

информационное и аналитическое обеспечение проведения мониторинга по вопросам качества образования.

По их мнению, реализация данных направлений позволит достичь учебной успешности каждого обучающегося, повысит качество обучения в целом, включая и качественное общее образование независимо от места жительства, социального статуса школьников.

В полноценных программах поддержки школ (представили только 4 муниципальных района) нашел отражение план мероприятий (дорожная карта) по созданию необходимых условий (в соответствии с задачами программ). Разработчики сумели скоординировать действия муниципальных методических служб (или иных учреждений обеспечивающих методическую и информационную поддержку) с деятельностью самих школ, подкрепили необходимым сотрудничеством с органами местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования в части разработки нормативно-правового обеспечения. По представленным планам проработана *организационная инфраструктура* для реализации программы: сформированы управленческие муниципальные и школьные команды, определены кураторы и ответственные за разные направления деятельности (за проведение углубленной диагностики, промежуточного и итогового мониторингов, за повышение квалификации и профессиональное развитие и пр). Прописаны общие действия по *поддержке муниципальных школ, реализующих программы перехода* в эффективный режим работы. Здесь основное место разработчики уделили организации вопросов повышения квалификации педагогов и вопросам сетевого взаимодействия с привлечением школ, показывающих высокие образовательные результаты,

привлечением родительского сообщества и общественности. Продуманы вопросы *трансляции опыта школ*, показавшие максимальное и стабильное улучшение учебных результатов и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Вместе с тем, большинству программ (и особенно паспортам программ) не хватает детальности и конкретности. Трудно понять, что будет включать «комплекс мер по информационному сопровождению муниципальной программы поддержки школ» или «план мероприятий по профессиональному развитию руководителей и педагогов школ». То же можно сказать и о предлагаемых формах и технологиях, например, прописывается «внедрение эффективных форм работы с родителями и местным сообществом», «использование успешных практик для улучшения качества преподавания», но не указываются что это за формы и практики.

Самым слабым или полностью отсутствующим в программах является раздел, связанный с разработкой финансового механизма реализации программы.

Вероятно, актуальным является вопрос повышения квалификации не только педагогов и руководящих работников школ, но и муниципальных методических служб. В представленных планах они отводят себе роль в основном координаторов, кураторов, посредников, не планируя самостоятельное проведение обучающих семинаров, курсов, стажировок, разработку методических рекомендаций, обеспечение других направлений научно-методического сопровождения.

При доработке муниципальных программ поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, их переводу в эффективный режим работы следует обратить внимание на следующие позиции:

при проведении аналитического, подготовительного этапа тщательнее выявлять причины, по которым школы демонстрируют низкие образовательные результаты, и детальнее классифицировать сложные контингенты детей: находящиеся в отдаленных территориях, с малочисленным контингентом, с высоким процентом обучающихся с ОВЗ, с высоким процентом детей-мигрантов и т.д., так как наиболее значительные результаты демонстрируют муниципалитеты и школы, где акцент смещается с общего улучшения качества образования на целенаправленную помощь отдельным группам учащихся;

при определении приоритетных направлений для разработки программы уделить внимание, в первую очередь, вопросам профессионального развития директоров и заместителей руководителей школ, в частности технологиям управления изменениями и антикризисного менеджмента;

больше внимание уделить созданию на муниципальном уровне среды и инфраструктуры, поддерживающей обучение (общеразвивающие дополнительные и внеурочные программы, музейные, культурные, социальные, спортивные программы); создание (кооперация ресурсов) центров дополнительного образования, психолого-педагогического и социального сопровождения, «умной досуговой деятельности», социальных партнеров и пр., так как именно эти факторы создают широкий образовательный контекст, формируют и развивают у детей необходимые навыки, влияющие на улучшение образовательных результатов;

проработать вопрос ресурсного обеспечения (оборудования и специалистов), достаточного финансирования образовательных организаций, учитывающее особые потребности школ, обучающих наиболее сложные контингенты детей.

**Перечень образовательных организаций, разрабатывавших программы
перехода школы в эффективной режим работы**

№ п/п	Муниципальное образование	Наименование образовательной организации	Документ
1	Бокситогорский МР	МКОУ «Заборьевская средняя общеобразовательная школа»	Паспорт программы
2	Бокситогорский МР	МКОУ «Подборовская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
3	Волосовский МР	МОУ «Волосовская средняя общеобразовательная школа № 2»	Программа
4	Волосовский МР	МОУ «Торосовская основная общеобразовательная школа»	Программа
5	Волосовский МР	МОУ «Октябрьская основная общеобразовательная школа»	Программа
6	Волосовский МР	МОУ «Беседская основная общеобразовательная школа»	Программа
7	Волосовский МР	МОУ «Зимитицкая основная общеобразовательная школа»	Программа
8	Волховский МР	МОБУ «Бережковская основная общеобразовательная школа»	Программа
9	Волховский МР	МОБУ «Потанинская основная школа»	Программа
10	Волховский МР	МОБУ «Селивановская основная общеобразовательная школа»	Программа
11	Всеволожский МР	МОУ «Осельковская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
12	Выборгский МР	Цвелодубовский филиал МБОУ «Рощинский ЦО»	Паспорт программы
13	Гатчинский МР	МБОУ «Сиверская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
14	Гатчинский МР	МБОУ «Сусанинская средняя общеобразовательная школа»	Программа
15	Гатчинский МР	МБОУ «Дружногорская средняя общеобразовательная школа»	Паспорт программы
16	Гатчинский МР	МБОУ «Никольская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
17	Гатчинский МР	МБОУ «Елизаветинская средняя общеобразовательная школа»	Паспорт программы
18	Гатчинский МР	МБОУ «Гатчинская средняя общеобразовательная школа № 11»	Паспорт программы
19	Гатчинский МР	МБОУ «Высокоключевая средняя общеобразовательная школа»	Программа
20	Гатчинский МР	АНООУ «Школа имени императора Александра III»	Паспорт программы
21	Гатчинский МР	МБОУ «Кобраловская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
22	Кингисеппский МР	МБОУ «Опольевская основная общеобразовательная школа»	Программа
23	Кингисеппский МР	МБОУ «Фалилеевская основная общеобразовательная школа»	Программа

24	Кировский МР	МКОУ «Синявинская средняя общеобразовательная школа»	Паспорт программы
25	Кировский МР	МКОУ «Назиевская средняя общеобразовательная школа»	Программа
26	Кировский МР	МБОУ «Отраденская средняя общеобразовательная школа №3»	Программа
27	Кировский МР	МКОУ «Шумская средняя общеобразовательная школа»	Программа
28	Киришский МР	МОУ «Пчевжинская средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза А.И. Сидорова»	Паспорт программы
29	Лодейнопольский МР	МКОУ «Янегская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
30	Ломоносовский МР	МОУ «Яльгелевский образовательный центр»	Паспорт программы
31	Лужский МР	МОУ «Вечерняя (сменная) общеобразовательная школа»	Программа
32	Лужский МР	МОУ «Володарская средняя общеобразовательная школа»	Программа
33	Лужский МР	МОУ «Ям-Тесовская средняя общеобразовательная школа»	Программа
34	Приозерский МР	Негосударственное общеобразовательное учреждение «Школа Русской Культуры»	Паспорт программы
35	Приозерский МР	МОУ «Красноозерненская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
36	Приозерский МР	МОУ «Коммунарская основная общеобразовательная школа»	Программа
37	Приозерский МР	МОУ «Запорожская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
38	Приозерский МР	МОУ «Джatieвская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
39	Сосновоборский ГО	МБОУ «СОШ № 1»	Паспорт программы
40	Сланцевский МР	МОУ «Загивская средняя общеобразовательная школа»	Программа
41	Сланцевский МР	МОУ «Старопольская средняя общеобразовательная школа»	Программа
42	Сланцевский МР	МОУ «Выскатская основная общеобразовательная школа»	Программа
43	Тихвинский МР	МОУ «Ганьковская средняя общеобразовательная школа»	Программа
44	Тихвинский МР	МОУ «Андреевская основная общеобразовательная школа»	Программа
45	Тихвинский МР	МОУ «Красавская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
46	Тихвинский МР	МОУ «Ильинская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
47	Тихвинский МР	МОУ «Ерёминогорская основная общеобразовательная школа»	Программа
48	Тосненский МР	МКОУ «Новолисинская школа-	Программа

		интернат среднего (полного) общего образования»	
49	Тосненский МР	МКОУ «Андреановская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
50	Тосненский МР	МКОУ «Нурменская средняя общеобразовательная школа им. генерал-майора В.А. Вержбицкого»	Программа
51	Тосненский МР	МКОУ «Трубноборская основная общеобразовательная школа»	Программа
52	Тосненский МР	МКОУ «Рябовская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
53	Тосненский МР	МКОУ «Форносовская основная общеобразовательная школа»	Программа
54	Тосненский МР	МКОУ «Саблинская основная общеобразовательная школа»	Паспорт программы
55	Тосненский МР	МКОУ «Ушакинская основная общеобразовательная школа №2»	Паспорт программы
	Итого:	55	

Приложение 2

Перечень муниципальных районов, разрабатывавших муниципальные программы поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты учащихся

№ п/п	Муниципальное образование	Документ
1	Бокситогорский	
2	Волосовский	Программа
3	Волховский	Программа
4	Всеволожский	Паспорт программы
5	Выборгский	
6	Гатчинский	
7	Кингисеппский	Программа
8	Киришский	
9	Кировский	Паспорт программы
10	Лодейнопольский	Паспорт программы
11	Ломоносовский	
12	Лужский	Программа
13	Приозерский	Паспорт программы
14	Сланцевский	Паспорт программы
15	Сосновый Бор	
16	Тихвинский	Дорожная карта
17	Тосненский	
	Итого:	10