



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Желябова пер., д. 11, Калининград, 236000, тел. (4012) 592-944
Факс (4012) 592-960, e-mail: minobr39@edu.gov39.ru; https://edu.gov39.ru

15. 01. 2021 № 15/01/03
На № _____ от _____

Руководителям муниципальных
органов управления в сфере
образования

Руководителям государственных и
муниципальных образовательных
организаций, реализующих программы
начального общего, основного общего и
среднего общего образования

Руководителям негосударственных
образовательных организаций,
реализующих программы начального
общего, основного общего и среднего
общего образования

О результатах мониторинговых мероприятий по оценке эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения, необъективные результаты обучения, и по переходу школ в эффективный режим функционирования

Уважаемые коллеги!

В целях организации работы на региональном уровне с общеобразовательными организациями с низкими образовательными результатами, необъективными результатами Министерство образования Калининградской области, руководствуясь методикой комплексной оценки качества образовательных результатов обучающихся общеобразовательных организаций, расположенных на территории Калининградской области, информирует о результатах мониторинговых мероприятий по оценке эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения, необъективные результаты обучения, и по переходу школ в эффективный режим функционирования (справка прилагается).

Обращаем внимание, что в целях развития единого образовательного пространства в Российской Федерации, совершенствования системы оценки качества образования Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки совместно с федеральным государственным бюджетным учреждением «Федеральный институт оценки качества образования» подготовлены и размещены на официальном сайте в сети «Интернет» в разделе «Оценка качества образования» // «Всероссийские проверочные работы» размещены методические рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов (письмо Рособрандазора от 02.09.2019 г. №13-395) и методические рекомендации по проведению ВПР (письмо Рособрандазора от 10.09.2019 г. №13-35) – см. письмо Министерства образования Калининградской области от 03.03.2020 г. №03/03/09 «О размещении методических рекомендаций на официальном сайте ФИОКО».

В целях предупреждения нарушений требований законодательства в части реализации не в полном объеме образовательных программ, в связи с новыми особыми условиями 2019–2020 и 2020-2021 учебных годов, обеспечения качества образования, а также оказания образовательным организациям помощи при формировании внутренней системы оценки качества образования на основе результатов ВПР, проведенных в сентябре-октябре 2020 г., приказом Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года» утвержден перечень образовательных организаций Калининградской области, участвующих в мониторинговых мероприятиях.

Организации распределены по кластерам:

1) 500+ (ШНОР) Школы со стабильно низкими образовательными результатами – в данном кластере включены школы из приказа Министерства образования Калининградской области от 24.06.2020 г. №844/1 «Об утверждении перечня школ с низкими результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Калининградской области на период с 2020 по 2022 годы» муниципального уровня сопровождения, а также школы по ряду качественных показателей по результатам 2018-2020 годов, требующие проведения мониторинга внутренней системы оценки качества (самоаудит) и муниципального сопровождения, ввиду наличия рисков низких либо необъективных результатами обучения (письмо Министерства образования Калининградской области от 23.07.2020 года №23/07/01);

2) Школы со стабильно высокими результатами;

3) Школы с необъективно высокими результатами.

Напоминаем, что всем организациям, обозначенным в приказе Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе

результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года», **необходимо провести:**

1) анализ результатов текущей, тематической и промежуточной оценки планируемых результатов образовательной программы основного общего образования в соответствии с требованиями и сроками, указанными в пункте 4.5. Примерного плана мероприятий («дорожная карта») по реализации образовательных программ начального общего и основного общего образования в общеобразовательных организациях на основе результатов ВПР, проведенных в сентябре-октябре 2020 г., являющегося приложением к Методическим рекомендациям по организации образовательного процесса общеобразовательных организаций на уровне основного общего образования на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 г. (см. письмо Минпросвещения России от 19.11.2020 №ВБ-2141/03). При этом, данное направление деятельности рекомендуется внедрить в практику иным организациям, не обозначенным в приказе.

2) анализ эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий.

В срок до 01 марта 2021 г. ГБУ РЦО будет обеспечено проведение анализа и обобщение представленных органами управления аналитических материалов с учетом информации о корректировке основных общеобразовательных программ на 2020-2021 учебный год по итогам оценки уровня освоения обучающимися учебного материала за 2019 – 2020 учебный год, подготовленной образовательными организациями во исполнение письма Министерства образования Калининградской области от 10.11.2020 г. № 10/11/02.

Задача формирования муниципальной программы повышения качества общего образования является приоритетным направлением развития системы образования в целом. Кроме того, это важный шаг к построению систем управления качеством на всех уровнях, наличие которых определяет возможность получения современной, объективной, полной и достоверной информации для принятия решений органами муниципального управления.

В связи с тем, что работа по обеспечению эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса, планированию действий по переводу образовательных организаций в эффективный режим функционирования, профилактике рисков низких и необъективных результатов, формированию управленческих механизмов на всех уровнях управления образованием: региональном, муниципальном и школьном будет продолжена считаем целесообразным рекомендовать следующее.

Руководителям муниципальных органов управления образованием:

1) определить куратора об муниципального органа управления образованием для сопровождения реализации «Дорожных карт»;

2) определить направления муниципальной программы развития качества образования в общеобразовательных организациях и с учетом

недоработок откорректировать муниципальные Программы поддержки общеобразовательных организаций;

3) разработать комплекс мероприятий по развитию качества образования в общеобразовательных организациях района на 2021 – 2023 г.г.;

4) создать условия для развития профессионализма педагогов через выявление учителей, дающих низкие результаты и не способных качественно работать в сложных социальных условиях, выявление их профессиональных дефицитов и разработку индивидуальных программ повышения квалификации учителей;

5) усилить работу районных и школьных методических объединений учителей русского языка и математики 5-11 классов и начальных классов в части качества подготовки учащихся к прохождению независимой оценки качества знаний, государственной итоговой аттестации;

6) создать сообщество образовательных организаций, способных консолидировать ресурсы, необходимые для качественных изменений среды, выстроить сетевое партнерство школ (обмен опытом, взаимопосещение уроков, стажировки, «гостевые методические дни»);

7) внедрить в практику работы проведение анализа эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, профилактике рисков низких и необъективных результатов и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий;

8) предоставить отчетные формы в соответствии с установленными сроками в приказе Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года».

Руководителям муниципальных органов управления образованием совместно с общеобразовательными организациями:

1) объединить усилия по распространению лучших практик школ со стабильно низкими результатами, в том числе посредством формирования организационных и информационных ресурсов, рассчитанных на реализацию Программ поддержки;

2) обеспечить комплексный мониторинг качества образования в школах с низкими / необъективными результатами по итогам полугодия (года);

3) обеспечить проведение анализа эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, профилактике рисков низких и необъективных результатов и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий.

Руководителям общеобразовательных организаций:

1) организовать в школах регулярную практику обмена профессиональным опытом: посещение и анализ уроков школьной

администрацией и членами школьной методической команды, посещение и анализ уроков консультантами школ-лидеров, выполняющих функцию сетевых консультантов;

2) разработать по результатам посещения и анализа уроков ежегодных индивидуальных планов профессионального развития учителей школ.

Приложение: на 21 л. в 1 экз.

С уважением,
заместитель министра образования -
начальник департамента

 Т. А. Маришин

Приложение №1
к письму Министерства образования
Калининградской области
от «15» 01 2021 года №15/01/03

Информационная справка

**по результатам мониторинговых мероприятий по оценке
эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения,
необъективные результаты обучения, и по переходу школ в эффективный режим функционирования**

Департаментом осуществления переданных полномочий Российской Федерации в сфере образования Министерства образования Калининградской области (далее – Департамент переданных полномочий) совместно с Государственным бюджетным учреждением Калининградской области «Региональный центр образования» (далее – ГБУ КО «РЦО»), в качестве ответственных исполнителей направлений оценки механизмов управления качеством образования «Система оценки качества подготовки обучающихся» и «Система объективности процедур оценки качества образования и олимпиад школьников по направлениям», а также соисполнителей по направлению оценки механизмов управления качеством образования «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях», проводится комплекс мероприятий по реализации управленческих механизмов Методики для проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации.

Одновременно с Калининградским областным институтом развития образования, ответственным исполнителем направления оценки механизмов управления качеством образования «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях», Департамент переданных полномочий и ГБУ КО РЦО проводят серию профилактических мероприятий по направлению анализа - школы со стабильно низкими результатами качества образования (проект 500+). В развитие указанного проекта 500+ утверждена система показателей определения в Калининградской области школ с низкими результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных условиях (приказ Министерства образования Калининградской области от 26.05.2020 г. №738/1 «Об утверждении системы показателей определения в Калининградской области школ с низкими результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных условиях»), а также перечень школ с низкими

результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Калининградской области на период с 2020 по 2022 годы (приказ Министерства образования Калининградской области от 24.06.2020 г. №844/1 «Об утверждении перечня школ с низкими результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Калининградской области на период с 2020 по 2022 годы»).

При формировании начального списка образовательных организаций с низкими образовательными результатами Министерство образования Калининградской области, исходя из принятых в регионе критериев и дополнительных данных об образовательной ситуации в регионе, имело возможность добавить или исключить образовательные организации из полученного списка, представив необходимые обоснования.

Учитывая руководящую роль субъекта в вопросе проведения государственной политики на территории Калининградской области и опираясь на выборку из аналитических отчетов по анализу образовательных результатов обучающихся по русскому языку, математике по итогам ВПР, ОГЭ, ЕГЭ за два года (2018,2019 годы), принято решение о расширении списка с применением принципа кластеризации школ по уровням предъявляемых результатов.

Таким образом, с учетом ресурсных ограничений проекта 500+ по количеству школ, которым будет оказана адресная помощь на уровне региона в течение 2021-2022 годов, и положений Методики выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе о качестве образования (см. приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 19.08.2020 г. №847 «Об методике выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе о качестве образования»), а также ведущих подходов к профилактическому сопровождению (приказ Министерства образования Калининградской области от 21.12.2020 г. №1519/1 «Об утверждении Программы профилактики нарушений обязательных требований законодательства в сфере образования, соблюдение которых оценивается Министерством образования Калининградской области при проведении мероприятий по контролю в рамках отдельных видов государственного контроля (надзора), огнесенных к компетенции Министерства образования Калининградской области, на 2021 год, плановый период 2022-2023 годов»), Департаментом переданных полномочий и ГБУ КО РЦО сформирован исходный полный список школ с низкими образовательными результатами (рисковых школ) и реализуются подходы к анализу деятельности образовательных организаций с высокими рисками низких образовательных результатов, а также организаций, показывающих необъективные результаты, в том числе в целом, относящихся к категории школ с высокими, но необъективными результатами обучения по ряду параметров посредством использования данных федеральных мониторинговых процедур, реализуемых на разных уровнях образования для анализа качества

освоения образовательными организациями программ общего образования: Всероссийских проверочных работ (ВПР), Основного государственного экзамена (ОГЭ), Единого государственного экзамена (ЕГЭ).

При этом особому вниманию подлежит результативность образовательных организаций со стабильно низкими результатами качества образования (500+), подпавших не только под региональный уровень сопровождения, но в большей мере сопровождаемых на муниципальном уровне, а также анализ результативности деятельности организаций, требующих проведения внутреннего самоаудита при муниципальной поддержке (см. приказ Министерства образования Калининградской области от 24.06.2020 г. №844/1, письма Министерства образования Калининградской области от 18.05.2020 №4522, от 29.05.2020 г. №29/05/01, от 23.07.2020 №23/07/01, от 21.09.2020 №21/09/03).

Целью мониторинговых мероприятий являлась оценка уровня эффективности управления в школах Калининградской области, показавших низкие образовательные результаты обучающихся по итогам проведения оценочных процедур (включая ВПР, ОГЭ, ЕГЭ и др.), а также вошедших в «зону риска» по необъективности результатов.

Мониторинговые мероприятия Департаментом переданных полномочий и ГБУ КО РЦО проводились в несколько этапов.

В мае-июне 2020 года были определены образовательные организации с низкими результатами обучения, требующие регионального и муниципального сопровождения, в то же самое время Департаментом переданных полномочий определены образовательные организации, показывающие необъективные результаты, в том числе высокие.

Образовательным организациям было предложено представить сводные сведения по параметрам, включающим размеры и расположение школы; характеристику кадрового состава; характеристику контингента обучающихся; характеристику материально-технической базы и учебно-материального обеспечения; описать внешние факторы, влияющие на работу образовательной организации (письмо Министерства образования Калининградской области от 18.05.2020 №4522).

Промежуточный этап с представлением результатов анализа системы управления был представлен Департаментом переданных полномочий и ГБУ КО РЦО в июле 2020 года (письмо Министерства образования Калининградской области от 23.07.2020 года №23/07/01).

В развитие темы Департаментом переданных полномочий и ГБУ КО РЦО проведен подробный анализ предложенных Росбрнадзором для анализа параметров, а также ряда качественных показателей по результатам оценочных процедур 2018-2020 годов, включающих в том числе показатели необъективности оценивания, результативность обучающихся, претендующих на аттестат особого образца с отличием и получение медали «За особые успех в учении», а также соблюдение требований и результативность написания итогового сочинения (изложения).

На основе данных, представленных Росбрнадзором, ФИОКО, применяемых на региональном уровне критериях оценки, было проведено маркирование ОО по уровню сопровождению (закреплены приказом Министерством образования Калининградской области от 24.06.2020 г. №844/1):

региональный уровень сопровождения (12 ОО, 500+);
муниципальный уровень сопровождения - 23 ОО, 500+.

Комплексный анализ контекстных данных рискованных школ включал первичное определение «образовательного потенциала муниципалитета»: кластеризация муниципалитетов и школ по результатам оценочных процедур: ВПР, ОГЭ и ЕГЭ, прошедших за два предыдущих учебных года. По итогам кластерного анализа выделяются три кластера: с высоким, средним и низким потенциалом. Общие подходы Министерства образования Калининградской области к идентификации основаны на распределении по зонам управленческого сопровождения: региональный уровень, муниципальный уровень и уровень образовательной организации (самоконтроль).

Аккумуляция сведений о результатах оценочных процедур в рамках региональной системы оценки качества образования в отношении образовательных организаций со стабильно низкими и стабильно высокими образовательными результатами реализуется путем формирования расширенных профилей образовательных организаций, содержащих сведения о результатах оценки качества образования в отношении уровня подготовки обучающихся. Наличие у образовательных организаций низких образовательных результатов может не свидетельствовать о неэффективности, непрозрачности проведения процедур, а наоборот, подтверждать достоверность проводимых процедур, однако требует от региональной системы управления качеством образования применения не только контролирующих механизмов, но и поддерживающих.

В связи с чем **дополнительно** Департаментом переданных полномочий и ГБУ КО РЦО выделена категория школ, требующая проведения мониторинга внутренней системы оценки качества (самоаудит), выявления эффективности проведения самодиагностики образовательной системы, а также дополнительного муниципального сопровождения, ввиду наличия рисков низких либо неэффективных результатов обучения (письмо Министерства образования Калининградской области от 23.07.2020 года №23/07/01).

Завершающие мониторинговые мероприятия проводились в ноябре-декабре 2020 года на основе анализа информации, представленной руководителями органов управления образованием в соответствии с запросом (письмо Министерства образования Калининградской области от 21.09.2020 г. №21/09/03):

1) о перечне плановых мероприятий по контролю качества начального, основного и среднего общего образования, включенном в Программу развития муниципального образования на 2020-2021 учебный год, либо планы ведомственного

контроля отдела образования муниципального образования по переводу в эффективный режим функционирования школ первые или повторно попавших в перечень общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, а также конкретно согласованных на уровне образовательной организации в 2020 году мероприятий по выходу из сложившейся ситуации;

2) обобщенные результаты проведенного в школах с низкими образовательными результатами анализа качества образования и наименование запланированных мероприятий по переводу в эффективный режим функционирования (Зеленоградский ГО - МАОУ «СОШ г. Зеленоградска», ГО «Город Калининград» - МАОУ СОШ №36, МАОУ СОШ №11, МАОУ СОШ №8, МАОУ СОШ №26, МАОУ СОШ №39, МАОУ СОШ №50, МАОУ СОШ №5, МАОУ СОШ №9 им. П. Дьякова);

3) Информация по проведенным собеседованиям с директорами школ, в которых отмечены низкие образовательные результаты, и определению профессиональных затруднений педагогов (в первую очередь учителей начальных классов, русского языка и математики, работающих в 4 и 5 классах).

С целью формирования муниципальных программ («Дорожных карт») поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты (далее – Программы поддержки), руководителям муниципальных органов управления образованием были разсланы адресные письма с рекомендациями по 10 позициям. Предлагалось провести собеседование с директорами, спланировать работу по переводу ОО в эффективный режим функционирования, провести анализ управленческой деятельности в подведомственных организациях; осуществить диагностику школьных процессов; определить проблемы и затруднения, послуживших причиной низких образовательных результатов; определить профессиональные затруднения педагогов, определить реалистичные цели для создания атмосферы заинтересованности в повышении образовательных результатов. Итоги этой деятельности необходимо было описать в виде конкретных результатов, иллюстрирующих эффективность мероприятий и способствующих повышению качества образовательных результатов учащихся.

Муниципальные программы поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты, и программы перевода школ в эффективный режим работы, включали в себя несколько аспектов:

- создание организационной инфраструктуры, обеспечение кадровой поддержки;
- разработку нормативно-правового обеспечения реализации программ;
- расширение охвата и трансляция положительного опыта учителей.

В связи с тем, что по состоянию на 15 декабря 2020 года представлена информация о перечне мероприятий, направленных на поддержку школ с низкими образовательными результатами, и разработке «Дорожных карт» по

переходу в эффективный режим функционирования только в отношении 27 общеобразовательных организации (75%) от общего числа школ с низкими образовательными результатами из 11 муниципальных образований (73%), комплексно оценить эффективность проведенной на муниципальных уровнях работы пока не представлялось возможным. Вместе с тем из предоставленной информации видно, какие события обозначены в информационных отчетах:

№ п/п	муниципальное образование	Общеобразовательная организация	Представленная информация
1.	Багратионовский ГО	1. МБОУ «СОШ им. А. Антошечкина»	<p>1. Анализ Багратионовского района о причинах низких результатов в школах с низкими результатами и пути перехода их в эффективный режим функционирования.</p> <p>2. План мероприятий («Дорожная карта») по развитию системы профессиональной ориентации в общеобразовательных организациях муниципального образования «Багратионовский ГО» на 2020-2022 гг.</p>
		2. МБОУ «СОШ п. Корнево»	<p>1. Анализ Багратионовского района о причинах низких результатов в школах с низкими результатами и пути перехода их в эффективный режим функционирования.</p> <p>2. План мероприятий («Дорожная карта») по развитию системы профессиональной ориентации в общеобразовательных организациях муниципального образования «Багратионовский ГО» на 2020-2022 гг.</p>
		3. МБОУ «СОШ п. Пятидорожное»	<p>1. Анализ Багратионовского района о причинах низких результатов в школах с низкими результатами и пути перехода их в эффективный</p>

		режим функционирования. 2. План мероприятий («Дорожная карта») по развитию системы профессиональной ориентации в общеобразовательных организациях муниципального образования «Багратионовский ГО» на 2020-2022 гг.
	4. МБОУ «СОШ п. Нивенское»	1. Анализ Багратионовского района о причинах низких результатов в школах с низкими результатами и пути перехода их в эффективный режим функционирования. 2. План мероприятий («Дорожная карта») по развитию системы профессиональной ориентации в общеобразовательных организациях муниципального образования «Багратионовский ГО» на 2020-2022 гг.
2.	Гурьевский ГО 5. МБОУ «Маршальская СОШ»	1. План ведомственного контроля по переводу в эффективный режим функционирования школ с низкими образовательными результатами (муниципальный и региональный уровни). 2. Анализ причин низких результатов государственной итоговой аттестации (ГИА) 2019-2020 учебный год.
	6. МБОУ «Орловская СОШ»	1. План ведомственного контроля по переводу в эффективный режим функционирования школ с низкими образовательными результатами (муниципальный и региональный уровни). 2. Анализ причин низких результатов

		государственной итоговой аттестации (ГИА) 2019-2020 учебный год.
	7. МБОУ СОШ «Школа будущего» (корпус Б. Исаково)	1. План ведомственного контроля по переводу в эффективный режим функционирования школ с низкими образовательными результатами (муниципальный и региональный уровни). 2. Анализ причин низких результатов государственной итоговой аттестации (ГИА) 2019-2020 учебный год.
	8. МБОУ «СОШ №1 г. Гурьевска»	1. План ведомственного контроля по переводу в эффективный режим функционирования школ с низкими образовательными результатами (муниципальный и региональный уровни). 2. Анализ причин низких результатов государственной итоговой аттестации (ГИА) 2019-2020 учебный год.
	9. МБОУ «СОШ п. Васильково»	1. План ведомственного контроля по переводу в эффективный режим функционирования школ с низкими образовательными результатами (муниципальный и региональный уровни). 2. Анализ причин низких результатов государственной итоговой аттестации (ГИА) 2019-2020 учебный год.
3.	Гусевский ГО	Анализ внешних и внутренних факторов, послуживших причиной низких образовательных результатов по итогам ВПР.
4.	Нестеровский ГО	1. Программа перевода школ с низкими

		СОШ	<p>результатами обучения, функционирующих в неблагополучных условиях.</p> <p>2. «Дорожная карта» по реализации программы</p>
		12. МАОУ Побединская СОШ	<p>1. Программа перевода школ с низкими результатами обучения, функционирующих в неблагополучных условиях.</p> <p>2. «Дорожная карта» по реализации программы</p>
		13. МАОУ СОШ г. Нестерова им. В. Пацаева	<p>1. Программа перевода школ с низкими результатами обучения, функционирующих в неблагополучных условиях.</p> <p>2. «Дорожная карта» по реализации программы</p>
5.	Неманский ГО	14. МАОУ «Ульяновская СОШ»	<p>1. План мероприятий по повышению качества образования в школах со стабильно низкими результатами качества образования в 2021 году.</p> <p>2. Анализ причин низких результатов в школах Неманского городского округа.</p>
6.	ГО «Город Калининград»	15. МАОУ СОШ № 3	<p>1. Комплексный план («Дорожная карта») мероприятий по переходу МАОУ СОШ №3 в эффективный режим функционирования.</p> <p>2. Комплексный план («Дорожная карта») мероприятий по повышению эффективности подготовки к ГИА по образовательным программам СОО в</p>

		2020-2021 учебный год
	16.МАОУ СОШ №16	1.План мероприятий по повышению качества образования. 2.Аналитическая информация о причинах низких результатов, полученных по ЕГЭ-2020г. В МАОУ СОШ №16.
	17.МАОУ СОШ № 13	Аналитическая справка о результатах ЕГЭ выпускников 11 класса МАОУ СОШ №13 в 2019-2020 учебном году.
	18. МАОУ СОШ№ 44	1.План перевода школы в эффективный режим развития на 2020-2021 учебный год. 2.План подготовки к ГИА по образовательным программам среднего образования в 2021 году.
	19.МАОУ СОШ №48	План перехода МАОУ СОШ №48 в эффективный режим функционирования на 2020-21 учебный год.
	20. МАОУ СОШ №28	План-график мероприятий по повышению качества образования в начальных классах МАОУ СОШ №28.
7.	Правдинский ГО	План мероприятий по повышению качества образования учащихся средней школы г. Правдинска.
8.	Ладушкинский ГО	1.Анализ информации о причинах низких результатов учащихся на ГИА 2019-2020 учебного года. 2. Программа эффективного режима функционирования школ на 2 года, итогом которой станет повышение качества знаний на всех уровнях образования МБОУ СОШ МО

9.	Славский ГО	23.МБОУ «Большаковская СОШ»	<p>«Ладушкинский городской округ».</p> <p>1 Анализ причин низких результатов обучающихся школ Славского городского округа.</p> <p>2.План работы и ведомственного контроля на 2020-2021 учебный год по переводу в эффективный режим функционирования.</p>
		24.МАОУ «Ясновская СОШ»	<p>1 Анализ причин низких результатов обучающихся школ Славского городского округа.</p> <p>2.План работы и ведомственного контроля на 2020-2021 учебный год по переводу в эффективный режим функционирования.</p>
		25.МБОУ «Прохладненская СОШ»	<p>1 Анализ причин низких результатов обучающихся школ Славского городского округа.</p> <p>2.План работы и ведомственного контроля на 2020-2021 учебный год по переводу в эффективный режим функционирования.</p>
		26.МБОУ ООШ	<p>1.Анализ результатов ВПР 5-9 кл. за 2019 год.</p> <p>2.План мероприятий по повышению качества обучения в МБОУ ООШ №3 г. Советска</p>
10.	Янтарный ГО	27. МБОУ « СОШ им. М. Любушкина МО «Янтарный городской округ»	<p>1. Анализ результатов ВПР 4-9 класс за 2019 год;</p> <p>2. План-график мероприятий по повышению качества образования в начальных классах и в классах основного общего образования;</p> <p>3.План ведомственного контроля на</p>

	2020-2021 учебный год школ с низкими образовательными результатами.
--	---

Согласно представленным материалам следует констатировать, что не во всех образовательных организациях муниципальных образований Калининградской области из выделенной категории разработаны и утверждены Планы мероприятий («Дорожные карты») по переходу в эффективный режим работы. Среди них:

- МБОУ «Яблоневская ООШ» (Гурьевский ГО)
- МАОУ СОШ п. Романово (Зеленоградский ГО)
- МБОУ СОШ п. Добровольск (Краснознаменский ГО)
- МБОУ «Саранская ООШ» (Полесский ГО)
- МАОУ «Полесская СОШ» (Полесский ГО)
- МБОУ «ООШ п. Приморское» (Светлогорский ГО).

Анализ «Дорожных карт» на 2020-21 учебный год и Программ перевода школы в эффективный режим работы показал, что в подавляющем большинстве муниципальных образований предложен примерно одинаковый перечень мероприятий с незначительными отличиями, что может свидетельствовать о формальном подходе образовательных организаций к осуществлению самодиагностики и анализу факторов, послуживших причиной низкого либо неэффективного уровня образовательных результатов.

С учетом рекомендаций, сделанных в вышеупомянутом письме Министерства образования Калининградской области, планирование программ поддержки должно было предполагать возможность реализации мер поддержки через организацию взаимодействия между муниципальными органами управления образованием (городские методические кабинеты, информационно-методические кабинеты, информационно-методические центры) и непосредственно школами, показавшими низкие результаты обучения либо неэффективный уровень образовательных результатов. Вместе с тем в представленных документах такое взаимодействие не отражено.

Полагаем, что механизмом методической поддержки по вопросам повышения качества образования образовательных организаций, функционирующих в сложных социальных условиях, должна стать адресная помощь через организацию тьюторского, консультационного сопровождения со стороны представителей муниципальных методических служб, директоров, педагогических работников школ с высоким уровнем качества образования.

В соответствии с запросом о предоставлении обобщенных результатов анализа, проведенного в школах с низкими образовательными результатами качества образования, в наименовании запланированных мероприятий по переводу в эффективный режим была представлена неполная информация в отношении трех общеобразовательных организаций:

№ п/п	Муниципальное образование	Общеобразовательная организация	Представленная информация
1.	ГО «Город Калининград»	МАОУ СОШ № 39	Аналитическая информация о причинах низких результатов, полученных на ЕГЭ– 2020 года выпускниками, перспективных планах подготовки к ГИА-2021 года.
2.		МАОУ СОШ №44	1.План перевода МБОУ СОШ №44 в эффективный режим развития на 2020-2021 гг.; 2. План мероприятий по подготовке к ГИА по образовательным программам среднего общего образования в 2021 году.
3.		МАОУ СОШ №9 им. П. Дьякова	План-график мероприятий по повышению качества образования в МАОУ СОШ №9 им. П. Дьякова.

В представленных материалах недостаточно уделено внимания анализу результатов ВПР на уровне начальной и основной школы за 2019 год.

Ряд школ провели анализ материально-технической базы обеспечения образовательного процесса, учебно-методического и программного обеспечения. Дефициты ресурсов определялись на основании ответов администрации школ на вопросы и могут отражать субъективную точку зрения директора. Однако, очевидно, что ресурсная обеспеченность имеет выраженную связь с результатами образования и негативно сказывается на результатах обучения образовательной организации.

МАОУ СОШ №9 им. П. Дьякова дается анализ социального окружения, работе в неблагоприятных социальных условиях, имеет высокий процент учащихся из малообеспеченных семей и семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Таким образом, проанализировав все представленные документы, можно сделать вывод, что важным фактором, оказывающим влияние на результат, является школьная образовательная среда и современная инфраструктура. Этому направлению в своих Комплексных планах («Дорожная карта») руководители общеобразовательных организаций не уделили должного внимания. Выявленное сочетание высоких и низких результатов делает наглядным тезис о том, что каждой образовательной организации с низкими результатами необходима адресная помощь, направленная на устранение влияния определенных негативных характеристик, обнаруженных в данной образовательной организации путем сбора контекстных данных.

В отношении шести общеобразовательных организаций (75% от общего количества всех школ с низкими образовательными результатами) из 2-х муниципальных образований информация о результатах анализа качества образования не представлена:

Зеленоградский ГО -

МАОУ СОШ г. Зеленоградска

ГО «Город Калининград»

МАОУ СОШ №36

МАОУ СОШ №11

МАОУ СОШ №8

МАОУ СОШ №50

МАОУ СОШ №5

Данное обстоятельство также не позволило провести всесторонний анализ имеющихся причин, послуживших низким образовательным результатам в общеобразовательных организациях по итогам ВПР, либо необъективным результатам обучения по ряду параметров посредством использования данных федеральных мониторинговых процедур, реализуемых на разных уровнях образования.

Необходимо отметить, что у руководителей муниципальных органов управления образованием и директоров общеобразовательных организаций произошло некоторое смешение понятий «школы с низким образовательными результатами» и «школы с необъективными результатами».

Отдельные муниципалитеты при разработке Программ перевода школы в эффективный режим работы в случае, если в муниципалитете была выявлена категория школ, показывающих низкие образовательные результаты, в опустив проработку темы «низких результатов», в большей степени сосредоточилась на *показателях объективности оценивания* по отношению к категории школ, показавших *признаки объективности при проведении внешних оценочных процедур*. К таким школам относятся МАОУ СОШ № 39, МАОУ СОШ №16 (ГО «Город Калининград»), МБОУ «СОШ им. А.Антошечкина» (Багратионовский ГО), МАОУ СОШ г. Нестерова им. В.Пацаева (Нестеровский ГО).

Это привело к некоторому расхождению в формулировке целей планов-графиков перехода школы в эффективный режим работы с содержанием и технологий их реализации. Поскольку проблемы в этих категориях школ различны, следовательно, должны быть разными и пути их решения.

После проведения анализа школам необходимо было выделить приоритеты, на которые будет направлен Комплексный план («Дорожная карта») по переходу в эффективный режим функционирования. Данная работа не доведена до конца, не показан новый образ школы в развитии по итогам реализации Комплексного плана.

В качестве основных фактов, показывающих наличие проблем, описанных в Аналитических справках руководителей муниципальных органов управления образованием, приведены в форме таблиц по результатам ОГЭ по обязательным предметам и предметам по выбору в динамике за последние 3 года в сравнении со средними показателями по Калининградской области, по результатам ЕГЭ по обязательным предметам и предметам по выбору в динамике за последние 3 года в сравнении со средними показателями по Калининградской области. Следует отметить несоблюдение требований, предъявляемых к параметрам анализа. Так, некоторые муниципальные образования предоставили информацию по работе школ со стабильно низкими результатами только по итогам проведенной государственной итоговой аттестации выпускников (ЕГЭ, ГИА): Гурьевский ГО - МБОУ «Маршальская СОШ» (несмотря на то, что отчет образовательной организации по данному направлению полный и комплексный, однако не представлены описания по всем предложенным параметрам для проведения комплексного анализа), ГО «Город Калининград» МАОУ СОШ № 3, Ладушкинский ГО - МБОУ СОШ МО «Ладушкинский городской округ».

Важнейшим внутренним ресурсом школ для обеспечения эффективности и качества деятельности является педагог, развитие его профессиональной компетентности. Уровень образования, квалификации, профессионализма педагогов во многом определяет качество образования

Обращает на себя внимание тот факт, 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,

в случае установления недостаточной компетентности педагогов предполагалось целесообразным указать, в чем конкретно испытывают затруднения педагоги, какое количество педагогов? с какими именно учащимися, предметами это связано? в случае констатации низкого уровня мотивации к учебной деятельности у учащихся целесообразно указать, почему он возникает у учителей школы?

По 3-ему параметру анализа (собеседование с руководителями общеобразовательных организаций) представлена информация только по 14 общеобразовательных организации из 5 муниципальных образований: Багаратионовский ГО – МБОУ «СОШ им. А. Антошечкина», МБОУ «СОШ п. Корнево», МБОУ «СОШ п. Пятидорожное», МБОУ «СОШ п. Нивенское», Правдинский ГО – «Средняя школа г. Правдинска», Славский ГО – МБОУ «Большаковская СОШ», МАОУ «Ясновская СОШ», МБОУ «Прохладненская СОШ», ГО «Город Калининград» - МАОУ СОШ 3, МАОУ СОШ № 13, МАОУ СОШ № 16, МАОУ СОШ №39, МАОУ СОШ № 44, Янтарный ГО - МБОУ СОШ им. М. Любушкина».

Характерной особенностью представленного массива информации на основании ответов руководителей органов управления образованием муниципальных образований является тот факт, что среди причин, приведших к низким показателям, не указываются (не выявляются) причины, связанные с уровнем компетенции руководящих работников, недостатками в управлении образовательной организацией.

90 % школ указывает на недостаточность (несистемность) контроля со стороны администрации, затрагивают вопросы создания (обновления, модернизации) диагностики и мониторинга качества образования. Очевидно, что функции управления сосредотачиваются только вокруг вопросов контроля, в то время как его эффективность, результативность возможна в случае соблюдения полного цикла управленческих действий (целеполагание, планирование, обеспечение условий при реализации, контроль и коррекция), а контроль является только **одной и завершающей** частью управленческого цикла.

Из аналитических справок руководителей муниципальных органов управления образованием среди приоритетов школ с низкими образовательными результатами выбрали общие направления работы 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 вопросам (чаще всего указываются: повышение мотивации учащихся, овладение современными образовательными технологиями, в том числе дистанционными; обучение детей с ОВЗ);
- создание единой системы управления качеством образования (диагностика, мониторинг, контроль);
- расширение взаимодействия с родителями;

- обеспечение объективности оценки образовательных достижений учащихся (развитием компетентности педагогов в вопросах оценки образовательных достижений);
- индивидуализация образовательной деятельности обучающихся, имеющих учебные и поведенческие проблемы;
- повышение уровня удовлетворенности родителей качеством образования.

Вместе с тем только несколько школ предложили мероприятия, связанные с корректировкой основных образовательных программ, внесением в учебный план курсов метапредметного, надпредметного характера, использованием возможностей внеурочной деятельности и школьного дополнительного образования для обеспечения коррекции образовательных достижений.

Департаментом осуществления переданных полномочий в Аналитической справке о результатах мониторинга показателей для оценки качества начального, основного и среднего общего образования общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами по итогам 2018, 2019 гг. было рекомендовано использование современных форм организации образовательного процесса: обучение в группах, потоках, выделяемых по разным основаниям, использование системы «погружения», проектных дней, образовательных практик, «умных каникул», профильных смен, лабораторий, стажерских проб, учебных практик – форм, позволяющих учитывать разнообразие образовательные запросы и потребности учащихся, сделать обучение более современным, интересным, мотивированным (письмо Министерства образования Калининградской области от 21.09.2020г. № 21/09/03).

К сожалению, исходя из документов, представленных руководителями органов управления образованием, очевидно, что одним из **слабых** мест Комплексных планов («Дорожные карты») перехода школ в эффективный режим работы, являются направления, связанные с **улучшением качества управления**. Как говорилось выше, в основном администрация пытается влиять на качество образовательных результатов учащихся через усиление контроля, систематического отслеживания динамики достижений. В незначительном количестве Комплексных планов мероприятий указано, как будет происходить управление изменениями.

Только в отчетах 20% образовательных организаций прослеживается описание управленческих механизмов: создание творческих групп, описание элементов планирования и управления разными процессами, выделение сроков, ответственных, форм принятия управленческих решений и представления отчетности.

С точки зрения управления важнейшим элементом Комплексного плана является Организационно-методический раздел. В Комплексном плане представлены не только результаты, но и показатели качественные и количественные, определяющие успешность его реализации. Поскольку, подходы к мониторингу результативности реализации Комплексного плана мероприятий по повышению эффективности перехода в эффективный режим работы в материалах

представлены недостаточно, то в методических рекомендациях даются варианты инструментов, которые могут быть использованы школами в процессе реализации программных мероприятий перехода и отслеживания динамики запланированных изменений.

В связи с вышеизложенным, можно сделать вывод, что муниципальные Программы перехода в эффективный режим работы должны обеспечить целенаправленную, скоординированную деятельность педагогического коллектива каждой школы на решение актуальной сложной проблемы – повышению образовательных результатов своих учеников.

Обращаем внимание, что в целях развития единого образовательного пространства в Российской Федерации, совершенствования системы оценки качества образования Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки совместно с федеральным государственным бюджетным учреждением «Федеральный институт оценки качества образования» подготовлены и размещены на официальном сайте в сети «Интернет» в разделе «Оценка качества образования» // «Всероссийские проверочные работы» размещены методические рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов (письмо Рособрандзора от 02.09.2019 г. №13-395) и методические рекомендации по проведению ВПР (письмо Рособрандзора от 10.09.2019 г. №13-35) – см. письмо Министерства образования Калининградской области о 03.03.2020 г. №03/03/09 «О размещении методических рекомендаций на официальном сайте ФИОКО».

В целях предупреждения нарушений требований законодательства в части реализации не в полном объеме образовательных программ, в связи с новыми особыми условиями 2019–2020 и 2020–2021 учебных годов, обеспечения качества образования, а также оказания образовательным организациям помощи при формировании внутренней системы оценки качества образования на основе результатов ВПР, проведенных в сентябре-октябре 2020 г., приказом Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года» утвержден перечень образовательных организаций Калининградской области, участвующих в мониторинговых мероприятиях.

Организации распределены по кластерам:

- 1) 500+ (ШНОР) Школы со стабильно низкими образовательными результатами – в данном кластере включены школы из приказа Министерства образования Калининградской области от 24.06.2020 г. №844/1 «Об утверждении перечня школ с низкими результатами обучения и /или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Калининградской области на период с 2020 по 2022 годы» муниципального уровня сопровождения, а также

школы по ряду качественных показателей по результатам 2018-2020 годов, требующие проведения мониторинга внутренней системы оценки качества (самоаудит) и муниципального сопровождения, ввиду наличия рисков низких либо неэффективных результатами обучения (письмо Министерства образования Калининградской области от 23.07.2020 года №23/07/01);

2) Школы со стабильно высокими результатами;

3) Школы с неэффективно высокими результатами.

Напомним, что всем организациям, обозначенным в приказе Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года», необходимо провести:

1) анализ результатов текущей, тематической и промежуточной оценки планируемых результатов образовательной программы основного общего образования в соответствии с требованиями и сроками, указанными в пункте 4.5. Примерного плана мероприятий («дорожная карта») по реализации образовательных программ начального общего и основного общего образования в общеобразовательных организациях на основе результатов ВПР, проведенных в сентябре-октябре 2020 г., являющегося приложением к Методическим рекомендациям по организации образовательного процесса общеобразовательных организаций на уровне основного общего образования на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 г. (см. письмо Минпросвещения России от 19.11.2020 №ВБ-2141/03). При этом, данное направление деятельности рекомендуется внедрить в практику иным организациям, не обозначенным в приказе;

2) анализ эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий.

В срок до 01 марта 2021 г. ГБУ РЦО будет обеспечено проведение анализа и обобщение представленных органами управления аналитических материалов с учетом информации о корректировке основных общеобразовательных программ на 2020-2021 учебный год по итогам оценки уровня освоения обучающимися учебного материала за 2019 – 2020 учебный год, подготовленной образовательными организациями во исполнение письма Министерства образования Калининградской области от 10.11.2020 № 10/11/02.

Формирование муниципальной программы повышения качества образования является приоритетным направлением развития системы образования в целом. Кроме того, это важный шаг к построению систем управления

качеством на всех уровнях, наличие которых определяет возможность получения современной, объективной, полной и достоверной информации для принятия решений органами муниципального управления.

В связи с тем, что работа по обеспечению эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса, планированию действий по переводу образовательных организаций в эффективный режим функционирования, профилактике рисков низких и необъективных результатов, формированию управленческих механизмов на всех уровнях управления образованием: региональном, муниципальном и школьном будет продолжена считаем целесообразным рекомендовать следующее.

Руководителям муниципальных органов управления образованием:

- 1) определить куратора об муниципальном органе управления образованием для сопровождения реализации «Дорожных карт»;
- 2) определить направления муниципальной программы развития качества образования в общеобразовательных организациях и с учетом недоработок откорректировать муниципальные Программы поддержки общеобразовательных организаций;
- 3) разработать комплекс мероприятий по развитию качества образования в общеобразовательных организациях района на 2021 – 2023 г.г.;
- 4) создать условия для развития профессионализма педагогов через выявление учителей, дающих низкие результаты и не способных качественно работать в сложных социальных условиях, выявление их профессиональных дефицитов и разработку индивидуальных программ повышения квалификации учителей;
- 5) усилить работу районных и школьных методических объединений учителей русского языка и математики 5-11 классов и начальных классов в части качества подготовки учащихся к прохождению независимой оценки качества знаний, государственной итоговой аттестации;
- 6) создать сообщество образовательных организаций, способных консолидировать ресурсы, необходимые для качественных изменений среды, выстроить сетевое партнерство школ (обмен опытом, взаимопосещение уроков, стажировки, «гостевые методические дни»);
- 7) внедрить в практику работы проведения анализа эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, профилактике рисков низких и необъективных результатов и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий;

8) предоставить отчетные формы в соответствии с установленными сроками в приказе Министерства образования Калининградской области от 25.12.2020 г. № 1540/1 «О проведении мониторинговых мероприятий по вопросу реализации образовательных программ основного общего образования в общеобразовательных организациях Калининградской области на основе результатов Всероссийских проверочных работ, проведенных в сентябре-октябре 2020 года».

Руководителям муниципальных органов управления образования совместно с общеобразовательными организациями:

- 1) объединить усилия по распространению лучших практик школ со стабильно низкими результатами, в том числе посредством формирования организационных и информационных ресурсов, рассчитанных на реализацию Программ поддержки;
- 2) обеспечить комплексный мониторинг качества образования в школах с низкими / неубъективными результатами по итогам полугодия (года);
- 3) обеспечить проведение анализа эффективности принятых мер по коррекции образовательного процесса на уровне основного общего образования с учетом результатов ВПР, профилактике рисков низких и неубъективных результатов и формирование аналитических отчетов об эффективности реализации комплекса мероприятий/

Руководителям общеобразовательных организаций:

- 1) организовать в школах регулярную практику обмена профессиональным опытом: посещение и анализ уроков школьной администрацией и членами школьной методической команды, посещение и анализ уроков консультантами школ-лидеров, выполняющих функцию сетевых консультантов;
- 2) разработать по результатам посещения и анализа уроков ежегодных индивидуальных планов профессионального развития учителей школ.

Марицин Татьяна Александровна
Лаптева Татьяна Николаевна