

Выступление заместителя руководителя управления образования администрации города Белгорода А.Ю. Ковалева на тему: **«Управление качеством образования: приоритеты, механизмы, результаты»**

Уважаемая Ирина Александровна!
Уважаемые члены коллегии, присутствующие!

Стратегическим приоритетом системы образования, показателем её конкурентоспособности и успешности является категория качества образования. Этот термин не нов, но именно сегодня он стал ведущим условием динамичного развития не только отрасли, но и общества в целом. От качества образования зависит успешность решения экономических, социально-политических и культурных задач. Именно с этой значимостью связано нормативное закрепление понятие качества в стратегических документах, определяющих приоритеты современного российского образования. Поэтому становится все более осознанной и актуальной необходимость управления качеством образования на всех уровнях.

При этом необходимо признать, что вопросы, связанные с качеством образования, механизмами его обеспечения еще остаются для наших образовательных учреждений открытыми. Во многом, это связано с многоаспектностью самого понятия «качество образования», его разным толкованием участниками образовательного процесса. Родители учеников соотносят его с развитием индивидуальности, с дальнейшей образовательной и профессиональной успешностью своих детей. Качество для учителей часто ограничивается процентом «4» и «5», обеспеченностью учебно-методическим материалом и наглядными пособиями; учащиеся связывают качество с внутришкольным климатом, с «комфортностью» школьной среды и уровнем стартовых возможностей для будущей самореализации. Потенциальные работодатели соотносят качество образования со способностью выпускников успешно решать поставленные перед ними задачи и принимать оптимальные решения.

В современном понимании качество образования – это не только характеристика уровня подготовки обучающихся, но и успешность деятельности самого образовательного учреждения, каждого педагога, каждого управленца. И всё это напрямую связано с качеством образовательного процесса и тех условий, в которых он осуществляется, их соответствием требованиям федерального государственного образовательного стандарта. Такое понимание качества образования заложено в федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации». Требования стандарта выступают критериями оценивания деятельности учреждения, определяя, таким образом, приоритетные направления в повышении качества образования.

Ведущим инструментом наблюдения за состоянием системы и происходящих в ней изменениях является мониторинг системы образования, ежегодно проводимый на федеральном, региональном и муниципальной уровнях. Определение на государственном уровне показателей мониторинга позволяет выделить приоритеты и превратить его в один из действенных механизмов управления качеством образования.

Еще одним из механизмов управления качеством образования на уровне образовательного учреждения, закрепленным федеральным законодательством, является самообследование. Оно не только обеспечивает доступность и открытость информации о деятельности организации. Его показатели закладывают приоритетные направления деятельности управленческих команд, позволяют при грамотной аналитической и планово-прогностической работе определить стратегические ориентиры в работе.

Таким образом, федеральное законодательство четко определило объекты управления качеством.

На совершенствование качества образования и выведение его на принципиально новый уровень направлены и мероприятия национального проекта «Образование», об участии в котором мы говорили на августовской педагогической конференции.

Еще раз хочу обратить внимание на то, что система управления качеством образования многоуровневая. Однако, особую роль в этой системе занимает именно образовательное учреждение, которое несет ответственность за соответствие качества подготовки учащихся установленным требованиям, за реализацию в полном объеме основных образовательных программ, материально-техническое и кадровое обеспечение образовательной деятельности, за создание условий, обеспечивающих жизнь и здоровье обучающихся.

Особо обращаю внимание на то, что современное понимание качества образования непосредственно связано с запросом потребителя. За качество образования конкретной школы голосуют «ногами», приводя детей в школу или забирая из неё документы.

Уважаемые коллеги!

Управление качеством образования входит в общую структуру управления образованием, особое место в которой занимает система оценки качества образования.

Задача выстраивания общероссийской системы оценки качества образования остается в высшей мере актуальной и на современном этапе. Неслучайно государственная программа развития образования определяет в качестве приоритета направление «Формирование востребованной системы оценки качества образования и образовательных результатов». Сегодня речь идет о создании целостной вертикали национально-региональной системы оценки качества образования, в которой свое особое место занимают муниципальный и региональный уровни.

В настоящее время в стране сформирована единая система оценки качества образования, которая позволяет вести мониторинг знаний учащихся на разных уровнях обучения, оперативно выявлять и решать проблемы системы образования в разрезе предметов, регионов и школ.

Кроме того, у школ появляется возможность вести самодиагностику и выявлять имеющиеся проблемы, а родители получают информацию о качестве знаний своих детей. Определены принципы, на которых базируется система. Вы их видите на слайде.

Оценка является составной частью учебного процесса. Она должна быть объективной. Оценивать необходимо то, чему мы учим. Особенно значимо то, что формат оценивания оказывает серьезное влияние на содержание обучения.

Образовательным учреждениям, педагогам необходимо понимать: чтобы быть успешным на ЕГЭ, современный выпускник должен не только хорошо знать учебные предметы, но и уметь работать с информацией, представленной в различных формах, решать задачи практического содержания, развернуто излагать свои мысли. Обращаю внимание на то, что позиции обязательно должны быть отражены во внутришкольном контроле и во внутренней системе повышения квалификации педагогов. Однако анализ планов ВШК показывает, что обновление его направлений с учетом этих требований происходит медленно.

На совершенствование содержания образования, повышение его практической направленности направлен целый ряд муниципальных проектов, в их числе «Создание муниципальной модели непрерывного математического образования обучающихся общеобразовательных организаций города Белгорода».

И наконец. Результаты оценки качества образования должны быть корректно использованы.

В настоящее время система оценки качества школьного образования в России состоит из нескольких процедур.

Во-первых, Россия принимает участие в международных исследованиях оценки качества образования, позволяющих понять уровень конкурентоспособности российской школы.

Важная процедура системы оценки качества образования – национальный единый государственный экзамен, который является обязательным для всех выпускников школ с 2009 года.

Развивается государственная итоговая аттестация 9-х классов, ключевой формой которой является основной государственный экзамен.

Промежуточные срезы знаний обучающихся проводятся по разным предметам и в разных классах при помощи национальных исследований качества образования и всероссийских проверочных работ.

В 2017-2018 году учениками 2,4,5,6,10,11 классов школ Белгорода были написаны всероссийские проверочные работы по 10 предметам. Более 450 школьников приняли участие в национальном исследовании качества образования.

Важным элементом единой системы оценки качества образования являются диагностические работы и мониторинговые исследования, проводимые на региональном уровне. В прошедшем учебном году в них приняли участие более 2500 белгородских школьников.

На муниципальном уровне приоритетом остается обеспечение условий для качественной подготовки выпускников к государственной итоговой аттестации. В этих целях ежегодно проводятся муниципальные диагностические работы по всем учебным предметам государственной итоговой аттестации.

Кроме этого, в 2017-2018 учебном году проводилось муниципальное мониторинговое исследование учебных достижений обучающихся 3-х классов по чтению и муниципальные контрольные работы по биологии и русскому языку для учащихся 10 классов. Запланировано проведение комплексного мониторинга сформированности УУД обучающихся 5 классов.

Повышению качества подготовки обучающихся к ЕГЭ и ОГЭ, обеспечению информационного сопровождения данных процедур способствовала реализация муниципального проекта «Создание муниципальной интернет-площадки

сопровождения подготовки и проведения государственной итоговой аттестации в городском округе «Город Белгород». В его рамках прошла серия вебинаров для участников ГИА и ряд информационно-обучающих мероприятий для организаторов, руководителей ППЭ, общественных наблюдателей.

Следует отметить, что образовательные достижения белгородских школьников находятся на уровне среднеобластных и общероссийских. С особой гордостью мы отмечаем, что в 2018 году 9 выпускников города получили премию Губернатора Белгородской области, добившись максимального результата на государственном экзамене.

Уважаемые коллеги!

Важное место в управлении качеством образования занимает независимая оценка качества образовательной деятельности, в частности условий её осуществления. В настоящее время в рамках 3 цикла стартовал восемнадцатый этап проведения независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере образования.

В течение двух лет каждая образовательная организация пройдет эту процедуру, предусматривающую оценку открытости и доступности информации об организации; комфортности условий предоставления услуги, в том числе время ожидания предоставления услуги; доступности услуг для инвалидов. Кроме того, будет оцениваться доброжелательность, вежливость работников организации; удовлетворенность качеством условий оказания услуг.

Говоря о мониторинговых исследованиях качества образования на муниципальном уровне, не могу ни остановиться на еще одной проблеме. Нормативное определение качества образования предполагает его соответствие потребностям лиц, в интересах которых оно осуществляется.

При анализе развития муниципальной системы образования мы оперируем понятием «удовлетворенность населения качеством образования». По значению этого показателя оценивается эффективность реализации и стратегии развития города Белгорода, и городской программы развития образования. Соответствующие исследования проводит институт муниципального развития дважды в год.

Однако возможности использования получаемых в результате этих исследований данных ограничены. Они не содержат факторной обусловленности, не привязаны к конкретным учреждениям. Мы получаем «картинку» только по микрорайонам города.

В этой связи, считаю, что нам необходимо самим разработать инструментарий и методику проведения подобного исследования. Для его организации возможно использование ресурса виртуальной школы. Тем более, что опыт использования электронных ресурсов для проведения опросов и анкетирования уже есть. Так, в феврале 2018 года сайте управления образования администрации и в социальной сети «ВКонтакте» было проведено онлайн-анкетирование обучающихся и родителей по проблеме объема и дозировки домашнего задания. Всего в анкетировании приняли участие 482 ученика 4,5,9 и 10 классов и более 850 родителей обучающихся.

Оценку знаний учащихся школ и условий образовательной деятельности дополняют исследования профессиональных компетенций учителей.

Рособрнадзором реализуется ряд проектов, направленных на разработку объективной модели оценки компетенций учителей. В октябре 2018 года белгородские учителя приняли участие в исследовании предметной и методической компетентности, проходившие по направлениям «История», «Обществознание», «Экономика», «Россия в мире», «Русский язык и литература», «Математика и информатика».

Оценка компетентности педагогов происходит и в рамках тестирования экспертов по проверке развернутой части ОГЭ и ЕГЭ. Ежегодно эту процедуру проходят около 200 учителей, входящих в предметные комиссии ГИА.

В дальнейшем оценка компетенций учителей станет одним из элементов национальной системы профессионального роста учителей. Уже сегодня в рамках подготовки к её введению проводятся региональные исследования затруднений педагогических работников. В декабре 2017 года в них приняли участие 212 учителей белгородских школ. Результаты опроса показали, что педагоги города в целом демонстрируют меньше профессиональных дефицитов, чем учителя региона.

В то же время наличие таких затруднений свидетельствует о необходимости целенаправленной работы по их преодолению. Это касается, например, освоения цифровых технологий. 71,2% опрошенных учителей признали, то испытывают затруднения при использовании интерактивные доски. Мониторинг же применения этого ресурса показывает продолжение преимущественного его использование в качестве экрана. При этом смарт-досками оснащено 74,5% общеобразовательных учреждений.

Напомню, что проект «Цифровая образовательная среда» является составной частью национального проекта «Образование». И перед нами стоит задача совершенствования ИТ-компетентности как обучающихся, так и учителей.

И при этом анализ показывает, что в планах методической работы и ВШК школ направления деятельности, связанные с преодолением выявленных профессиональных дефицитов находят недостаточное отражение. А ведь организация научно-методической работы, обеспечивающей совершенствование профессионального уровня педагогов, относится к компетентности образовательной организации.

Механизмом мониторинга кадрового ресурса муниципальной системы образования является портфолио педагога, разработанное в рамках отраслевого проекта «Создание автоматизированной базы данных педагогических работников муниципальных общеобразовательных учреждений».

Еще раз подчеркну, что оценка уровня профессиональных компетенций становится неотъемлемой частью системы оценки качества образования, в перспективе – частью процедуры аттестации. И от планомерной работы, прежде всего, школьных управленческих команд, зависит как готовность педагогов к вхождению в реалии национальной системы учительского роста, так и общее качество образования.

Работа с большими массивами информации вызвала необходимость использования электронных инструментов для их обработки. Для муниципалитета таким инструментом стала информационная система образовательных услуг «Виртуальная школа», которая дает возможность проводить аналитические и

статистические мониторинговые исследования по различным блокам базы данных, создавать необходимые для системы образования модули по актуальным запросам.

Модуль «Электронный портфолио» обучающегося, реализуемый в «Виртуальная школа» с 2012 года, позволяет вести учёт внеучебных достижений школьников, их участия в различных конкурсных мероприятиях и оперативно получать информацию о достигнутых результатах. Отмечу, что на федеральном уровне мониторинг внеучебных достижений обучающихся еще не ведется.

К концу текущего года «Виртуальная школа» пополнится еще двумя модулями, позволяющими вести автоматизированный учет учебно-методических комплектов в школах города и критериев эффективности деятельности руководителей общеобразовательных учреждений.

Уважаемые коллеги!

На сегодняшний день перед каждым образовательным учреждением стоит задача интегрировать собственную внутришкольную систему оценки качества в общероссийскую, обеспечить нормативное сопровождение её функционирования.

Напомню, что в соответствии с законом «Об образовании в Российской Федерации» внутренняя система оценки качества образования должна действовать во всех образовательных учреждениях. Но качество функционирования этих систем вызывает вопросы. Во-первых, налицо чрезмерность локальных актов, регламентирующих ВСОКО, их несогласованность между собой. Вместо понятности и прозрачности процедур возникает их нагромождение. Во многом это объясняется тем, что самими руководителями часто не понимается сущность и назначение внутренней системы оценки качества образования. Старые локальные акты адаптируются к новым условиям. При этом меняются лишь реквизиты документа, а в содержании используются термины, понятия и компетенции, утратившие свою актуальность 5 лет назад. В результате можно прочесть и о разработке методическими объединениями материалов для итоговой аттестации (это показала проверка методической работы, проведенная в прошлом году), и об использовании давно утратившего силу типового положения об общеобразовательном учреждении, и об обеспечении «контроля за исполнением законодательства в сфере образования», хотя это явно не относится к компетенции школы.

Предвижу возможные возражения: это всего лишь школьные положения. Но возникает вопрос, а насколько тогда они востребованы, читает ли их кто-то кроме проводящих проверку экспертов, пользуется ли ими кто-то на практике. Чем проще, логичнее и операционнее составлен локальный акт, тем лучше отработан механизм осуществления внутреннего контроля, тем он полезнее для самой школы.

В связи с этим, считаю необходимым инициировать для руководителей образовательных учреждений города цикл обучающих семинаров по локальному регулированию.

Проблемными остаются и вопросы практической организации мероприятий в рамках внутришкольной системы оценки качества образования, понимания соотношении ВСОКО и ВШК.

Напомню, что на стартовом этапе введения ФГОС Департамент общего образования Минобрнауки России обращал внимание на то, что система оценочной

деятельности и система ВШК должны быть переориентированы на оценку качества образования в соответствии с требованиями ФГОС.

Управлением образования был проведен выборочный анализ организации ВШК в образовательных учреждениях города. Выявленные проблемы, мы считаем, показательными и типичными для большинства школ.

Анализ показал, что в целом направления, включаемые в планы внутришкольного контроля, ориентированы на контроль качества условий, процесса и результатов. То есть, соответствуют нормативному пониманию качества образования. В то же время в планируемых мероприятиях не в полной мере прослеживается преемственность с диагностированными проблемами и задачами, поставленными по итогам минувшего учебного года. Зачастую мероприятия планов ВШК просто переписываются из года в год.

Мало представлены мероприятия, проводимые **после** анализа результатов внешних мониторинговых исследований. Это еще раз подчеркивает актуальность ранее сформулированной задачи по включению внутришкольной системы в единую систему оценки качества образования. Для решения этой проблемы администрации образовательного учреждения необходимо при планировании ВШК учитывать результаты внутренних и внешних контрольно-оценочных процедур и проверок, выявленные проблемы и дефициты, а также актуальные направления деятельности и специфику ОУ.

Для того, чтобы избежать формализации ВШК, дискредитации управленческих процедур в глазах учителей (кто не слушал слов «замучили проверками...», «опять этот мониторинг...», «опять анализ») важно, чтобы каждая управленческая команда, разрабатывая план ВШК, четко задавала себе следующие вопросы: Что будем контролировать? Зачем? Как контролировать? И какое управленческое решение будет принято по итогам.

И тогда процедура внутришкольного контроля будет понятна и наполнена смыслом для каждого педагога и управленца.

В ряде образовательных учреждений инструментом, обеспечивающим ВСОКО информацией, является программа мониторинга. Она дополняет нормативные требования («как должно быть») информацией о реальном положении дел («как есть»).

Как правило, программы структурированы в соответствии с нормативным пониманием качества образования. Содержат блоки, связанные с уровнем подготовки обучающихся, степенью достижения планируемых результатов, а также организацией образовательной деятельности. Предусматривают мониторинги направлений, актуальных в рамках реализации ФГОС (например, личностных, познавательных, регулятивных УУД, внеурочной деятельности и пр.).

Необходимо признать, что в связи с более ранним введением ФГОС на уровне начального общего образования, наиболее проработанными и инструментально обеспеченными являются блоки мониторингов, касающихся именно начальной школы. Здесь уже нет путаницы ЗУН или УУД, а планируемые результаты не ограничиваются уровнем качества знаний. Интересный опыт использования автоматизированной обработки результатов исследований есть в учреждениях №№ 9,10,32.

В тоже время программам мониторинга большинства образовательных учреждений свойственны определенные недочеты.

Во-первых, программы не актуализируются. Например, установлены когда-то такие критерии как «процент охвата старшеклассников, изучающих программы профессионального обучения по двум специальностям» или «доля старшеклассников, получающих профессию «Водитель ТС категории В». Время идет, профессия «Водитель» исключена из перечня профессий, востребованных рынком труда Белгородской области с 2015 года, изучение 2-ой профессии в рамках учебного плана фактически не возможно. А критерий продолжает сохраняться.

По ряду направлений показатели не имеют четкой формулировки. Если не знаем, что хотим получить, то и не понимаем что и как будет измерять. А вопрос о том, как потом это всё анализировать вообще становится риторическим.

Не в полной мере представляются направления, отражающие специфику конкретного общеобразовательного учреждения, его внутренние потребности и особенности, в том числе с учетом существующего проблемного поля. Например, не находит отражение наличие в учреждениях кадетских и профильных классов, дошкольных групп, участие в проектной и исследовательской деятельности. Участие в проектах – это особенное направление. Практически все школы – участники муниципальных или региональных проектов, но приказы об участии в них издаются единицы. Еще меньше мониторят и обсуждают участие в мероприятиях проекта, результативность.

Причины существующих проблем комплексны. С одной стороны, непонимание или упрощенное понимание места мониторинга в системе оценки качества. С другой – управленческая инертность, недостаточно оперативное реагирование на изменение условий образовательной деятельности и требований к ним. Нельзя игнорировать и тот факт, что пока понятие «качество» еще редко применяется к самой системе управления, к механизмам контроля.

Вот почему сегодня необходимо говорить о важности внутреннего аудита системы оценки качества образования, её составляющих. Особенно локальных актов размеченных в публичном доступе и влияющих на имидж школ. Это должно стать одним из итогов коллегии.

Уважаемые коллеги!

Программы внутришкольного контроля и мониторинга качества образования – это не статичные документы. Они могут и должны меняться в соответствии с актуальными потребностями учреждения, изменяющимися условиями. Сам факт их существования – не гарантия качества. Каждое учреждение может и должно проанализировать, насколько данные документы соответствуют инвариантной составляющей, заданной на федеральном уровне, и насколько учитывают особенности, специфику и потребности учреждения.

Внутришкольный контроль и мониторинговые исследования, результаты функционирования ВСОКО – основа для отчета о самообследовании, подходы к которому регламентированы на федеральном уровне. Результаты процедур ВСОКО, отраженные в отчете о самообследовании, подлежат размещению на сайте школы. А результаты ВШК являются продуктом «внутреннего потребления». В этом смысле, ВСОКО имеет большее влияние на имидж образовательного учреждения, чем ВШК. Самообследование – это не только документ, имеющий яркий

имиджформирующий характер, но наиболее значимый аналитический материал, отличающийся полнотой и комплексностью. На его основе могут и должны приниматься как тактические и стратегические управленческие решения. Но они будут действенны, только если в самообследование есть реальная аналитическая составляющая. Однако, необходимо признать, что зачастую отчет носит формальный характер, в нем можно встретить не меняющиеся в течение нескольких лет блоки текста и даты трехлетней давности, реализация ФГОС завершается на уровне 5 класса, хотя он распространяется уже на 8-ой.

Качество данного документа, как и качество обработки различных информационных потоков, напрямую зависит от аналитической компетентности администрации образовательных учреждений. И здесь необходимо признать очевидные проблемы.

Наиболее распространенной формой представления аналитических материалов являются справки. Однако их изучение показывает, что чаще всего они содержат констатирующую часть и статистику. Причины полученных результатов не вскрываются. Имеющиеся выводы и рекомендации носят обобщенный, не нацеленный на принятие конкретных мер характер. В справках по результатам ВПР в большей степени представлен анализ, предложенный извне, например, СтатГрадом, БелИРО, НМИЦ.

Направления анализа носят, как правило, стандартный, одномерный характер. Например, при анализе государственной итоговой аттестации основной акцент делается на высокобальных результатах и результатах ниже минимального порога. А большая их часть, не относящаяся к этим рамочным группам, вообще выпадает из зоны внимания. ФИПИ давно предлагает проводить анализ по группам результатов.

Некорректным представляется также сравнение результатов по годам. Более объективную картину может дать сравнение доли школьников, показавших результат выше среднегородского. Да сам факт выбора предметов на ГИА может дать необходимую информацию для принятия управленческих решений, в частности о выборе профиля обучения.

Чтобы обеспечить качественную работу с информацией, необходимо непрерывное повышение профессионального уровня управленцев. В практике муниципальной системы образования есть постоянно действующие семинары для вновь назначенных и молодых заместителей руководителей. Это тем более актуально, что доля молодых управленцев неуклонно растет. Если в 2016-2017 учебном году она составляла 40%, то в этом году уже 47. Думается, что все же будет целесообразным распространение аналитического всеобуча на все категории руководителей, независимо от стажа. Тем более что расширение границ реализации ФГОС, масштабов участия в проектной деятельности объективно требует высокого уровня аналитической компетенции.

Уважаемые члены коллегии!

Система оценки качества образования имеет смысл только в том случае, если полученные данные служат основанием принятия управленческих решений стратегического и тактического характера.

Документом, определяющим стратегию управления учреждением и комплекс мер по совершенствованию качества образования, является программа развития школы.

За последние шесть лет, то есть с того момента, когда федеральным законом об образовании была установлена обязательность этого документа для всех образовательных учреждений. Сегодня в школах в целом сформировалось понимание сути и назначения этого документа. Как правило, программы развития школ города имеют четкую структуру, внутренне соответствие целей и задач. Во многом качественные изменения стали возможными благодаря процедуре внешней экспертизы программ развития. И мне хотелось бы поблагодарить работников управления образования, научно-методического информационного центра, руководителей образовательных учреждений города, принимающих активное участие в этом процессе.

Еще одним механизмом, стимулирующим осознание роли программы развития как инструмента управления качеством образования, стало конкурсное движение. В рамках региональных и муниципальных конкурсов «Школа года», «Молодой управленец», «Директор школы» и других представляются программы развития. Это дает возможность управленческим командам еще раз их проанализировать, оценить их реалистичность и актуальность, а на уровне муниципалитета – получить образцы успешных управленческих решений. К таким можно смело отнести программы ОУ №№1,7,10,11,13,20,22,32, 40, Шуховского лицея. Структурированы и ориентированы на движение вперед программы ОУ №№5,17,19,28,35,37.

Однако проблемными остаются несколько аспектов. Во-первых, это своевременная корректировка документа.

Во-вторых, программа развития – это движение к образцу «как будет», в этом её ключевое отличие от плана работы, который выстраивает движение учреждения от точки «как есть». Поэтому еще одна проблема связана с умением не только прогнозировать желаемый результат, но и выбирать способы его достижения.

В-третьих, опора на проблемный анализ и результаты, полученные в ходе мониторинга. Приведу один простой пример. У нас есть учреждения, в которых доля выпускников, выбирающих на единый государственный экзамен предметы из числа изучаемых на профильном уровне, составляет менее 50%. Казалось бы, эта информация должна отразиться в стратегии школы. Но, к сожалению, это не всегда происходит.

Основанием корректировки программы должен стать и мониторинг ее реализации. В некоторых школах отчет о реализации программы рассматривается на педагогических советах. Считаю, что это должно стать повсеместной практикой. Повышению информационной открытости учреждения послужит презентация этого отчета на родительских собраниях.

Использование аналитических данных должно стать основой принятия и тактических управленческих решений. И речь идет не только о тех приказах, которые готовятся в учреждении по итогам контрольных мероприятий. Одним из инструментов повышения эффективности деятельности учреждения и, как следствие, управления качеством образования, является процедура распределения стимулирующей части фонда оплаты труда.

Система критериев и целевых показателей качества образования и их балльная оценка должны быть максимально продуманны, а действия тех, кто этим занимается, объективны, прозрачны и социально справедливы. Однако, как

показывает анализ локальных актов учреждений, зачастую показатели носят статичный, не обеспечивающий развитие, характер. В управление образования регулярно поступают обращения педагогических работников по фактам нарушений при распределении стимулирующей части. И в большинстве случаев допущенные руководителями «неточности» в исполнении собственного локального акта подтверждают обоснованность поступившего обращения.

В этой связи, считаю необходимым, после грядущей корректировки показателей эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений, провести экспертизу и корректировку локальных актов учреждений, регламентирующих распределение стимулирующей части ФОТ работников школ.

Уважаемые члены коллегии!

В завершении своего выступления остановлюсь на показательном примере использования проектного метода в повышении качества образования. Речь идет о региональном проекте «Формирование региональной системы работы со школами, показывающими низкие образовательные результаты и функционирующими в сложных социальных условиях («Формула успеха»).

По анализу результатов ГИА 2017 года в г.Белгороде было определено 5 школ, имеющих низкие результаты. Это школы №№14,17,27,29,43. Кроме того, по результатам муниципальных диагностических работ были поставлены на контроль еще 11 ОУ

Приказом управления образования были утверждены дорожные карты по повышению качества образовательной подготовки обучающихся выпускных классов. За каждой школой был закреплен работник управления образования, научно-методического информационного центра, которые в еженедельном режиме проводили мониторинг подготовки школьников к ГИА. Важным элементом этой работы стала поддержка педагогов, в том числе, за счет внедрения комплексных моделей учительского роста.

Там, где неформальный подход, появились и первые результаты. В конце октября 2018 года школа №21 стала победителем всероссийского конкурса «Лучшая инклюзивная школа России». Молодой педагог школы № 17 Саенко Марина Ивановна стал победителем муниципального и лауреатом регионального конкурса «Педагогический дебют».

Проведенные мероприятия дали положительный результат по итогам государственной итоговой аттестации. Из 192 выпускников «группы риска» по русскому языку успешно сдали экзамен с первого раза 182 человека (94,8%). В 12 ОУ 100% выпускников «группы риска» сдали русский язык без «2». Из 484 выпускников «группы риска» по математике успешно сдали экзамен с первого раза 360 человек (74,4%). Реализация данного проекта наглядно продемонстрировала, что при комплексном подходе к повышению качества образования, положительный эффект не заставит себя долго ждать.

Уважаемые члены коллегии!

Конечно, управление качеством образования – это процесс сложный и комплексный. Сегодня мы остановились лишь на его ключевых моментах, не затронули, например, материально-техническую составляющую. Но надеюсь, что главным стало понимание, что управление качеством не завершается принятием программ и изданием приказов. Сами по себе они не удовлетворяют ни запросы

потребителей образовательных услуг, ни социальный заказ. Только их реализация, соблюдение логической связи «качество управления – качество деятельности учреждения – качество услуги», приводит к достижению результата, соответствующего целям деятельности и нормативным требованиям, обеспечивает движение вперед.

И еще раз подчеркну. Повышение качества образования во многом определяется волей и профессионализмом администрации учреждения и пониманием того, что успешность этого процесса прямо пропорциональна уровню компетенции управленческой команды.