

Описание вариативной модели принятия управленческих решений на основе интеграции оценочных процедур

Образовательная организация (ОУ) проводит и обеспечивает объективность проведения мониторингов предметных компетенций (ГИА, ВПР, РДР), метапредметных компетенций а также условий реализации образовательной деятельности. ОУ принимает решения в рамках своей компетенции, используя интерпретацию результатов образовательной программы (ОП), представленную Информационно-методическим центром (ИМЦ).

Запросы ОУ:

- на уровне конкретной педагогической задачи администрация ОУ взаимодействует с ИМЦ, районными методическими объединениями, общественностью;
- на уровне оценки профессиональных дефицитов формирует запрос к СПБАППО и ИМЦ по реализации дополнительных профессиональных образовательных программ;
- в случае выявления системных проблем, администрация ОУ принимает решение об изменении внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) и запрашивает внешнюю экспертизу ВСОКО в ИМЦ.

ИМЦ на основе аналитических данных, представленных СПБЦОКОиИТ, результатов районных мониторингов, данных о самообследовании образовательных организаций проводит информационно-аналитическую работу, представляет детализированные данные разным адресным группам: администрации и педагогам образовательных организаций, администрации района, разрабатывает и реализует дополнительные профессиональные образовательные программы с целью ликвидации профессиональных дефицитов в срезе районной системы образования, в том числе и на основании запросов ОУ.

Проводит профессиональные конкурсы с целью выявления модельных практик и тиражирования успешного опыта.

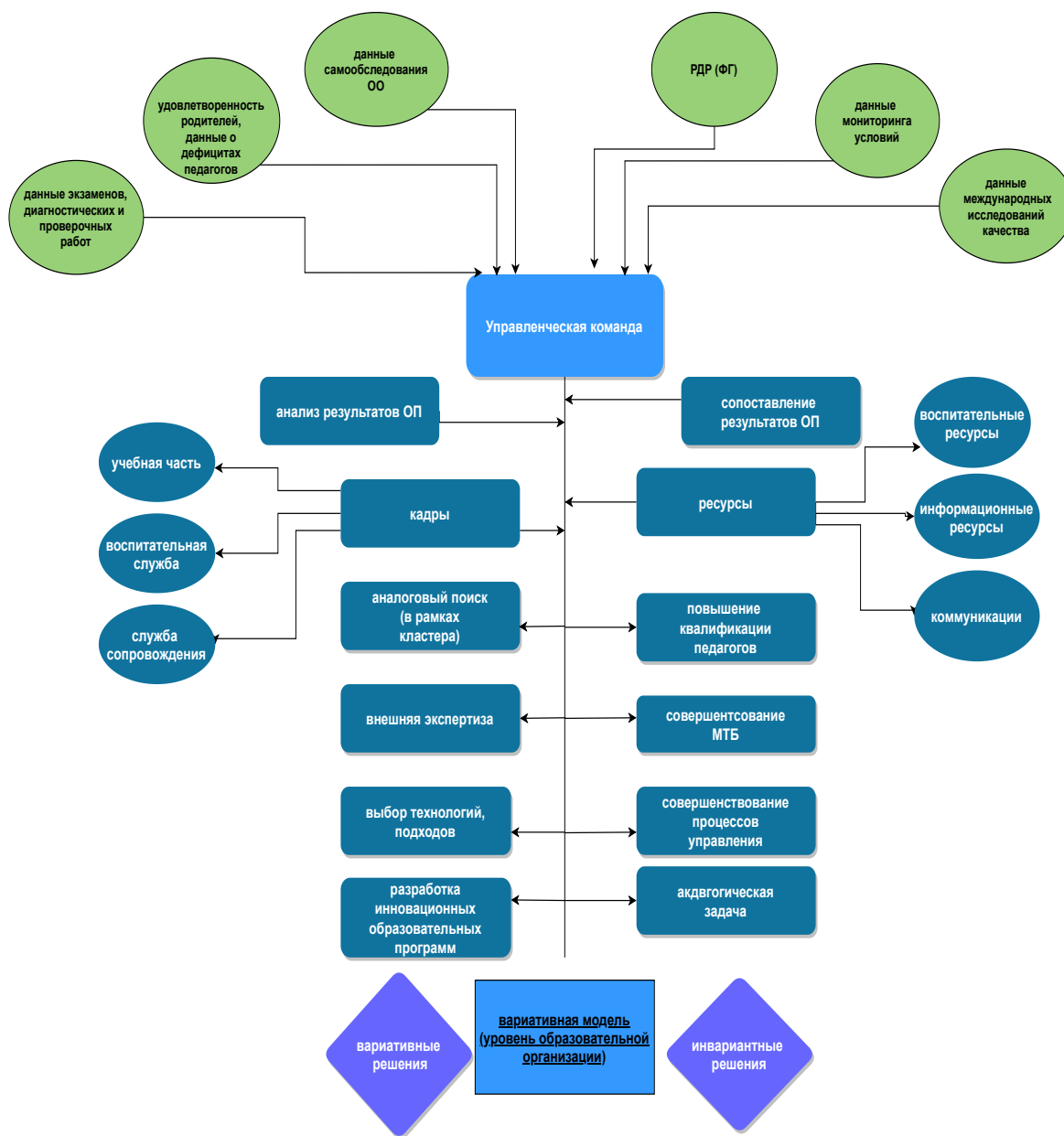
На основе интерпретации данных результатов ОП формирует кластеры образовательных организаций, выявляет уровень объективности представленных результатов, организует эффективное взаимодействие между образовательными организациями по ликвидации выявленных дефицитов, в том числе и в рамках системы наставничества.

Администрация использует результаты интерпретации оценочных процедур в управленческой деятельности, в том числе при распределении ресурсов, назначении доплат руководителям ОУ.

СПБЦОКОиИТ собирает, анализирует и публикует аналитические данные по итогам мониторингов, ИМЦ интерпретирует их в разрезе системы образования района.

СПБАППО на основании выявленных дефицитов разрабатывает методические рекомендации по их ликвидации, разрабатывает и реализует дополнительные профессиональные образовательные программы с целью ликвидации выявленных дефицитов.

Вариативная модель на уровне образовательной организации



С целью разработки и реализации управленческих решений образовательная организация проводит разные виды анализа (сравнительный, динамический, структурный, функциональный, информационный, параметрический) следующих данных, полученных при проведении оценочных процедур, а также результатов самообследования.

1. оценка предметных результатов обучающихся:
 - государственная итоговая аттестация;
 - предметные всероссийские проверочные работы;
 - предметные региональные диагностические работы.
2. оценка метапредметных результатов обучающихся:
 - метапредметные всероссийские проверочные работы;
 - метапредметные региональные диагностические работы;
 - международные исследования качества образования (критериальная база).
3. оценка условий реализации образовательной деятельности:
 - мониторинг условий реализации образовательной деятельности в образовательных учреждениях СПБ;
 - мониторинг удовлетворенности родителей/законных представителей обучающихся.

Для детализации дефицита, выявленного в ходе анализа, а также определения комплекса мер по его ликвидации производится систематизация и интеграция оценочных процедур по данному дефициту.

Процедуры принятия управленческих решений в образовательной организации реализуются управленческой командой в составе директора, заместителей директора и руководящих работников. С целью многофакторного анализа полученных данных управленческая команда формирует команду по оценке качества образования из числа учебной части (заместитель директора по УВР, методист), воспитательной службы (заместитель директора по ВР, педагог-организатор), службы сопровождения (социальный педагог, педагог-психолог), а также выделяет материальные и информационные ресурсы.

По итогам работы команды по оценке качества образовательная организация с учетом новых контекстных данных разрабатывает управленческие решения по ликвидации выявленных дефицитов.

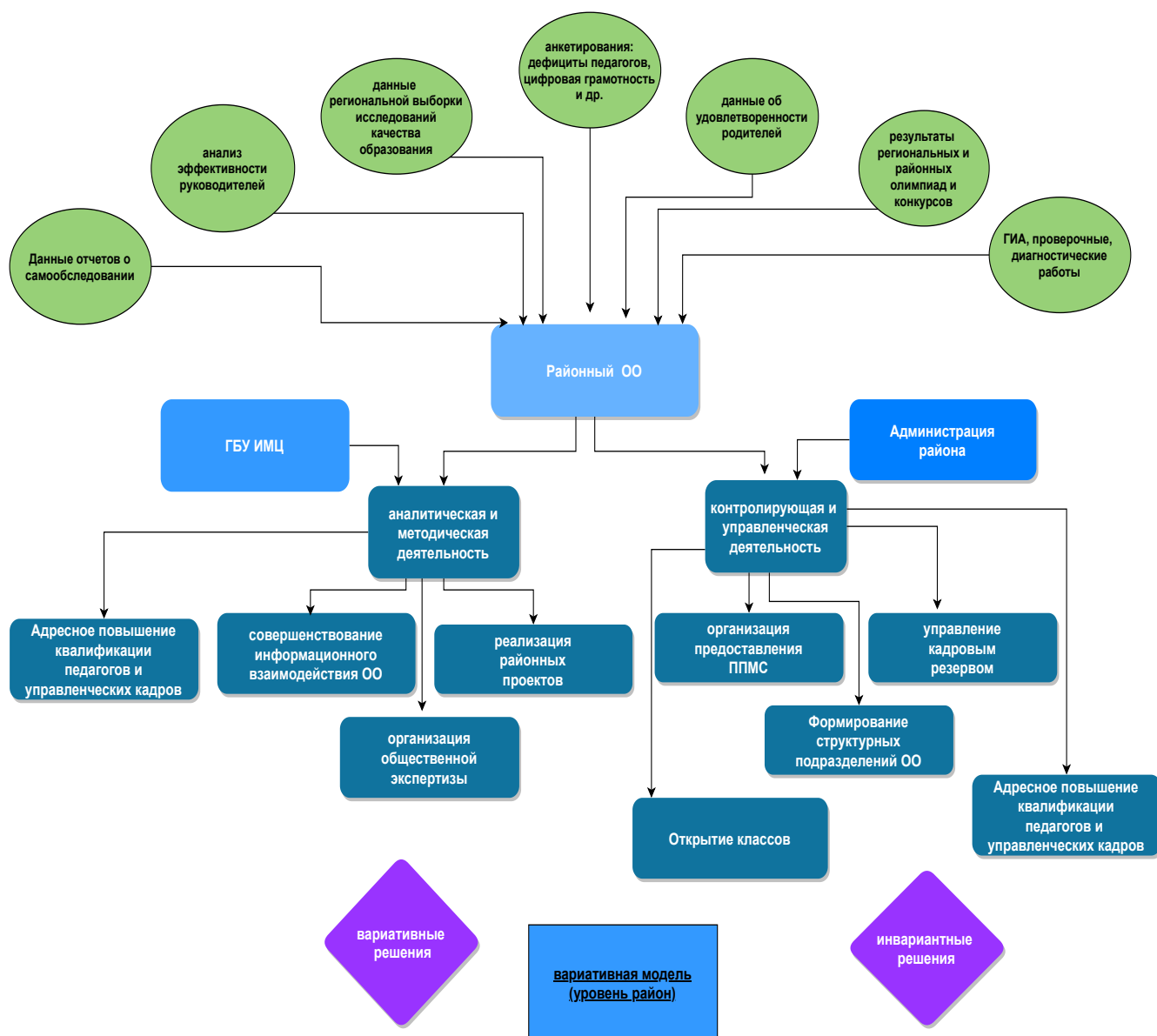
Инвариантные решения, предполагающие принятие мер по непосредственному устранению дефицита, на уровне образовательной организации:

- формирование заказа на повышение квалификации педагогов;
- совершенствование материально-технической базы образовательной организации;
- совершенствование процессов управления в организации;
- формулировка педагогической задачи.

Вариативные решения, формирующие или совершенствующие условия для ликвидации выявленных дефицитов:

- поиск эффективных путей решения аналогичных дефицитов в рамках системы кластерного взаимодействия;
- формирование заказа на внешнюю экспертизу данных;
- поиск и внедрение инновационных педагогических технологий, подходов, моделей;
- разработка инновационных образовательных программ.

Вариативная модель на районном уровне



Для принятия управленческих решений на уровне района предполагается использование данных, полученных в результате следующих оценочных процедур.

1. Оценка предметных результатов обучающихся:
 - самообследование образовательных организаций;
 - региональные и районные олимпиады и конкурсы;
 - государственная итоговая аттестация, диагностические и проверочные работы.
2. Оценка метапредметных результатов обучающихся:
 - региональная выборка международных сравнительных исследований качества образования;
 - метапредметные диагностические и проверочные работы.
3. Оценка условий реализации образовательной деятельности:
 - анкетирование педагогов (цифровая грамотность);
 - самообследование образовательных организаций;
 - оценка удовлетворенности родителей;
 - анализ эффективности руководителей образовательных учреждений.

Аналитическая обработка полученных данных проводится информационно-методическими центрами. Для определения контекста дефицитов, выявленных в ходе анализа, а также определения эффективных мер по их ликвидации производится интеграция оценочных процедур, после чего комплексные данные представляются отделам образования администраций районов, которые в рамках управленческой и контролирующей деятельности принимают *инвариантные* управленческие решения по ликвидации выявленных дефицитов:

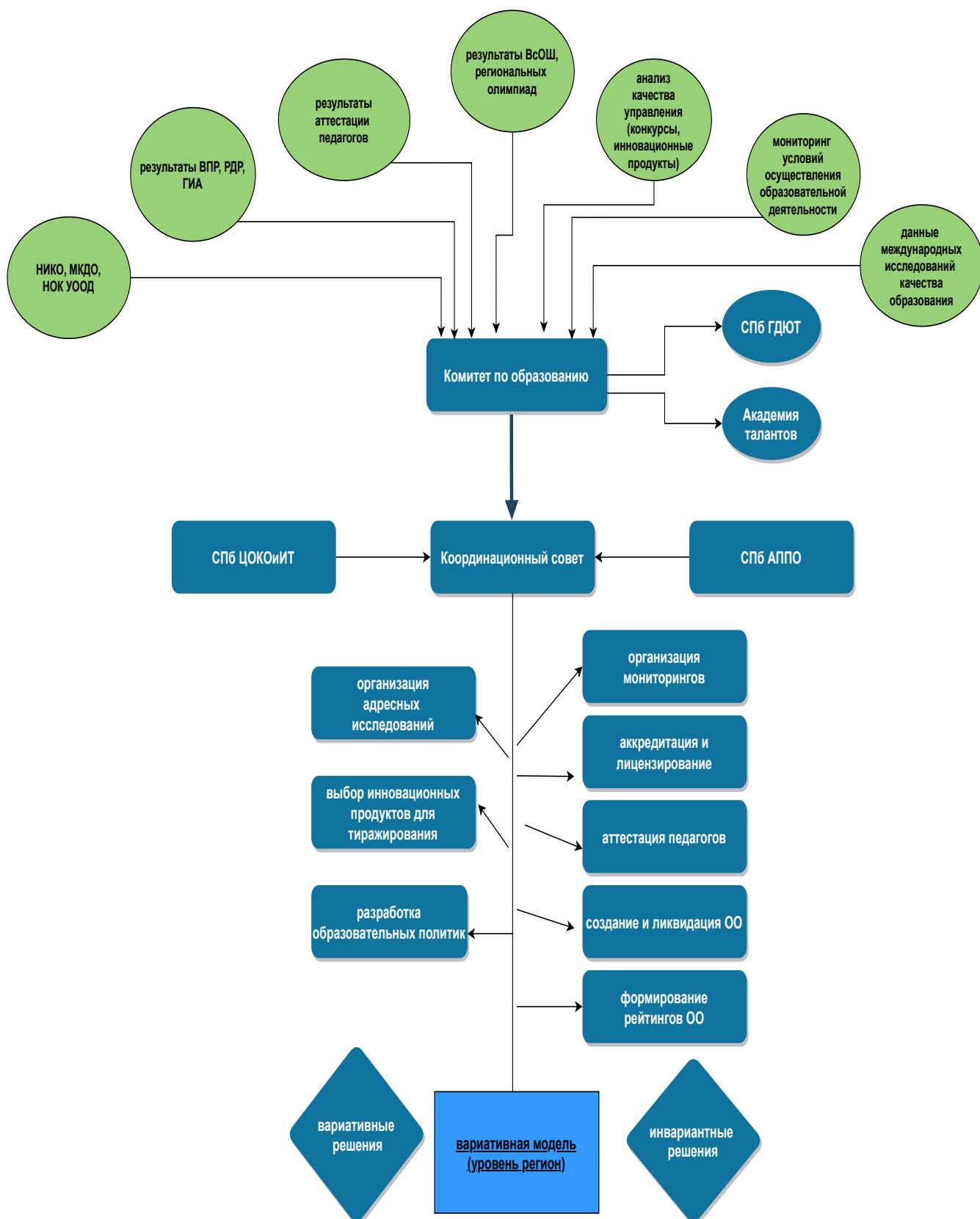
- назначение руководителей образовательных организаций;
- организация предоставления психолого-педагогической и медицинской помощи обучающимся;
- формирование новых структурных подразделений в образовательных организациях;
- открытие классов в существующих образовательных организациях.

Вариативные управленческие решения, принимаемые информационно-методическими центрами направлены на совершенствование условий для ликвидации выявленных дефицитов:

- реализация районных проектов в сфере образования;
- совершенствование информационного взаимодействия между образовательными организациями района;
- реализация районных культурных и просветительских программ;
- организация общественной экспертизы моделей и инструментов оценки качества образовательных организаций.

Также информационно-методические центры осуществляют адресное повышение квалификации педагогов и управленческих кадров в соответствии с выявленными дефицитами и запросом образовательных организаций.

Вариативная модель на региональном уровне



Центром принятия управленческих решений на региональном уровне в Санкт-Петербурге является Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга, который формирует региональную модель системы оценки качества образования и регламентирует ее функционирование. Для принятия управленческих решений на уровне города интегрируется достаточно обширное количество источников данных, полученных в ходе оценочных процедур, в частности:

1. Оценка предметных результатов обучающихся:
 - международные сравнительные исследования качества общего образования в предметной области (TIMSS, PIRLS)
 - федеральные и региональные олимпиады и конкурсы;
 - государственная итоговая аттестация, диагностические и проверочные работы.
2. Оценка метапредметных результатов обучающихся:
 - международные сравнительные исследования качества общего образования (PISA);
 - метапредметные диагностические и проверочные работы.
3. Оценка условий реализации образовательной деятельности:
 - аттестация педагогических работников образовательных организаций;
 - конкурсы инновационных продуктов, профессиональные конкурсы;
 - мониторинги условий осуществления образовательной деятельности.

Сбор, хранение и анализ данных о функционировании системы оценки качества образования проводит СПб ЦОКОиИТ, научно-методическое сопровождение осуществляет СПбАППО, качество работы образовательных организаций с одаренными детьми анализирует и оценивает ГБНОУ «Академия талантов», процедуры оценки качества дополнительного образования обеспечивает СПб ГДЮТ. Для координации субъектов оценки качества образования на уровне города сформирован Координационный совет по развитию региональной системы оценки качества образования.

Инвариантные решения, предполагающие принятие мер по непосредственному устранению дефицита, на региональном уровне:

- организация мониторингов;
- аккредитация и лицензирование образовательных организаций, контроль выполнения лицензионных требований;
- совершенствование процедур аттестации педагогов;
- создание и ликвидация образовательных организаций;
- формирование рейтинга образовательных организаций.

Вариативные решения, формирующие или совершенствующие условия для ликвидации выявленных дефицитов:

- организация адресных исследований;
- выбор инновационных продуктов для тиражирования в системе образования;
- разработка образовательных политик: определение и реализация приоритетных целей развития системы образования.

Результаты оценочных процедур как основание для принятия управленческих решений

Уровень принятия решения	Основание	Виды управленческих решений	Необходимая информация для принятия управленческого решения	Документы
ОУ	<p>1. Направление методических рекомендаций от ИМЦ, СПБАППО, РЦОКОИИТ, ИОГВ, правоохранительных органов.</p> <p>2. Инициатива педагогической/родительской общественности (общественных организаций, коллегиальных органов управления, школьных сообществ и др.)</p> <p>3. Результаты проверок, экспертиз, аудитов</p>	<p>По актуализации нормативной правовой базы:</p> <p>1. приведение локальных правовых актов (ЛПА) в соответствие с требованиями нормативно-правовых документов районного и федерального уровня.</p> <p>2. организация внутренней экспертизы ЛПА, выявление и устранение противоречий между существующими ЛПА: внесение изменений;</p> <p>3. разработка новых ЛПА</p>	<p>Наличие заметных противоречий в ЛПА образовательной организации. Изменения в законодательстве. Методические рекомендации.</p>	<p>Результаты проверок, работа с жалобами, претензиями. Публичные ресурсы ИОГВ, новостные ленты района и города, рассылки</p>
ОУ	<p>1. Результаты внешних мониторингов (экзаменов, проверочных работ, региональных диагностических работ и др.), свидетельствующие о наличии дефицитов учебных достижений обучающихся.</p> <p>2. Результаты участия обучающихся в олимпиадах, конкурсах, конференциях.</p> <p>3. Результаты оценки условий ведения образовательной деятельности.</p>	<p>По повышению качества образовательных достижений обучающихся:</p> <p>1. внесение изменений в календарно-тематическое планирование, фонд оценочных средств;</p> <p>2. адресная помощь слабоуспевающим обучающимся.</p>	<p>Перечень дефицитов обучающихся. Состав когорт обучающихся с различными дефицитами.</p>	<p>Анализ результатов оценки предметных и метапредметных компетенций.</p>

	4. Результаты оценки удовлетворенности обучающихся и родителей образовательной деятельностью.			
ОУ	1. Результаты участия обучающихся в олимпиадах, конкурсах, конференциях, добровольческих инициативах. 2. Результаты опросов участников образовательных отношений	По работе с талантливыми и одаренными детьми: 1. разработка программ внеурочной деятельности (подготовка к олимпиадам, конкурсам); 2. вовлечение талантливых и одаренных обучающихся в конкурсное движение, добровольческие активности и пр.	Результаты олимпиад, конкурсов. Профили обучающихся по результатам анкетирований, профильных тестов и др. Состав группы одаренных и талантливых обучающихся	Аналитические справки по олимпиадам, конкурсам. Аналитические справки по внутренним и внешним мониторингам. Анкетирование и тестирование обучающихся (внутреннее и внешнее).
ОУ	1. результаты мониторингов и исследований условий осуществления образовательной деятельности (социальный контекст) 2. Данные о постановке обучающегося на учете в ПДН и КДНиЗП 3. Данные о правонарушениях, совершаемых обучающимися 4. Результаты социологических исследований.	По работе с обучающимися из группы риска: 1 разработка и реализация мероприятий по оказанию адресной помощи обучающимся из группы риска. 2 разработка и реализация индивидуального образовательного маршрута обучающихся.	Состав группы обучающихся, находящихся в группе риска. Особенности реализации ООП в образовательном учреждении. Особенности поведения обучающихся. Социальный портрет класса.	Отчеты классного руководителя, педагога-психолога, социального педагога, ООП, письма ИОГВ по защите прав несовершеннолетних.

<p>ОУ</p>	<p>1. Результаты аттестации педагогов. 2. Результаты профессиональных педагогических конкурсов. 3. Результаты мониторингов и исследований (TALIS, анкетирование с целью выявления профессиональных дефицитов и др.)</p>	<p>По работе с кадрами 1 разработка и реализация системы наставничества (тьюторства); 2 организация адресной методической помощи педагогам; 3 определение показателей эффективности педагогических работников; 4 аттестация педагогов на соответствие занимаемой должности, организация методической помощи при аттестации на первую и высшую квалификационные категории</p>	<p>Профессиональные дефициты и зоны профессиональной успешности педагогов. Перечень курсов повышения квалификации по каждому педагогическому дефициту. Приоритетные направления развития системы образования образовательной на всех уровнях.</p>	<p>Профили работников. Программы развития образования школы, региона, федеральные. Результаты ОКО образовательных организаций дополнительного образования. НПА по аттестации педагогов.</p>
<p>ОУ</p>	<p>1. результаты мониторингов и исследований условий осуществления образовательной деятельности (материально-техническое обеспечение образовательного процесса)</p>	<p>По совершенствованию МТБ: 1 определение значимых для школы показателей совершенствования МТБ; 2 распоряжение средствами, выделяемыми на совершенствование МТБ</p>	<p>Зависимости качества образования от МТБ. Перечень дополнительных источников для финансирования МТБ (гранты, конкурсы)</p>	<p>Результаты ОКО по направлению результаты оценки качества условий образовательной среды.</p>

ОУ	1. результаты контрольно-надзорных процедур. 2. результаты аккредитации образовательной деятельности. 3. результаты комплексных оценок образовательных организаций и систем. 4. изменение места образовательной организации в региональном рейтинге образовательных организаций	По совершенствованию процессов управления: 1 Оптимизация процессов управления (внедрение современных методов и инструментов). 2. Изменение кадрового состава руководителей	Дефициты существующих процессов управления.	Внешняя экспертиза ВСОКО (мониторинг, конкурсная активность). Мероприятия по обслуживанию .
Район	1. анализ результатов оценочных процедур 2. справки, свидетельства о нарушениях при проведении оценочных процедур	По повышению объективности результатов оценочных процедур: организация пере- и взаимопроверки	Данные, прямо или косвенно указывающие на необъективность внешних мониторингов (экзаменов, проверочных работ, региональных диагностических работ и др.)	Анализ результатов оценочных процедур на уровне района
Район	1. Анализ данных мониторингов, экспертиз, исследований качества образования	Информирование представителей различных адресных групп о качестве образования	Рейтинг образовательных организаций	Распоряжения, критерии, спецификации процедур оценки качества образования
Район	1. Результаты процедур кластеризации 2. Распоряжения ИОГВ о включении ОУ в перечень ШНОР	Разработка программ и планов адресной помощи обучающимся и группам обучающихся, образовательным организациям	Состав кластеров, в том числе кластера ШНОР	Распоряжения ИОГВ
Район	1. Анализ результатов оценочных процедур в профильных классах, анкетирований и мониторингов	Планирование работы по профориентации в районе	Результаты оценочных процедур в профильных классах и олимпиад школьников, анкетирований и мониторингов	Программы развития, стратегические документы в сфере образования

Район	1. Анализ результатов оценки эффективности руководителей образовательных организаций	Распределение дополнительных средств между образовательными организациями	Результаты процедур оценки эффективности управления	Критерии эффективности руководителей
Район	Результаты мониторингов и исследований (с целью выявления профессиональных дефицитов и др.)	Формирование заказа на повышение квалификации	Профессиональные дефициты и зоны профессиональной успешности педагогов.	Аналитические отчеты, справки

Перечень сокращений

ИМЦ - Информационно-методический центр

ОУ – образовательная организация

ОП - образовательной программы

ГИА – государственная итоговая аттестация

ВПр – всероссийская проверочная работа

РДР – региональная диагностическая работа

СПбАППО – Санкт-Петербургская Академия постдипломного педагогического образования

ВСОКО - внутренняя система оценки качества образования

СПбЦОКОиИТ - Санкт-Петербургский центр оценки качества образования и информационных технологий

ГБНОУ “Академия талантов” - Государственное бюджетное нетиповое общеобразовательное учреждение

ЛПА – локальные правовые акты

СПб ГДЮТ – Государственное бюджетное нетиповое образовательное учреждение дворец творчества юных

ИОГВ – исполнительные органы государственной власти

ООП – основная общеобразовательная программа

НПА – нормативный правовой акт

ОКО – оценка качества образования

МТБ – материально-техническая база

ШНОР – школы с низкими образовательными результатами