



ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
АДМИНИСТРАЦИЯ КИРОВСКОГО РАЙОНА
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ

Стачек пр., 18, Санкт-Петербург, 198095
Тел. (812) 417-69-11 Факс (812) 417-69-11
E-mail: tukir@gov.spb.ru
<http://www.gov.spb.ru>

ОКПО 02109557 ОКОГУ 23280 ОГРН 1027802744485
ИНН/КПП 7805047526/780501001

__16.08.2021__ № __753__

На № _____ от _____

**Руководителям образовательных
организаций 221, 250, 251, 277, 377,
388, 397, 503, интернат 2**

**Кировского района Санкт-
Петербурга**

Уважаемые руководители!

Направляем для работы анализ эффективности работы с образовательными организациями с низкими образовательными результатами в 2020-2021 учебном году

Приложение: на 8 л. в 1 экз.

Начальник отдела образования

Ю.В. Ступак

Анализ эффективности работы с образовательными организациями с низкими образовательными результатами в 2020-2021 учебном году

Важность обеспечения доступности качественного общего образования для всех категорий обучающихся, выравнивания их образовательных шансов определена стратегиями экономического благополучия России, а также вопросами нравственности и справедливости.

Качество образовательной системы – это многокомпонентная характеристика, одним из показателей которой являются образовательные результаты обучающихся. Высокое качество образования проявляется не только в высоких достижениях отдельных образовательных организаций, но и в отсутствии большого разброса в результатах между «слабыми» и «сильными» школами. Чем меньше такой разброс, тем в большей степени можно говорить о преодолении факторов неравенства в предоставлении образовательных возможностей.

В Кировском районе Санкт-Петербурга сформирована организационная структура по вопросам качества образования: методическая служба ИМЦ, структурное подразделение ИМЦ районный ЦОКО, структурное подразделение ИМЦ районный ЦИО, рабочие группы по проведению оценочных процедур, методические объединения учителей.

В рамках национального проекта «Образование» в соответствии с паспортом федерального проекта «Современная школа» в 2020/2021 учебном году в Санкт-Петербурге реализуется региональный проект по оказанию адресной организационной и методической поддержки общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся (ШНОР) с целью повышения качества общего образования.

В 2020/2021 учебном году в Санкт-Петербурге в соответствии с методикой ФИОКО было определено 72 общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся по итогам 2019/2020 учебного года. В их числе семь общеобразовательных организаций Кировского района: ГБОУ СОШ №№ 221, 251, 277, 377, 388, 503 и ГБОУ школа-интернат №2.

1. Реализация «дорожной карты» по работе с образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты на 2020-2021 учебный год.

Для обеспечения доступности качественного образования и совершенствования механизмов управления качеством образовательных результатов и образовательной деятельности в Кировском районе была разработана «Программа повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения на 2020/2021 учебный год». Программа включает в себя План мероприятий (дорожную карту) по работе с образовательными организациями Кировского района Санкт-Петербурга, показывающими низкие образовательные результаты.

В сентябре 2020 года прошли собеседования административных команд школ из числа ШНОР с представителями ИМЦ и отдела образования Администрации Кировского района. По итогам собеседований в каждой из семи образовательных организаций Кировского района из регионального списка был разработан План мероприятий по работе над повышением качества знаний на 2020/2021 учебный год.

Выводы и рекомендации: в прошедшем учебном году была разработана и реализовывалась Программа повышения качества образования в ШНОР, была разработана «дорожная карта» и обеспечена ее реализация. Была организована адресная

поддержка педагогических коллективов и отдельных педагогов. Необходимо разработать Программу повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения на 2021/2022 учебный год с учетом результатов реализации предыдущей.

2. Анкетирование школ с низкими образовательными результатами.

В декабре 2020 года в формате онлайн прошло анкетирование школ с низкими образовательными результатами. ШНОР оценивались собственными управленческими командами и экспертами ИМЦ. Школам предлагалось оценить различные характеристики, по которым можно отслеживать качество работы и качество результатов и ответить на вопрос, насколько важно учитывать данные характеристики при оценке результатов деятельности школ. В процессе анкетирования производилась оценка общих характеристик школы, ее контингента, материально-технической базы, внутренней системы оценки качества, педагогического состава и управленческих команд.

Выводы и рекомендации: итоги анкетирования показали существенное расхождение между оценками школ и района, при этом школы оценили себя гораздо выше при схожем уровне важности. Анкету можно использовать в дальнейшем как инструмент оценки деятельности школ.

3. Социометрия и анализ ЛНА.

В апреле 2021 года на городском уровне прошло исследование (социометрия) школ с низкими образовательными результатами Кировского района, ключевой задачей которого стало выявление и описание реальной структуры взаимодействия сотрудников образовательной организации.

В мае 2021 года на городском уровне был проведен анализ локальных нормативных актов (ЛНА) образовательных организаций по вопросам качества образования на предмет степени их согласованности между собой. Были рассмотрены программа развития, основные общеобразовательные программы, положение о внутренней системе оценки качества, отчет о результатах самообследования. Изученные локальные нормативные акты требуют разной степени корректировки.

Выводы и рекомендации: в начале предстоящего учебного года результаты социометрии будут представлены школам. По итогам работы с ЛНА в новом учебном году образовательным организациям предложены практико-ориентированные курсы повышения квалификации для управленческих команд на базе СПбРЦОКОиИТ, на которых каждой школе будет предоставлена возможность поработать отдельно именно над теми пробелами, которые были выявлены в результате анализа. Необходимо направить на курсы директоров школ из числа ШНОР и 2-3 заместителей этих руководителей.

4. Меры по обеспечению объективности и достоверности результатов мониторингов.

В соответствии с распоряжением Комитета по образованию от 25.12.2020 № 2515-р «Об организации проведения региональных диагностических работ в государственных общеобразовательных организациях Санкт-Петербурга, показавших низкие образовательные результаты по итогам 2019/2020 учебного года» обучающиеся образовательных организаций из числа ШНОР принимали участие в региональных диагностических работах. Особенностью РДР 2021 года стало их проведение с использованием модуля «Знак» ИС «Параграф». КИМ в модуле «Знак» состояли из заданий типа А, В и С. Задания типа А и В выполнялись обучающимися в компьютерной форме, задание типа С выполнялись в бумажной форме, с последующим внесением

результатов выполнения заданий типа С в модуль «Знак». КИМ для проведения РДР размещались на ftp-сервере в дни проведения работы.

В январе 2021 года прошла РДР по русскому языку в 6-х классах, в феврале – по функциональной грамотности для 5-х классов, в марте – по математике в 7-х классах, в апреле – по истории, биологии и физике в 10-х классах. Традиционно для организации проведения диагностических работ на уровне района в образовательные организации были направлены Инструктивно-методические письма Отдела образования Администрации Кировского района. В соответствии с Распоряжением Комитета по образованию были приняты меры по обеспечению объективности проведения и проверки работ. Все работы проходили в присутствии наблюдателей из числа сотрудников ИМЦ Кировского района. Проверка заданий РДР типа С проходила в формате взаимопроверки. Наблюдатели, также направлялись в ОУ во время проведения ВПР.

Выводы и рекомендации: принятые меры по обеспечению объективности и достоверности результатов мониторингов показали свою состоятельность. Необходимо продолжить работу по обеспечению объективности и достоверности результатов мониторингов, увеличив количество ОУ для посещения и взаимопроверки.

5. Выездные мероприятия в ОУ.

Постоянно ведется работа над формированием позитивного имиджа оценки качества, чтобы в процессе оценочной деятельности получать объективную информацию. В феврале в ГБОУ СОШ №388 и в июне 2021 года в ГБОУ Гимназия №397 прошли педагогические советы, заседания методических объединений учителей-предметников с участием методистов районного ЦОКО, на которых обсуждались актуальные вопросы формирования функциональной грамотности обучающихся, вопросы оценки качества образования, объективности и достоверности предоставляемых результатов оценочных процедур.

Выводы и рекомендации: в условиях пандемии количество выездных мероприятий в ОУ в 2020-2021 учебном году снизилось по сравнению с предыдущим годом. Выездные мероприятия с участием специалистов районного центра оценки качества образования позволяют образовательной организации провести мероприятие на более высоком уровне. Необходимо продолжить работу в этом направлении и разработать дополнительно к имеющимся сценарии мероприятий по заявкам школ, в частности по вопросам преемственности при переходе на следующий уровень образования.

6. Мероприятия по запросу образовательных организаций.

По запросу образовательных организаций с низкими результатами были проведены круглые столы 24.03.2021 для учителей математики «Подготовка к оценочным процедурам по математике. Из опыта работы» и 12.05.2021 для учителей русского языка «Пути повышения качества знаний по русскому языку. Из опыта работы» с участием ведущих учителей Кировского района.

Выводы и рекомендации: проведения мероприятий по запросу ОУ – новое направление в работе ЦОКО. Практика показала, что активность участия педагогов в мероприятиях повышается, если мероприятие организовано по их инициативе. Необходимо создать механизм сбора запросов от ОУ на проведение таких мероприятий.

7. Собеседования в Отделе образования с управленческими командами ОО.

В целях повышения эффективности качества управления в образовательных организациях района были проведены традиционные собеседования в Отделе образования администрации Кировского района с управленческими

(административными) командами ОО №№ 221, 250, 251, 277, 377, 388, 397 и 503 по вопросам оценки качества образования. В число приглашенных на собеседование ОО вошли школы из числа ШНОР и гимназия №397, показавшая по результатам ГИА 2020 года низкие результаты. Собеседование проходило с использованием ранее разработанного перечня вопросов. Собеседованию предшествовала большая аналитическая работа по итогам различных оценочных процедур.

Выводы и рекомендации: в процессе собеседований с управленческими командами были выявлены возможные причины низких результатов и намечены пути по их преодолению, а также, определены механизмы повышения эффективности качества управления в образовательных организациях. Необходимо актуализировать перечень вопросов продолжить практику собеседований.

8. Кластеризация образовательных организаций района.

В настоящее время в системе образования Кировского района существует группа школ с низкими показателями качества образования. Как правило, в таких школах слабый контингент обучающихся, а семьи детей в ряде случаев неблагополучны. При этом образовательная практика показывает, что существуют школы, находящиеся в неблагополучных социальных условиях, но демонстрирующие устойчиво высокие образовательные результаты.

В 2020 году в Кировском районе была создана Модель кластеризации образовательных организаций Кировского района, ориентированная на адресную поддержку школ со сложным контингентом, показывающих низкие образовательные результаты, а также школ с низкими образовательными результатами при наличии благополучного контингента, на привлечение школ-лидеров, которые могут выступать в качестве носителей успешной практики и выполнять функции консультантов по вопросам новых стратегий управления школой для выведения ее из кризиса; трансляции новых педагогических технологий для работы с обучающимися, испытывающими учебные и поведенческие проблемы.

В целях актуализации кластеризации школ с «высокими образовательными результатами» и «низкими образовательными результатами» по итогам 2020 года были проанализированы данные о средних показателях результатов ЕГЭ по русскому языку и математике по каждой образовательной организации за 2020 год и средние показатели диагностических работ (ДР) по русскому языку и математике в 10-х классах, проходившей в октябре 2020 года (как альтернативные данные вместо результатов отмененного в связи с пандемией ОГЭ).

Районная Модель кластеризации школ Кировского района создана относительно недавно, но работа по оказанию адресной помощи ОУ в рамках модели уже обеспечила определение успехов. Образовательные организации №№ 264, 282 и 538 из кластера школ с низкими результатами значительно улучшили свои показатели. Успеху предшествовала большая разъяснительная и организационная работа всех районных методических служб и, прежде всего, администрации и педагогов самих ОУ.

Однако наряду с позитивными сдвигами наблюдаются и негативные. Так школа 269 и гимназия 397 из числа школ с высокими результатами показали очень низкие результаты на ЕГЭ и ДР 2020 года. В предыдущем учебном году в ОУ 269 был проведен ряд мероприятий по оценке качества образования (педсовет по теме «Оценка качества образования», заседание МО учителей математики, заседание МО учителей русского языка). Административная команда 269 школы прошла обучение управленческих команд, но эти мероприятия не помогли ОУ удержаться в кластере с высокими результатами. В июне 2021 года в ГБОУ Гимназия №397 прошли педагогические советы, заседания методических объединений учителей-предметников с участием методистов

районного ЦОКО, на которых обсуждались актуальные вопросы формирования функциональной грамотности обучающихся, вопросы оценки качества образования, объективности и достоверности предоставляемых результатов оценочных процедур.

Выводы и рекомендации: по итогам проведенных исследований внесены изменения в первоначальный состав кластеров для оказания адресной поддержки школ с низкими образовательными результатами. Необходимо проанализировать причины низких результатов ОУ 269 и 397, составить план совместной работы ИМЦ с этими школами. Необходимо актуализировать кластеризацию по итогам 2021 года.

9. Обучение административных команд ОО.

Обучение административных команд ОО по программе «Внутришкольная система оценки качества образования» успешно начатое в 2019/2020 учебном году продолжилось в 2020/2021 учебном году. В первом полугодии обучение прошли управленческие команды школ, демонстрирующих низкие образовательные результаты, во втором полугодии приступили к обучению «сильные» управленческие команды из кластера с высокими образовательными результатами.

Выводы и рекомендации: по программе «Внутришкольная система оценки качества образования» в общей сложности обучены управленческие команды 24 ОУ района. Реализация программы будет продолжена в предстоящем учебном году.

10. Трансляция опыта района на городском уровне.

Опыт Кировского района по созданию модели кластеризации образовательных организаций был представлен в ежегодном сборнике «Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге в 2020 году». В статье «Кластерный подход в работе с образовательными организациями с низкими результатами обучения» рассмотрены подходы к работе с образовательными организациями с низкими результатами обучения на основе их кластеризации. В качестве показателей для кластеризации предложено использование образовательных результатов и определение уровня сложности контингента обучающихся. В качестве критериев для отнесения образовательной организации к тому или иному кластеру выбраны результаты ГИА выпускников основной школы и данные социальных паспортов образовательных организаций.

18.03.2021 проходил городской семинар по результатам оценки управленческих механизмов районов Санкт-Петербурга, на котором состоялся обмен лучшими практиками. Кировский район представлял свой опыт организации работы по приоритетному направлению «Система работы со школами с низкими результатами обучения».

Выводы и рекомендации: опыт Кировского района по работе со ШНОР достаточно широко представлен на городском уровне. Необходимо в дальнейшем представлять опыт района и изучать опыт других районов, представленный в ежегодном сборнике «Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге».

11. Участие в проекте «500+».

В соответствии с письмом Рособнадзора от 18.01.2021 № 02-21/3 «О начале реализации проекта по организации методической поддержки общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся (федеральный проект «500+»)» и рекомендациями ФИОКО в 2021 году в Санкт-Петербурге выбраны 24 образовательные организации для участия в мероприятиях федерального проекта Адресной помощи «500+». Среди них две школы Кировского района: ГБОУ СОШ № 277 и № 503. Задача школ-участниц проекта: выстроить такую систему самооценки, которая позволит школе «видеть» свои дефициты и разрабатывать меры их компенсации.

В рамках проекта Адресной помощи «500+» ФГБУ Федеральный институт оценки качества образования разработал «Дорожную карту» и Методику оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, в которой представлены общие подходы к организации адресной помощи школам с низкими образовательными результатами. Одним из ключевых положений Методики адресной помощи является привлечение к работе со ШНОР кураторов из числа действующих опытных директоров школ, показывающих устойчивые образовательные результаты. Тем не менее основная нагрузка по осуществлению преобразований внутри школы ложится на педагогический коллектив во главе с директором.

Из 36 кандидатов в проект «500+» по итогам анализа данных и результатов анкетирования были отобраны 24 куратора и закреплены за каждой школой-участницей проекта Адресной помощи «500+». Задача куратора: помочь школе найти свой путь к изменению сложившейся образовательной среды и достижению более высоких результатов. Кураторами от Кировского района были выбраны директор ГБОУ СОШ № 249 имени М.В. Маневича Скуратова Надежда Владимировна и директор ГБОУ Гимназии №249 Антипичева Наталия Витальевна. Руководители были назначены кураторами в образовательные организации Адмиралтейского и Фрунзенского районов.

Районным координатором, осуществляющим управление проектами, назначена руководитель ЦОКО Кировского района Лобанова Наталия Николаевна. Районный координатор осуществляет наблюдение за ходом проекта, может оказывать консультационную, методическую и ресурсную поддержку при необходимости.

18.01.2021 стартовало анкетирование образовательных организаций – участников проекта Адресной помощи «500+» в котором приняли участие руководители, учителя, родители и обучающиеся 6-х и 8-х классов. По итогам анкетирования были сформированы так называемые рисковые профили школ, состоящие из факторов, приводящих к рискам низких образовательных результатов.

17.02.2021 состоялся установочный вебинар по проекту Адресной помощи «500+» Участники вебинара: районные координаторы (специалисты ИМЦ), кураторы проекта Адресной помощи «500+», представители образовательных организаций-участниц проекта «500+». По вопросам, связанным с реализацией проекта «Поддержка школ с низкими образовательными результатами обучающихся» выступили Башкеева Н.В., заместитель начальника отдела общего образования Комитета по образованию Санкт-Петербурга, региональный координатор проекта Адресной помощи «500+» Юдина И.А., к.п.н., заместитель директора СПбЦОКОиИТ, Богданова И.А., начальник отдела СПбЦОКОиИТ, Курцева Е.Г., к.п.н., доцент кафедры управления и экономики образования СПб АППО.

В начале марта состоялось первичное посещение ОО кураторами. К этому времени школы уже получили реквизиты доступа к личному кабинету информационной системы проекта и изучили свой рисковый профиль. Значимость каждого фактора риска была обсуждена административной командой и выбраны три фактора с высоким или средним уровнем значимости для образовательной организации. По каждому из выбранных факторов риска была проведена самодиагностика ОО и определены предполагаемые меры по преодолению этих рисков. Затем образовательные организации определили концепцию и составили среднесрочную программу развития на 2021 год и разместили концептуальные документы в информационной системе проекта до 30.04.2021.

По каждому из выбранных рисков ОО составили программы антирисковых мер и приступили к их реализации. Документы, подтверждающие принятие мер и проведение мероприятий по преодолению рисков, образовательные организации размещали в

информационной системе. Кураторы и представители районных и городских органов управления образованием оценивали и контролировали процесс реализации антирисковых программ. 30.05.2021 первый этап мониторинга был завершен и в конце июня Федеральный координатор представил результаты выборочной экспертизы документов школ.

Выводы и рекомендации: 1-2 июля 2021 года в Москве состоялась конференция по оценке качества образования Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки. На круглом столе «Реализация проекта «500+»: опыт и перспективы» были представлены итоги реализации первого этапа проекта «500+» в 2021 году. Максимальный итоговый балл рейтинга для регионов составил 1310 баллов. По результатам мониторинга Санкт-Петербург получил 1309 баллов. В предстоящем учебном году начнется второй этап реализации проекта и в конце 2021 года будут подведены его итоги. Образовательные организации, участвующие в проекте смогут использовать накопленный опыт для дальнейшего совершенствования управленческих механизмов, обеспечат себе качественную основу для профилактики школьной неуспешности в будущем и как носители успешных практик смогут транслировать свой опыт на различных уровнях.

12. Краткосрочная программа сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения.

Сетевое взаимодействие школ с низкими результатами обучения и школ-лидеров Кировского района в 2020-2021 учебном году было направлено на развитие кадрового потенциала и создание профессиональных сообществ, в которых администрация и педагоги будут обмениваться профессиональным опытом и развивать навыки преподавания через разработку и реализацию программ корпоративного обучения педагогических коллективов школ, проведение совместных семинаров, круглых столов, заседаний методических объединений, взаимопосещение уроков с последующим обсуждениями и другие формы работы.

Общее руководство сетевым взаимодействием осуществлялось отделом образования Администрации Кировского района. Для координации действий между образовательными организациями, ИМЦ и отделом образования был разработан совместный план деятельности участников сетевого взаимодействия по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения.

Цель Программы сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения – выработка механизмов для разработки районной Модели сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения для повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения.

Участники Программы сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения: ГБОУ №№ 2, 221, 251, 277, 377, 388, 503 из числа ШНОР, ГБОУ № 248, 249 – школы-лидеры. Сроки реализации Программы сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения: 01.09.2020-31.08.2021.

Выводы и рекомендации: в ходе реализации Программы сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения разработаны и проведены мероприятия Программы сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими результатами обучения способствующие обобщению опыта работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и трансляция успешных педагогических и управленческих практик. На основе программы и полученного в ходе ее реализации опыта необходимо создать в Кировском районе Модели сетевого взаимодействия школ-лидеров со школами с низкими

результатами обучения как эффективной системы методического сопровождения и поддержки школ с низкими результатами обучения. Необходимо определить школы на роль наставников и составить план работы на 2021-2022 учебный год.

13. Мониторинг по выявлению динамики образовательных результатов и результатов деятельности ШНОР.

В целях совершенствования районной системы оценки качества образования, определения состояния качества образования в ОУ из числа ШНОР Кировского района Санкт-Петербурга по итогам 2020-2021 учебного года был проведен мониторинг 7 ОУ района из числа ШНОР по критериям, заложенным в «Программе повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения на 2020/2021 учебный год».

По итогам анализа результатов можно выделить три группы образовательных организаций:

1. Образовательные организации, показывающие положительную динамику или отсутствие динамики по большинству показателей: школа-интернат №2.

2. Образовательные организации, показывающие нестабильную динамику: ГБОУ СОШ № 221, 251, 277, 388, 503.

3. Образовательные организации, показывающие отрицательную динамику по большому количеству показателей: ГБОУ СОШ №377.

Выводы и рекомендации: критерии, определенные Программой повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения на 2020/2021 учебный год» не позволяют сделать однозначные выводы о положительных изменениях в ШНОР и требуют доработки. При дальнейшей положительной динамике можно рекомендовать исключить школу-интернат №2 из числа ШНОР; для ГБОУ СОШ №№ 221, 251, 277, 388, 503 необходима организация сетевого взаимодействия с более сильными школами для получения опыта эффективной работы. Также необходима корректировка управленческих практик в данной группе ОО. В отношении ГБОУ СОШ №377 следует провести углубленный мониторинг для выявления возможных причин сложившейся ситуации и рекомендовать для включения проект адресной помощи «500+».