

## МСОКО : новый взгляд на управление качеством образования

Доклад на августовском педагогическом совещании

26.08.2021 г.

Пройдет еще несколько дней, и переливы школьного звонка ознаменуют начало нового учебного года почти для 14 тысячи юных полевчан:

- 4 488 детей в учреждениях дошкольного образования;
- 9 450 школьников, из которых 1016- первоклассники.

И для нас, уважаемые коллеги, нет более важной задачи, чем обеспечить качественный уровень образования каждому ребенку, обеспечить его интеллектуальное, духовно-нравственное и физическое развитие с учетом его потребностей и возможностей.

Задача повышения качества образования как приоритетная задача ставится перед педагогами на всех уровнях государственной власти, так как образование является сферой формирования главного национального богатства страны - образованного, интеллектуально и духовно богатого человека.

И закономерно, что вопрос о качестве образования вновь вынесен на обсуждение муниципального августовского педагогического совещания.

В течение последних 5 лет качество образования остается в повестке наших августовских совещаний и педагогических советов:

2016 год – Качество образования: достижения, проблемы, перспективы

2017 год – Воспитание - стратегический ориентир качественного образования

2018 год – Качество образования: от анализа к результатам

2019 год – Инновационная деятельность как ресурс развития образования

2020 год – Обеспечение доступного и качественного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего и дополнительного образования в муниципальных образовательных организациях Полевского городского округа (*публичная декларация целей и задач*).

В разные годы мы обсуждали составляющие качества образования, ресурсы развития и механизмы управления качеством образования. Определяли перспективы развития системы образования Полевского городского округа и пути решения проблем. Во многих направлениях нашей работы удалось достичь позитивных изменений. Но вопрос «Управляем ли мы качеством образования?» остается актуальным.

2020-2021 учебный год стал для нас годом переосмысления механизмов управления качеством образования и обновления муниципальной системы оценки качества образования. Этому способствовала работа, проводимая Институтом развития образования, которая буквально «заставила» нас погрузиться в управленческие аспекты развития качества образования.

В течение учебного года общеобразовательными организациями ПГО, в первую очередь – участниками регионального проекта «500+», проведен анализ результатов и имеющихся ресурсов, зафиксированы зоны риска, определены точки роста, разработаны управленческие программы повышения качества образования.

Общими для всех общеобразовательных организаций ПГО стали такие риски как:

- недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников (в 86% школ),
- высокая доля обучающихся с рисками школьной неуспешности (86%),
- пониженный уровень школьного благополучия (86% школ),
- недостаточный уровень учебной мотивации обучающихся (71% школ).

Отдельные школы отметили и такие риски как низкий уровень вовлеченности родителей, высокая доля обучающихся с ОВЗ, недостаточный уровень оснащения школы, трудности преодоления языковых и культурных барьеров.

Именно эти направления легли в основу школьных программ развития качества образования. Новый учебный год станет годом реализации программ развития.

На муниципальном уровне разработаны Положение о муниципальной системе оценки качества образования Полевского городского округа и Регламент муниципального мониторинга системы образования, актуализирована Целевая программа повышения качества образования в школах Полевского городского округа с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Пройдя экспертизу РЦОИ в части обеспечения объективности оценочных процедур, данная программа вошла в группу программ с максимальным баллом.

Также был расширен перечень показателей МСОКО с учетом показателей Региональной системы оценки качества образования.

На отдельные результаты муниципального мониторинга системы образования я хочу, уважаемые коллеги, обратить ваше внимание.

#### **Система оценки качества подготовки обучающихся**

Традиционно качество подготовки обучающихся мы связываем с такими показателями как «успеваемость», «число обучающихся на 4 и 5», результатами всероссийских проверочных работ и государственной итоговой аттестации.

В 2020-2021 учебном году число обучающихся в общеобразовательных организациях составило 9170 человек, из них на уровне начального общего образования – 4036 чел, основного общего – 4488, среднего общего – 646.

По итогам учебного года целевой показатель муниципальных заданий для общеобразовательных организаций «Доля обучающихся, не успевающих по итогам года – 0 %» не выполнен в 10-ти школах: ОУ №4,8,13,14,16,17,18,20,21, с.Полдневая.

По итогам года не успевают 30 обучающихся (АППГ - 45 чел), из них 28 обучаются в общеобразовательных классах и 2 - в классах компенсирующего обучения. Больше всего неуспевающих в абсолютном значении в ОУ №18,20,4.

Из 30 неуспевающих 6 человек имели неудовлетворительные оценки и по итогам прошлого учебного года, 21 обучающийся не успевал в течение трех учебных четвертей, что говорит об отсутствии в отношении этих учащихся системной индивидуальной профилактической работы, работы по восполнению знаний.

Подтверждают отсутствие системной профилактической работы следующие факты:

- не продолжили обучение в 2020-2021 учебном году 9 выпускников 9-х классов школ №14,16, с.Мраморское .
- отчислены в течение учебного года по достижению 18 лет, не завершив образование, 6 обучающихся школ №17, 20, с.Полдневая .
- практически во всех школах имеются обучающиеся, систематически пропускающие учебные занятия по неуважительной причине. Больше всего таких учеников в школах № 8,14, 18.

И вновь мы констатируем, что большая часть неуспевающих является учениками учителей с первой и высшей квалификационной категорией и большим стажем работы:

на учителей с первой квалификационной категорией приходится 73% неуспевающих;

с высшей -11%,

на имеющих стаж более 15 лет-76%.

В 2020 году впервые целевой показатель «доля обучающихся на «4» и «5» был персонифицирован для каждой школы по каждому уровню образования. Определялся показатель исходя из результатов качества подготовки обучающихся в предыдущие годы. По итогам учебного года данный показатель выполнен по всем уровням образования (с учетом допустимого отклонения 10%) только в 3-х школах: в ОУ №4,8, с.К.Брод.

В 2021 году медианное значение показателя «качество образования» по ПГО составило 42%, что на 7% ниже прошлого года.

Снижение показателей «успеваемость», «число обучающихся на 4 и 5» присутствует и в результатах государственной итоговой аттестации выпускников 9 классов: из 803 выпускников 58 человек не сдали экзамены в основной период. Коллеги! Только 3 школы обеспечили качество подготовки выпускников основного общего образования – ОУ №4, с.Полдневая, с.Косой Брод! Антилидер-школа №8.

Снизилось количество экзаменационных работ, выполненных на «4 и 5», как по математике, так и по русскому языку.

Снижение показателей мы видим и в результатах 11-классников. Несмотря на то, что 100% выпускников преодолели минимальный порог, количество высокобалльных работ уменьшилось :

по русскому языку - на 3% ( 24% и 27,0% соответственно),

по математике профильной - на 2% (в 2021 - 12 %, в 2020 г. – 14%).

Представленные результаты актуализируют необходимость принятия руководителями общеобразовательных организаций действенных мер по:

- повышению профессиональной компетентности педагогов, в том числе в ее предметной составляющей.
- обеспечению объективного оценивания результатов обучающихся
- активизации индивидуальной работы с обучающимися,
- повышению учебной мотивации обучающихся.

Ресурсы для изменения ситуации с подготовкой обучающихся у нас есть! Об этом говорят такие результаты ЕГЭ-2021, как

- 100 баллов по русскому языку (ОУ №4),
- 100 баллов по обществознанию (шк№13),
- 99 баллов по математике профильной (ОУ №17),

- 99 баллов по обществознанию профильной (ОУ №13),
- 98 баллов по русскому языку (ОУ №13, ОУ №20).

**Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях**

В направлении «работа со школами с низкими результатами обучения», а таких школ согласно федеральному мониторингу качества образования в Полевском городском округе 14 школ (не отнесены к данной категории ОУ № 20 и №21), наиболее проблемной остается объективность оценивания.

В мае 2021 года проведена муниципальная перепроверка Всероссийских проверочных работ.

По математике перепроверено 219 работ . Доля необъективно оцененных работ по ПГО составляет 41%, минимальный процент – в ОУ №1 (12,5%), максимальный –ОУ с.Курганово (73,7%).

По русскому языку перепроверено 218 работ Необъективно оценены 97%! Наибольший процент несоответствия итогового балла и балла экспертов в школах №14 , с.Полдневая, п.Зюзельский (62%).

Анализ результатов перепроверки работ ВПР по математике и русскому языку показывает острую необходимость повышения предметной и методической компетентности педагогов.

**Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи**

Неоспоримо велика роль в повышении качества образования работа с одаренными и талантливыми детьми. Ведущими компонентами муниципальной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи остаются Всероссийская олимпиада школьников и городской фестиваль детского и юношеского творчества «Самоцветы».

Мониторинг результатов Всероссийской олимпиады школьников в 2020 году показал:

- снижение числа участников олимпиады на школьном этапе: общее число «участников» – 3584 , АППГ – 4676;
- и недостаточный качественный уровень подготовки 76 % участников муниципального этапа: только 24% участников олимпиады смогли выполнить 45% и более олимпиадных заданий.

Поступательно растет число полевчан – призеров регионального этапа олимпиады: 16 школьников стали призерами регионального этапа (АППГ–9), 2 – победителями (АППГ – 3). Но показатель «доля призеров от общего числа участников» указывает на необходимость более качественной подготовки участников.

В мероприятиях муниципального фестиваля детского и юношеского творчества «Самоцветы» приняли участие 1158 обучающихся. Наибольший охват обучающихся фестивальной движением (% от общего числа детей ) в ОУ №13, 1, Курганово, п.Ст-Полевской, наименьший – ОУ №20,14, с.К.Брод.

В 2020-2021 учебном году обучающиеся Полевского городского округа результативно выступили в областных и всероссийских конкурсах и соревнованиях. *Самые значимые победы вы видите на экране.*

Согласно Региональной системе оценки качества образования ресурсами повышения качества работы с одаренными детьми и талантливой молодежью являются:

- система учета одаренных/талантливых детей,
- обучение в классах с углубленным изучением отдельных предметов,
- психолого-педагогическое сопровождение способных школьников,
- наставничество,
- охват учащихся дополнительным образованием,
- квалифицированный педагогический состав, компетентный в вопросах развития детской одарённости.

Мониторинг данных показателей зафиксировал:

- *учет одаренных и талантливых детей* ведется во всех школах и учреждениях дополнительного образования и только в одном дошкольном учреждении - ДОУ №32. Всего на учете одаренных и талантливых детей состоят 44 дошкольника и 3274 ребенка школьного возраста.

- обучаются в классах с углубленным изучением отдельных предметов -25% детей, отнесенных к категории «талантливый ребенок», по индивидуальному плану – всего 4%,

- *охват одаренных и талантливых детей дополнительным образованием* составил 64% .

- сопровождение наставником организовано для 25% детей.

- психолого-педагогическое сопровождение обеспечено только 3% талантливым школьникам (ОУ №18,21).

- *повышение квалификации* по направлению «поддержка и развитие одаренных и талантливых детей» прошли 106 педагогов: наибольшее количество учителей, прошедших подготовку, в ОУ № 18 (42 педагога), №17 (31), №16 (12).

Не проводилось обучение педагогов по данному направлению в ОУ №14, с Косой Брод, с.Курганово.

Коллеги! Цифры говорят сами за себя! Огромный ресурс работы по развитию детской одаренности нами не используется!

#### **Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся**

Также мониторинг показывает, что не все возможности профориентационной работы взяты на вооружение общеобразовательными организациями ПГО:

- сетевое взаимодействие при реализации программ профессионального самоопределения обучающихся используют 10 ОУ,
- профессиональные пробы на базе СПО провели только 4 ОУ,
- обеспечили участие в городских профориентационных проектах только для 86 старшеклассников, в областных -14,
- заключили договора с предприятиями, социальными партнерами, включающие в качестве одного из направлений взаимодействия профориентационную работу, 6 ОУ.

Безусловно, в организации этой работы мы полностью зависели от требований соблюдения ограничительных мероприятий. Тем, не менее, эти

направления профориентационной работы должны стать приоритетными для нас в новом учебном году. Надо искать новые формы. Дистант нам в помощь.

#### **Система организации воспитания обучающихся**

1 сентября 2021 года образовательные организации приступают к реализации новых программ воспитания. Анализ программ воспитания образовательных организаций ПГО убеждает, что программы интересные, неформальные, и они действительно помогут ребятам гармонично войти в жизнь современного российского общества.

Уже сейчас школы и детские сады Полевского предлагают детям разнообразные формы проявления социальной активности, но число участников недостаточно:

- в волонтерских отрядах задействованы 220 человек,
- в отрядах юных инспекторов движения - 192,
- в дружинах юных пожарных – 218,
- военно-патриотические клубы и юнармейские отряды объединяют 63 обучающихся,
- экологические отряды – 242.

Даже суммарно это всего лишь 12% от общего числа школьников!

Единично участие в объединениях детей с ОВЗ, еще меньше – детей «группы риска».

Отмечу и тот факт, что в перечне отсутствуют школьные спортивные клубы, школьные научные общества.

Коллеги, нас не может удовлетворять такой результат!

#### **Мониторинг развития качества дошкольного образования**

Муниципальный мониторинг развития качества дошкольного образования включает в себя более 40 показателей, что позволяет провести разностороннюю оценку качества дошкольного образования Полевского городского округа.

В 2020 - 2021 учебном году дошкольное образование получали 4 488 ребенка, что на 236 человек меньше, чем в прошлом году. В связи с недобором детей, впервые за последние 15 лет, началось сокращение групп в дошкольных образовательных организациях: были закрыты 3 группы, в новом учебном году в 8 образовательных организациях будут сокращены еще 10 групп.

По состоянию на 01.06.2021 г. в актуальной очереди на получение мест в детские сады на новый учебный год зарегистрированы 769 детей, что на 119 детей меньше прошлого года. Прогнозируется дальнейшее снижение количества детей, нуждающихся в устройстве в дошкольные образовательные учреждения.

В тоже время ежегодно на 3-3,5% увеличивается число детей с ОВЗ и детей – инвалидов дошкольного возраста. В целях обеспечения доступности образования для данной категории детей были дополнительно открыты 9 специализированных групп (всего групп -20).

В 7 дошкольных образовательных учреждениях созданы консультационные центры (АППГ-5). Детский сад № 69 стал региональной инновационной площадкой и работает над инновационным проектом «Создание системы раннего выявления и сопровождения детей с ОВЗ, психолого-педагогической поддержки семей воспитанников «Навстречу друг другу».

В целях развития доступной архитектурной и образовательной среды для детей-инвалидов продолжено участие дошкольных образовательных организаций на условиях софинансирования в государственной программе «Доступная среда»: 2020 год – МБДОУ ПГО «Детский сад №54», 2021 год – МБДОУ ПГО «Детский сад №63».

Растет показатель «обеспеченность предметно-развивающей среды в соответствии с ФГОС ДО», в 2021 году он составил 90% (АППГ-86%).

В 2020-2021 учебном году детские сады продолжили сетевое взаимодействие по выявлению и поддержке талантливых детей в разных направлениях: интеллектуальном, патриотическом, творческом, спортивном, экологическом и др. В рамках Года науки и технологий проведены квесты, интерактивные игры, фестиваль детского конструкторского творчества «Робофест» и фестиваль домашних экспериментов «Галилео».

В системе ведется методическая работа с педагогами.

### **Система обеспечения профессионального развития педагогических работников**

Коллеги, нельзя не согласиться со словами известного британского специалиста в области образования Майкла Барбера: *«Качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей».*

Если мы ставим перед собой задачу повышения качества образования, то мы должны, в первую очередь, повысить качество подготовки педагогов и качество их работы.

В наших образовательных организациях работают 1348 педагогов, 83% аттестованы, 66% - на высшую и первую категорию. Каждый педагог в течение 3-х лет прошел повышение квалификации 1-2 раза. Для педагогов созданы 19 городских методических объединений, в системе проводятся методические семинары, профессиональные конкурсы. Но при всем этом представленные выше результаты заставляют нас задуматься: *«Какие ресурсы повышения профессиональной компетентности педагогов нами не использованы?».*

Еще в 2018 году была поставлена задача адресного, персонифицированного методического сопровождения педагогов на основе изучения профессиональных затруднений.

Однако мониторинг методической работы в образовательных организациях показывает не выполнение поставленных задач:

- только для 48% педагогов ПГО проведена диагностика профессиональных дефицитов. Не проведена - в дошкольных образовательных организациях и учреждениях дополнительного образования.
- из прошедших диагностику только 25% педагогов получили адресные рекомендации по дальнейшему профессиональному развитию и только для 31% педагогов разработана программа индивидуального профессионального развития.
- охвачены методическим сопровождением 42% педагогов со стажем до 5 лет.
- сформировано 107 наставнических пар, однако наставнические пары формируются только по принципу взаимодействия «опытный педагог – молодой специалист», такие пары как «педагог-лидер – педагог, испытывающий проблемы» или «опытный предметник – неопытный предметник» **отсутствуют**.

Данные факты говорят о формальном подходе к организации методической службы в образовательных организациях, не использованию всех

ресурсов для повышения профессиональной компетентности педагогов и руководителей.

Причиной, влияющей на качество и результативность работы педагогов, является высокая недельная нагрузка. По данным отчетов Федеральной статистики средняя педагогическая нагрузка в общеобразовательных организациях ПГО составила на 01.10.2020 г. – **28,17** час. В отдельных школах она превышает 30 часов. У педагогов фактически нет времени на повышение квалификации.

Решением этой проблемы могло бы стать привлечение в школы молодых специалистов.

В этой связи позволю себе обратить ваше внимание, уважаемые руководители, на подготовку специалистов по целевому направлению. На слайдах информация о потребности в специалистах (количество вакансий), и количество «целевиков», которые сейчас обучается по востребованным специальностям. И которые, мы надеемся, приедут в наш город, в наши ОО. На следующих слайдах информация о вашей работе по целевой подготовке специалистов. Согласитесь, диспропорции налицо. Коллеги, тезис «заграница нам поможет» здесь не работает. Вспомните 2019 год. Когда мы «пешком» прошли от Ревды до Красноуфимска. Так в тот год и приехали к нам в город 21 специалист!

Позволю себе напомнить слова Юрия Анатольевича Конаржевского: «Управление качеством в школе начинается с работы с человеком и, прежде всего с учителем, и заканчивается работой с кадрами, повышением их профессионального уровня. Других путей нет...»

Коллеги, позвольте напомнить слова Юрия Анатольевича Конаржевского: «Управление качеством в школе начинается с работы с человеком и, прежде всего с учителем, и заканчивается работой с кадрами, повышением их профессионального уровня. Других путей нет...»

### **Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций**

Данные мониторинга, которые я вам представила, всего лишь данные, которые сами по себе не влияют на качество образования. До тех пор, пока не будет проведен их анализ, не будут выявлены причины, их обусловившие, разработаны и реализованы меры по устранению этих причин ситуация не изменится. Но, даже проведя эти важные управленческие действия, мы не всегда получаем желаемый результат.

Думаю, что каждый из вас не раз задавал себе вопросы: «Почему нет должного эффекта от тех мер, которые предпринимаются в организации? Почему та или иная проблема не решается в течение нескольких лет?».

Иногда, чтобы найти ответ, нужно взглянуть на ситуацию под другим углом, с другой позиции.

Таким новым взглядом на управление качеством образования стала самооценка муниципальных механизмов управления качеством образования, проведенная в ноябре 2020 года.

Самоанализ проведен как по направлениям МСОКО, так и по элементам управленческого цикла.

И если самоанализ по направлениям МСОКО показал нам, какие направления нами не достаточно проработаны (данные на экране), то самоанализ

по элементам управленческого цикла позволил увидеть сильные и слабые стороны нашей управленческой деятельности. Стоит признать, что мы не уделяем должного внимания **всем** этапам управленческого цикла:

- Мы хорошо умеем ставить цели, но наши цели формальны, так как отсутствуют целевые показатели.
- Мы ведем мониторинг, но данные мониторинга зачастую не анализируются.
- Мы принимаем управленческие решения, но отсутствует адресность решений.
- Также отсутствует должный контроль исполнения решений.

А каждый этап является составляющей эффективного управления. Только обеспечение целостности управленческого цикла, согласованности всех его этапов становится инструментом эффективного управления качеством образования.

На муниципальном уровне результатом участия в самоанализе муниципальных механизмов управления качеством образования стало обновление показателей муниципального мониторинга развития системы образования Полевского городского округа (сборники выданы в материалах совещания), а также изменения в работе с административными командами образовательных организаций. Так, по итогам собеседования в июне, каждая школа получила конкретные, адресные рекомендации на новый учебный год. Исполнение рекомендаций рассмотрим, коллеги, в июне 2022 года.

Понимая важность развития управленческих компетентностей руководителей образовательных организаций, в программу августовского совещания включены интерактивные методические площадки, направленные на формирование новых компетенций руководителей, в течение учебного года будут реализованы проекты :

- День директора образовательной организации
- Управленческий практикум для административных команд.

Уважаемые руководители! Серьезная аналитическая, организационная, содержательная работа по обновлению подходов к управлению качеством образования в образовательной организации, индивидуальность и адресность управленческих решений должны стать приоритетным направлением в деятельности ваших административных команд в новом учебном году. И началом работы станут августовские педагогические советы.

Уважаемые руководители! Серьезная аналитическая, организационная, содержательная работа по обновлению подходов к управлению качеством образования в образовательной организации, индивидуальность и адресность управленческих решений **должны стать** приоритетным направлением в деятельности административных команд в новом учебном году. И началом работы станут августовские педагогические советы.

Коллеги! Желаю вам не только плодотворной работы, желаю вам почувствовать радость и удовлетворение от работы! Желаю, чтобы эту радость с вами разделили дети и родители! Вот тогда, я уверена, что на вопрос «Управляем ли качеством образования» ответ будет однозначный – «Да, управляем!»