

УТВЕРЖДАЮ:

Начальник Управления образования  
органа местного самоуправления  
«Управление образования Каменск-  
Уральского городского округа»

  
Л.М. Миннуллина

**Протокол**

заседания муниципальной рабочей группы органа местного самоуправления  
«Управление образования Каменск-Уральского городского округа» по организации  
и проведению МСОКО в Каменск-Уральском городском округе.

18.01.2022г.

№ 01

**Место проведения:** зал Управления образования

**Присутствовали:**

Бессонова М.В., старший инженер группы оценки качества образовательных  
услуг и организации итоговой аттестации;  
Зыкова М.В., инженер группы оценки качества образовательных услуг и  
организации итоговой аттестации;  
Бубенщикова В.В., главный специалист Управления образования;  
Войтюшенко Г.Ф., директор муниципального бюджетного учреждения  
дополнительного образования» Центр дополнительного  
образования»;  
Плотникова Т.А., ведущий специалист Управления образования;  
Сельменских А.В., главный специалист Управления образования;  
Свечникова О.Ю., ведущий специалист Управления образования;  
Яркова Н.А., старший методист муниципального бюджетного учреждения  
дополнительного образования» Центр дополнительного  
образования».

**Повестка.**

1. Обсуждение адресных рекомендаций по результатам оценочных процедур (ОГЭ, ЕГЭ, ВПР, диагностические работы), подготовленных специалистами ГАОУ ДПО СО «ИРО».
2. Современные методы управления качеством образования в ОО.

## **Слушали:**

По первому вопросу слушали Плотникову Тамару Андреевну, Яркову Наталью Алексеевну.

Достижение более высокого качества образования, повышение эффективности деятельности образовательных организаций - ведущие приоритеты образовательной политики Свердловской области и Каменск-Уральского городского округа.

Основой реализации стратегических ориентиров является государственная программа «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2025 года» с включенными в ее состав мероприятиями региональных проектов в рамках Национального проекта «Образование», в том числе мероприятия подпрограммы 3 «Педагогические кадры XXI века» по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в 2021 году (в рамках регионального проекта 2.2 участвовали ОУ №№ 2, 7, 27, 39).

Основная цель мероприятий: создание условий для преодоления разрыва в образовательных возможностях и достижениях обучающихся, обусловленных социально-экономическими, территориальными, психолого-педагогическими факторами за счёт повышения ресурсного потенциала школ.

Для достижения цели в Свердловской области и в Каменск-Уральском городском округе решаются следующие задачи:

1. Развитие и внедрение региональной модели поддержки школ с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

2. Разработка механизмов, в том числе нормативных, финансовой, кадровой, методической поддержки данной категории школ.

3. Обеспечение школ с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях современными информационными и методическими ресурсами.

4. Осуществление целевой подготовки управленческих и педагогических команд школ для работы в неблагоприятных социальных условиях.

5. Обеспечение развития сетевого взаимодействия школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, со школами с высокими результатами обучения.

6. Способствование совершенствованию материально-технических условий в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

7. Проведение комплексного анализа по нескольким процедурам оценки качества образования на основе кластерного подхода с учетом контекстной информации и проведение на этой основе мониторинга качества результатов образования.

8. Организация трансляции лучших региональных и муниципальных управленческих и педагогических инновационных практик по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

В 2020 году на основании результатов оценочных процедур 2019 года по списку, предоставленному Рособранзором, и по результатам идентификации в

Свердловской области сформирована группа ШНОР всего - 16 школ в Каменск-Уральском городском округе. Данная группа школ была сформирована на основании результатов ВПР, ОГЭ и ЕГЭ 2019 года.

В 2021 году по методике, предложенной ФИОКО, была сформирована группа школ (Основные школы №№ 14, 27, 39, Средние школы № 2, 7, 32, 37), которые были включены в федеральный проект 500+ - проект адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами. Для каждой школы - участницы проекта были сформированы рискованные профили, которые учитывали различные факторы, влияющие на качество результатов обучающихся.

В список на основе результатов ВПР и ГИА в 2019 году включены общеобразовательные организации (далее - ОО), удовлетворяющие как минимум одному из следующих критериев:

1. ОО, в которых не менее чем по двум оценочным процедурам в предыдущем учебном году были зафиксированы низкие результаты.

2. ОО, в которых хотя бы по одной оценочной процедуре в каждом из двух предыдущих учебных годов были зафиксированы низкие результаты. Под «низкими результатами» понимаются результаты оценочной процедуры, при которых не менее 30% от общего числа участников оценочной процедуры получили отметку «2» (ВПР) или не преодолели минимальный порог, предусмотренный спецификацией соответствующей оценочной процедуры (ОГЭ, ЕГЭ).

В Каменск-Уральском городском округе в ШНОР вошли 16 образовательных организаций:

- Каменск-Уральская гимназия;
- Средняя школа № 2;
- Средняя школа № 7;
- Средняя школа № 11;
- Основная школа № 14;
- Средняя школа № 17;
- Средняя школа № 20;
- Средняя школа № 25;
- Основная школа № 27;
- Средняя школа № 30;
- Средняя школа № 32;
- Средняя школа № 37;
- Средняя школа № 38;
- Основная школа № 39;
- Средняя школа № 40;
- Средняя школа № 60.

Для подготовки рекомендаций специалистами ГАОУ ДО ПО СО «ИРО» использованы следующие информационные источники:

1) материалы сайта ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (ФИОКО) раздел «Методика адресной помощи ШНОР (500+)» <https://fioco.ru/antirisk>;

2) отчет о проведении мониторинга образовательных результатов обучающихся школ группы «ШАНС» (школы адресного наставничества и сопровождения) (на

основе результатов всероссийских проверочных работ, основного государственного экзамена, единого государственного экзамена);

3) информационно-аналитический отчет «Дифференциация и идентификация школ Свердловской области по уровням качества общеобразовательной подготовки обучающихся на основе результатов независимых массовых процедур оценивания»;

4) результаты диагностики профессиональных дефицитов педагогов школ группы ШАНС;

5) отчет по итогам проведения экспертизы муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

6) результаты оценки муниципальных механизмов оценки и управления качеством образования.

Документы по указанным ссылкам размещены на сайте ГАОУ ДПО СО «ИРО».

Все результаты направлены в школы Каменск-Уральского городского округа для ознакомления, детального изучения и принятия грамотных управленческих решений.

По второму вопросу слушали Бессонову Марию Васильевну, Войтюшенко Галину Федоровну.

Содержание деятельности руководителей образовательных организаций в последние годы существенно изменилось. Действующее в России образовательное законодательство предоставляет руководителю разнообразные механизмы и возможности, позволяющие эффективно решать эти задачи. Вопрос в том, насколько поставленные задачи и предоставленные возможности реализуются в управленческой деятельности.

Руководителю образовательной организации предоставлены права определять стратегию, цели и задачи развития образовательной организации, осуществлять подбор и расстановку кадров, распоряжаться бюджетными средствами, обеспечивая результативность и эффективность их использования.

Однако существующие нормативные условия и предоставление широких финансовых возможностей для работы руководителей не гарантирует того, что они найдут отражение в практической деятельности по управлению образовательной организацией. Основная проблема состоит в противоречии между существующими возможностями для самостоятельных, свободных и ответственных действий руководителя и реальной управленческой практикой, в которой далеко не все возможности реализуются. Реальные практики управления образовательной организацией недостаточно связаны с делегированием полномочий, распределением ответственности и взаимодействием с новыми заказчиками образования в лице родителей и обучающихся/воспитанников.

Управление качеством деятельности образовательной организации также предусматривает определенный уровень ответственности руководителей за то, как сформирована политика в области качества, насколько она реальна и последовательно реализуется.

Препятствием для реализации новых подходов является, во-первых, сложившаяся организационно-педагогическая культура в образовательных организациях, во-вторых, недостаточное использование руководителями современных методов управления качеством образования.

Руководители образовательных организаций наибольшее внимание уделяют обязанностям по управлению бюджетом организации и оценке качества работы педагогов. Наименее приоритетным является такое направление деятельности руководителя, как контроль за ответственностью педагогов.

Недостаточное внимание руководители образовательных организаций уделяют педагогическому руководству: не все управленцы занимаются вопросами профессионального роста своего персонала, организуют повышение квалификации своих педагогов и назначают наставников.

Специалистами ГАОУ ДПО СО «ИРО» выявлен ряд профессиональных дефицитов, снижающих уровень эффективности руководителей образовательных организаций, в вопросах:

– организации образовательного процесса, отбора средств обучения и воспитания, методов и технологий образования, отвечающих современным требованиям;

– организации сетевого взаимодействия образовательной организации;

– применении программно-проектных методов управления развитием организации;

– организации разработки программы развития образовательной организации и осуществления подбора, адаптации и мотивации сотрудников на достижение стратегических целей;

– применения методов, технологий и инструментов мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации.

Для повышения качества образования необходимы изменения в организации деятельности каждой конкретной школы, цель которых состоит в улучшении образовательных результатов обучающихся и одновременно в наращивании потенциала школы как организации, способной управлять этими изменениями, необходимо начинать с выделения факторов, препятствующих улучшению результатов. К ним отнесены такие группы факторов, как:

1) проблемы с обеспеченностью ресурсами и кадрами, в том числе:

- низкий уровень оснащения школы;
- дефицит педагогических кадров;
- недостаточная предметная, методическая или психолого-педагогическая компетентность педагогических работников;

2) низкая эффективность управления в школе, в том числе:

- низкая мотивация руководства образовательной организации к улучшению образовательных результатов обучающихся;

- отсутствие или недостаточная эффективность системы объективной оценки результатов обучения;

- недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе;

- низкая эффективность работы с обучающимися, имеющими трудности в обучении;

- низкое качество адаптации и инклюзии в образовательную среду обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;

- низкое качество адаптации мигрантов, преодоления языковых и

культурных барьеров;

- низкое качество профориентационной работы;
- 3) проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада», в том числе:
- неблагоприятный психологический климат в школе;
  - низкая вовлеченность учителей в образовательный процесс;
  - низкая учебная мотивация школьников;
  - низкий уровень дисциплины в классе;
  - проблемы с вовлеченностью родителей.

Полномочия органа местного самоуправления, определенные законодательством, позволяют на уровне муниципалитета использовать различные возможности и механизмы по выравниванию условий и поддержке в развитии школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и демонстрирующих низкие образовательные результаты.

Необходимо на уровне муниципалитета:

– включение мероприятий в дорожную карту по поддержке образовательных организаций, работающих в неблагоприятных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты;

– поддержка программ развития образовательных организаций, демонстрирующих низкие образовательные результаты, в рамках которых школы обязуются повысить общешкольные и индивидуальные результаты учащихся, а органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, берут на себя обязательства по предоставлению необходимых ресурсов (включая финансовое обеспечение);

– реализация в рамках муниципальной программы адресных мер по доведению ресурсной базы школ до уровня не ниже среднего по муниципальному образованию;

– совершенствование муниципальной методической службы, осуществляющей функции экспертно-консультационного сопровождения программ развития школ с низкими образовательными результатами.

Еще одним направлением деятельности является развитие партнерства и сетевого взаимодействия образовательных организаций в Каменск-Уральском городском округе:

1) стимулирование создания межшкольных профессиональных сообществ, в которых педагоги обмениваются профессиональным опытом и развивают навыки преподавания;

2) поддержка проектов партнерства школ с низкими образовательными результатами с ведущими школами, включающих обмен опытом администрации и педагогов, взаимопосещение уроков с обсуждениями, преподавание в классах школ-партнеров;

3) поддержка практики сотрудничества школ с низкими образовательными результатами и центром психолого-медико-социального сопровождения;

4) поддержка проектов взаимодействия школ с низкими образовательными результатами с учреждениями дополнительного образования, культуры, спорта;

5) поддержка школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, в разработке и реализации (в том числе совместно с центром психолого-медико-социального-сопровождения, центрами помощи семье и детям и др.) программ

вовлечения семей в образование детей, демонстрирующих низкие образовательные результаты, включая проведение консультаций для семей и т.п.

Важным и необходимым направлением деятельности является создание и развитие муниципальной системы оценки качества образования:

1) включение в систему региональных исследований (мониторингов) качества образования;

2) включение в муниципальную систему оценки качества образования инструментария и процедур учета при оценке деятельности школ и педагогов контекстных показателей;

3) поддержка развития внутришкольных систем оценки качества образования, инструментов формирующего оценивания на уровне класса, ориентированных на выявление индивидуального прогресса учащихся и использование данных оценки для улучшения преподавания.

Ключевым фактором успеха является системный подход, вовлекающий в решение проблемы всех основных субъектов образования на уровне местного и профессионального сообществ через информирование широкой общественности о результатах деятельности:

1) использование инструментов общественного признания достижений школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, педагогов, обучающихся детей из неблагополучных семей;

2) введение практики систематического информирования общественности о положении дел в области обеспечения равенства шансов детей на получение качественного образования, включая информацию о содержании и эффективности мер, реализуемых на муниципальном уровне, результатах реализации программ развития школ;

3) размещение информации на официальном сайте Управления образования в разделе МСОКО.

Таким образом, поддержка школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе показывающих низкие образовательные результаты, должна носить комплексный характер, предусматривающий изменения в таких областях как: финансирование школ, управление школой, школьный климат, оценка качества на уровне школы и класса, преподавание, профессиональное развитие педагогов, взаимодействие с родителями и местными сообществами.

### **Решили:**

При формировании дорожных карт в 2022 году в школах с низкими результатами обучения (13 ОУ) следует обратить особое внимание на следующие рекомендации:

– разработать пакет нормативных актов в ОУ №№ 1, 2, 7, 14, 27, 35, 37, 38, 39, 40, 51, 60 и Лицее № 9, обеспечивающих реализацию программ перехода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы;

– разработать/доработать раздел программ, определяющий ресурсы реализации программы, прежде всего финансовые, кадровые;

– предусмотреть мероприятия, обеспечивающие корректировку штатных расписаний школ ОУ №№ 1, 17, 35, 38, 51, 60 и Лицея № 9, участвующих в проекте «500+» в 2022 году в части введения в школах новых штатных должностей;

– обеспечить проработку бюджета программ школ с низкими результатами

обучения на три года и отдельно на первый год;

– акцентировать внимание на планировании мероприятий программ в рамках информационно-аналитической и управленческой деятельности;

– конкретизировать мероприятия, направленные на решение проблем повышения качества образования, повышения объективности образовательных результатов;

– актуализировать мероприятия по организации дистанционного обучения;

– обеспечить разработку раздела программ, направленных на решение проблем, связанных с вопросами воспитания, организации работы с родителями;

– в рамках муниципальной программы актуализировать роль методической службы, школьных методических объединений;

– обеспечить мониторинг реализации дорожной карты муниципальной программы поддержки школ с низкими образовательными результатами;

– обеспечить адресность запланированных мероприятий, предусмотреть мероприятия, направленные на адресную поддержку руководящих работников школ с низкими образовательными результатами;

– предусмотреть интеграцию усилий всех образовательных организаций муниципалитета для решения проблем и нивелирования рисков; детализировано прописать взаимодействие образовательных организаций муниципалитета;

– обеспечить организацию сетевого взаимодействия между школами, относящимися к группе благополучных, и школами с низкими образовательными результатами;

– при разработке/корректировке муниципальной программы необходимо обратить внимание на разработку не только необходимого и достаточного комплекса мероприятий, но и на то, что запланированные мероприятия должны отражать специфику деятельности школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

– Тренину Е.Д. после согласования с начальником УО разместить протокол № 01 от 18 января 2022 года на официальном сайте Управления образования в разделе «МСОКО», подраздел «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях», «Меры, управленческие решения, анализ эффективности принятых мер».

Секретарь муниципальной рабочей группы



Т.А. Плотникова