



**ФИОКО**

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ  
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Методические рекомендации  
по развитию муниципальных механизмов  
управления качеством образования

## Содержание

<b>Обозначения и сокращения.....</b>	<b>3</b>
<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
Подходы к оцениванию муниципальных управленческих механизмов .....	8
Особенности проведения мониторинга показателей, их анализ и анализ эффективности принятых мер .....	15
Наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями.....	17
<b>1 Механизмы управления качеством образовательных результатов .....</b>	<b>19</b>
1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся.....	19
1.2 Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях .....	28
1.3 Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи 33	
1.4 Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.	38
<b>2 Механизмы управления качеством образовательной деятельности.....</b>	<b>45</b>
2.1 Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций 45	
2.2 Система обеспечения профессионального развития педагогических работников .....	49
2.3 Система организации воспитания обучающихся .....	56
2.4 Система мониторинга качества дошкольного образования .....	66

## Обозначения и сокращения

<b>ВПР</b>	Всероссийские проверочные работы
<b>ВСОКО</b>	Внутренняя система оценки качества образования
<b>ДО</b>	Дополнительное образование
<b>ДОО</b>	Дошкольная образовательная организация
<b>ГИА-9</b>	Государственная итоговая аттестация по образовательным программам основного общего образования
<b>ГИА-11</b>	Государственная итоговая аттестация по образовательным программам среднего общего образования
<b>ЕГЭ</b>	Единый государственный экзамен
<b>КИМ</b>	Контрольные измерительные материалы
<b>МКДО</b>	Мониторинг качества дошкольного образования
<b>НИКО</b>	Национальные исследования качества образования
<b>НОО</b>	Начальное общее образование
<b>НОР</b>	Низкие образовательные результаты
<b>ОВЗ</b>	Ограниченные возможности здоровья
<b>ОГЭ</b>	Основной государственный экзамен
<b>ОИВ</b>	Орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере образования
<b>ОКО</b>	Оценка качества образования
<b>ОО</b>	Общеобразовательная организация
<b>ООО</b>	Основное общее образование
<b>ОП</b>	Образовательная программа
<b>ПОО</b>	Профессиональная образовательная организация
<b>ПДН</b>	Подразделение по делам несовершеннолетних
<b>Рособрнадзор</b>	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки
<b>РФ</b>	Российская Федерация
<b>СОО</b>	Среднее общее образование
<b>СПО</b>	Среднее профессиональное образование
<b>ССУ</b>	Сложные социальные условия
<b>УИОП</b>	Углубленное изучение отдельных предметов
<b>УЦ</b>	Управленческий цикл
<b>ФГБУ «ФИОКО»</b>	Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт оценки качества образования»
<b>ФГОС</b>	Федеральный государственный образовательный стандарт
<b>ФГОС ДО</b>	Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования
<b>ЦНППМ</b>	Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников
<b>ЦОС</b>	Цифровая образовательная среда
<b>ШНОР</b>	Школа с низкими образовательными результатами
<b>PISA</b>	Международная программа по оценке учебных достижений (Programme for International Student Assessment)

## Введение

Научно-технический прогресс, социально-экономические условия и другие факторы корректируют векторы развития образования и определяют новые образовательные тренды, которые необходимо учитывать при выстраивании образовательной политики. Управленческая деятельность при этом не является статичной и представляет собой непрерывный процесс адаптации к возможностям и обстоятельствам. Для выстраивания и эффективного функционирования управленческого процесса необходимо обладать в полной мере объективной, надежной и достоверной информацией, основанной на реальных данных, их анализе и интерпретации.

В этой связи принципиальной задачей государственной политики в области образования является повышение управляемости системы образования. Одним из путей решения этой задачи выступает полноценное включение муниципальных органов власти в вопросы управления качеством образования.

Опираясь на результаты оценки муниципальных механизмов управления качеством образования, проводимой в 2020 и 2021 году, можно констатировать низкую степень вовлеченности отдельных муниципальных органов управления образованием в процессы оценки качества образования. К причинам сложившейся ситуации можно отнести:

- значительное разнообразие образовательных организаций (городские и сельские, крупные и малокомплектные, с различными запросами на получение образования), что предполагает вариативность в применении управленческих моделей;
- сложность механизмов анализа образовательных результатов обучающихся (разнообразие оценочных процедур, недостаточное количество квалифицированных специалистов по анализу и интерпретации результатов оценочных процедур);
- недостаточная методическая проработанность механизмов использования данных оценки качества образования для принятия управленческих решений.

Рассматриваемая в данных Методических рекомендациях модель эффективного муниципального управления базируется на эффективной модели регионального управления (письмо Федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральный институт оценки качества образования» (ФГБУ «ФИОКО») от 29.04.2022 № 02-22/508), что обеспечивает преемственность всех уровней управленческой вертикали, и разработана с учетом следующих принципов:

- объединение усилий всех уровней управления образованием для решения единых задач повышения качества образования;
- стимулирование поддержки реализации региональной политики в области управления качеством образования со стороны муниципальных органов управления образованием (МОУО);
- исключение действий, приводящих к повышению бюрократической нагрузки на образовательные организации, на уровне МОУО;
- соблюдение преемственности в структуре муниципальных управленческих механизмов по отношению к региональным управленческим механизмам.

В связи с этим наиболее эффективным представляется включение муниципального уровня управления в обеспечение решения задач в рамках конкретных направлений региональной управленческой деятельности, с учетом особенности территории. При этом

для разных направлений управленческой деятельности предусмотрен разный набор функций МОУО, соответствующий целесообразности реализации конкретных компонентов управленческого цикла на муниципальном уровне.

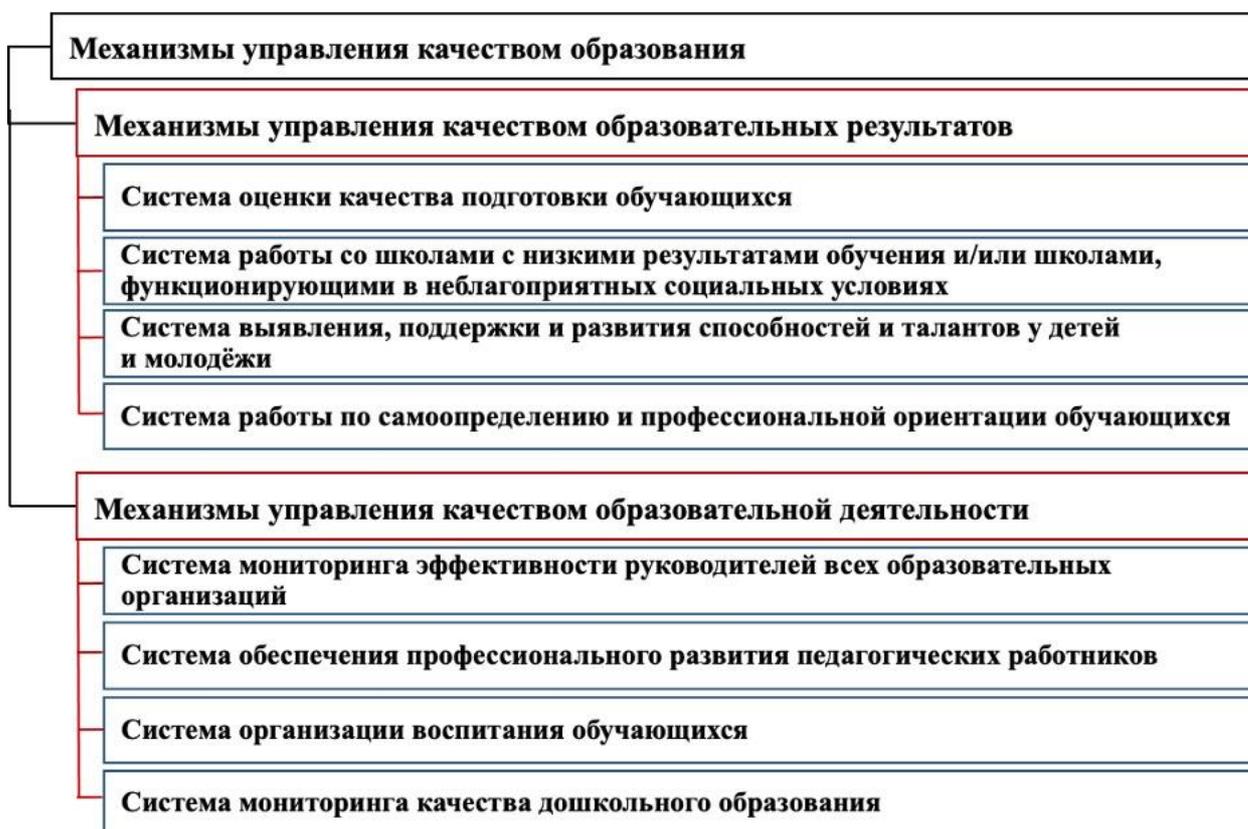


Рисунок 1 – Структура показателей оценки муниципальных механизмов управления качеством образования

В зависимости от направления и конкретного трека<sup>1</sup> предусматриваются различные функции МОУО при реализации соответствующего управленческого трека. Указанные функции и их описание представлены в таблице 1.

Таблица 1. Описание функций МОУО, рассматриваемых в рамках оценки муниципальных управленческих механизмов

Функция МОУО	Описание	Параметры оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	Данная функция предполагает наименьшую степень «самостоятельности» в реализации управленческого трека. Из всех элементов управленческого цикла за МОУО закрепляется только участие в реализации конкретных мер. При	– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в

<sup>1</sup> Под *треком* в данных методических рекомендациях понимается блок показателей внутри конкретного направления, связанных единой тематикой развития конкретной деятельности, осуществление которого возможно только при поэтапной реализации всех компонентов управленческого цикла. См. примеры треков в [региональной методике](#).

	этом целеполагание, выбор и мониторинг показателей и аналитика остаются за региональным уровнем	зависимости от муниципальных особенностей; – соответствие мероприятий региональному комплексу мер
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	Данная функция выбирается для тех треков, по которым ведется мониторинг данных на федеральном или региональном уровне, позволяющий анализировать данные по каждому муниципалитету (например, результаты ВПР). В этом случае МОУО включается в аналитическую работу и затем планирует и реализует конкретные меры, которые, с одной стороны, являются частью регионального пакета мер, а с другой – основаны на результатах конкретного анализа данных в муниципалитете	– обоснование принимаемых мер; – муниципальная аналитика (при наличии); – фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей; – соответствие мероприятий региональному комплексу мер
Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне	Данная функция реализуется в тех случаях, когда соответствующую сферу деятельности целесообразно развивать на муниципальном уровне, с учетом конкретных характеристик территории	Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер

Методика предусматривает только 6 из 18 треков для реализации на уровне муниципалитета в виде полного управленческого цикла, что, с одной стороны, снижает нагрузку на муниципалитет в рамках проведения оценки, а с другой стороны, позволяет установить эффективность управленческой работы МОУО по направлениям работы характерным именно для муниципального уровня.

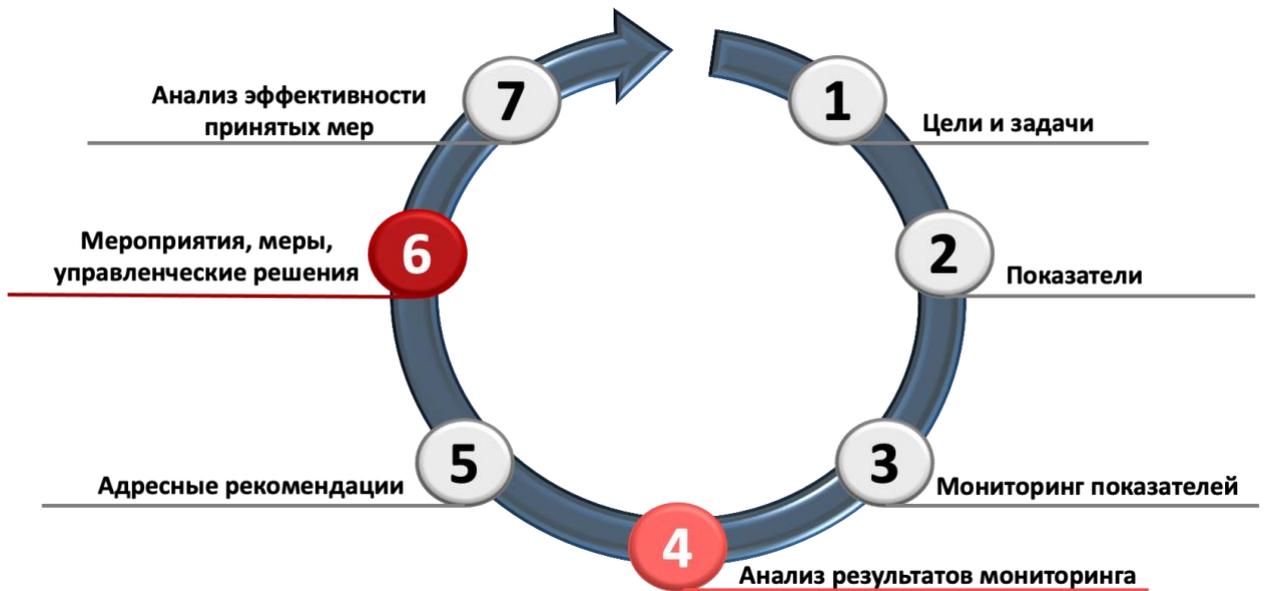


Рисунок 2 – Структура управленческого цикла. Цветом выделены элементы цикла, актуальные для всех управленческих направлений, реализуемых на уровне муниципалитета

В таблице 2 представлена детализация параметров оценивая в рамках муниципальных механизмов управления качеством образования.

Таблица 2. Подходы к оцениванию МУМ

Параметры оценивания	Описание подходов к оцениванию МУМ
Фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей	Наличие описания конкретных мер/мероприятий;  учет специфики муниципалитета при реализации мер/мероприятий (например, количество школ, географические особенности их расположения);  наличие сроков проведения мероприятий
Соответствие мероприятий региональному комплексу мер	Наличие связи с региональными мерами, например ссылка на описание регионального комплекса мер, фиксация конкретного тренда, тенденции, зависимости, установленной на уровне региона
Обоснование принимаемых мер (минимум один из подходов, представленных в описании)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ соответствие принимаемых мер региональным (федеральным) трендам в рассматриваемом направлении;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ наличие описания муниципальной специфики и проблемы (цитата, сноска на региональную аналитику, муниципальная аналитическая справка, муниципальный аналитический отчет);</li> <li>○ соответствие муниципальных мер выводам, рекомендациям, представленным в аналитических материалах регионального уровня</li> </ul>
<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер (полный управленческий цикл)</p>	<p>См. <a href="#">описание параметров оценивания по элементам управленческого цикла в Методических рекомендациях РУМ</a></p>
<p>Деятельность ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла</p>	<p>При осуществлении муниципалитетом сбора отчетов о проведенных школой мероприятиях вне решения задач конкретного управленческого цикла, инициированного на уровне региона, выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>

Методика также позволяет выявлять «негативные муниципальные управленческие практики»: проведение собственных мониторингов, сбор отчетов со школ и т.д. Наряду с описанием критериев, по которым выставляются баллы за наличие необходимых элементов управленческого цикла, представлены также критерии выставления отрицательных баллов за реализацию на муниципальном уровне действий, создающих избыточную бюрократическую нагрузку на образовательные организации.

### Подходы к оцениванию муниципальных управленческих механизмов

Ниже представлены подходы к оцениванию муниципальных управленческих механизмов по конкретным трекам. В таблице 3 представлены функции МОУО в разрезе восьми направлений (систем) управленческой деятельности, реализуемых на уровне субъекта РФ. Каждое направление конкретизировано в треках управленческой деятельности, реализуемых в рамках данного направления.

Таблица 3. Подходы к оцениванию муниципальных управленческих механизмов

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
<b>Система оценки качества подготовки обучающихся</b>		
Объективность оценки качества подготовки обучающихся	Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> </ul>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
		<p>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся	Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	<p>Параметры оценивания:</p> <p>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</p> <p>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</p> <p>При наличии процедур оценки качества образования, проводимых на муниципальной уровне, выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся	Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	<p>Параметры оценивания:</p> <p>– обоснование принимаемых мер;</p> <p>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</p> <p>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер</p>
<b>Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях</b>		
Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами	Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	<p>Параметры оценивания:</p> <p>– обоснование принимаемых мер;</p> <p>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения</p>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
		<p>мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При проведении муниципалитетом анализа результатов процедур оценки качества образования с использованием средних баллов, статистики по отметкам (без подтверждения объективности), при рейтинговании ОО по средним баллам по оценочным процедурам <b>выставляются отрицательные баллы</b></p>
<p>Организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов</p>	<p>Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга</p>	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обоснование принимаемых мер;</li> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При проведении муниципалитетом анализа результатов процедур оценки качества образования с использованием средних баллов, статистики по отметкам (без подтверждения объективности), при рейтинговании ОО по средним баллам по оценочным процедурам <b>выставляются отрицательные баллы</b></p>
<p>Профилактика учебной неуспешности в ОО региона</p>	<p>Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга</p>	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обоснование принимаемых мер;</li> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> </ul>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
		<p>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</p> <p>При проведении муниципалитетом анализа результатов процедур оценки качества образования с использованием средних баллов, статистики по отметкам (без подтверждения объективности), при рейтинговании ОО по средним баллам по оценочным процедурам <b>выставляются отрицательные баллы</b></p>
<b>Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи</b>		
<p>Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями</p>	<p>Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне</p>	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла <b>выставляются отрицательные баллы</b></p>
<p>Организация работы с талантливыми детьми и молодежью</p>	<p>Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла</p>	<p>Параметры оценивания:</p> <p>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</p> <p>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла <b>выставляются отрицательные баллы</b></p>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
<b>Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся</b>		
Создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования	Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
Повышение эффективности профилизации на ступени среднего общего образования	Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<b>Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций</b>		
Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций	Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обоснование принимаемых мер;</li> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла</p>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
<p>Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций</p>	<p>Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга</p>	<p>выставляются <b>отрицательные баллы</b></p> <p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обоснование принимаемых мер;</li> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<b>Система обеспечения профессионального развития педагогических работников</b>		
<p>Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников</p>	<p>Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла</p>	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<p>Устранение дефицита педагогических кадров</p>	<p>Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне</p>	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
		<p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<p>Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ</p>	<p>Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла</p>	<p>Параметры оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей;</li> <li>– соответствие мероприятий региональному комплексу мер.</li> </ul> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<b>Система организации воспитания обучающихся</b>		
<p>Формирование ценностных ориентаций обучающихся</p>	<p>Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне</p>	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b></p>
<p>Профилактика деструктивного поведения обучающихся</p>	<p>Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне</p>	<p>Параметры, характеризующие муниципальные цели и задачи, муниципальные показатели, мониторинг показателей, анализ, адресные рекомендации, меры, анализ эффективности принятых мер.</p> <p>При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного</p>

Название трека	Функция МОУО	Подходы к оцениванию МУМ
		управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b>
<b>Система мониторинга качества дошкольного образования</b>		
Мониторинг качества образовательной среды в ДОО	Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	Параметры оценивания: – фактическое обеспечение организации и реализации мер: информирование ОО о сроках и содержании, детализация проведения мероприятий в зависимости от муниципальных особенностей; – соответствие мероприятий региональному комплексу мер.  При осуществлении муниципалитетом деятельности ВНЕ решения задач конкретного управленческого цикла выставляются <b>отрицательные баллы</b>

### Особенности проведения мониторинга показателей, их анализ и анализ эффективности принятых мер

Ряд треков предполагает реализацию самостоятельного полного управленческого цикла на уровне муниципалитета.

При выстраивании полного управленческого цикла после определения муниципальных целей и задач, перечня показателей и методов их сбора и способов расчета проводится мониторинг. Проведение мониторинга предполагает осуществление сбора информации по разработанным показателям при помощи тех методов, которые были определены, и ее обработку.

Результат проведения мониторинга – **собранные статистические данные**, представляющие собой числовые величины, которым необходимо придать смысловое содержание, то есть интерпретировать. В таблице ниже представлен пример данных, полученных по итогам мониторинга показателей (на генеральной совокупности):

Участники	Показатель 1 «Доля ОО, сформировавших объективную ВСОКО»	Показатель 2 «Доля ОО, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО»	Показатель 3 «Доля ОО, опубликовавших график проведения оценочных процедур»
ОО 1	+	–	+
ОО 2	–	–	+
ОО 3	–	–	–
ОО 4	+	–	+
ОО 5	+	+	+
ОО 6	–	+	+

<b>Итого по МОУО:</b>	50% ОО	33,3% ОО	83,3% ОО
-----------------------	--------	----------	----------

Данные, полученные в ходе проведения мониторинга показателей, подлежат описанию и интерпретации, то есть проводится анализ результатов мониторинга муниципальных показателей. Более глубокий анализ выявленных характеристик может осуществляться путем сравнения и сопоставления рядов данных, построенных на основании группировок по различным признакам. Также данные, получаемые по результатам мониторинга, можно сопоставлять с различными собираемыми муниципалитетом контекстными данными, такими как условия осуществления образовательной деятельности, удовлетворенность родителей качеством образовательных услуг и т.п.

После разработки адресных рекомендаций, принятых на их основе мер и управленческих решений, проведения мероприятий, направленных на ликвидацию выявленных дефицитов, муниципалитетам необходимо провести повторное измерение показателей, то есть провести анализ эффективности принятых мер, что позволит определить степень соответствия достигнутого тому, что предполагалось достичь (тому, что указано в цели).

Участники	Показатель 1 «Доля ОО, сформировавших объективную ВСОКО»		Показатель 2 «Доля ОО, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО»		Показатель 3 «Доля ОО, опубликовавших график проведения оценочных процедур»	
	измерение 1	измерение 2	измерение 1	измерение 2	измерение 1	измерение 2
ОО 1	+	+	-	-	+	+
ОО 2	-	+	-	-	+	+
ОО 3	-	-	-	+	-	+
ОО 4	+	+	-	-	+	+
ОО 5	+	+	+	+	+	+
ОО 6	-	+	+	+	+	+
<b>Итого по МОУО:</b>	50% ОО	83,3% ОО	33,3% ОО	50% ОО	83,3% ОО	100% ОО

На основании результатов повторного измерения делается заключение об эффективности принятых мер с обоснованным описанием дальнейшей траектории развития (сохранение/усиление/ослабление принимаемых мер, пересмотр перечня мер, пересмотр целей и показателей и т.п.).

### **Пример**

Оценка по модели PISA-2020 в регионе N указывает на то, что принимаемые меры по развитию естественно-научной грамотности обучающихся являются недостаточно эффективными и должны быть пересмотрены в разных группах ОО по успеваемости.

Данная закономерность характерна и для школ ... *муниципалитета*: качество по предметам естественно-научного цикла не демонстрирует положительной динамики на протяжении последних циклов наблюдений.

Таким образом, в школах с высокими результатами должны быть созданы условия для повышения доли обучающихся, достигающих высоких уровней ФГ. В рискованных

школах и ШНОР должны быть созданы условия для снижения доли обучающихся, не преодолевающих пороговый (минимальный) уровень грамотности. К таким условиям можно отнести следующие: повышение качества преподавания предметов учителями естественно-научного цикла, повышение уровня профессионального взаимодействия между педагогами на уровне предметных объединений отдельный ОО...

### **Наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями**

Стоит обратить внимание, что некоторые показатели могут приводить к негативным последствиям для отдельных категорий участников образовательных отношений и, как следствие, для региональной системы образования в целом, или быть неэффективными. На основе мониторинга таких показателей невозможно принимать адресные управленческие решения, мониторинг таких показателей не позволяет выявлять реальные дефициты и совершенствовать муниципальную систему образования.

В таблице представлены примеры неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, которые были выявлены ранее при проведении оценки механизмов управления качеством образования.

<b>Направление</b>	<b>Пример неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями</b>
Система оценки качества подготовки обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сравнение средних баллов региональных работ со средними баллами ОГЭ;</li> <li>– расхождение средних баллов по оценочной процедуре в ОО со средними баллами по муниципалитету;</li> <li>– показатель по подготовке базового уровня: средний балл ВПР по русскому языку и математике;</li> <li>– показатель по подготовке высокого уровня: доля участников ВПР, имеющих средний балл по русскому языку и математике выше среднего по муниципалитету/региону;</li> <li>– показатели, характеризующие долю/количество обучающихся, получивших «2», «3», «4», «5» по различным оценочным процедурам, <b>без подтверждения объективности процедур на этапе проведения и проверки работ, а также последующий анализ таких показателей;</b></li> <li>– и т. п.</li> </ul>
Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вычисление среднего балла ОГЭ, ЕГЭ при идентификации школ с низкими образовательными результатами;</li> <li>– сравнение результатов региональных работ со средними баллами ОГЭ для выявления динамики образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения;</li> </ul>

Направление	Пример неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– показатели, характеризующие долю/количество обучающихся, получивших «2», «3», «4», «5» по различным оценочным процедурам, без подтверждения объективности процедур на этапе проведения и проверки работ, а также последующий анализ этих показателей;</li> <li>– показатели, связанные с вычислением средних процентов выполнения заданий и соотношением средних процентов выполнения заданий ЕГЭ к ОГЭ;</li> <li>– динамика среднего балла по оценочным процедурам;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи	<b>результаты работы муниципалитета представлены только результатами деятельности конкретной организации</b>
Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	<b>результаты работы муниципалитета представлены только результатами деятельности конкретной организации</b>
Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций региона	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доля выпускников 9-х классов, имеющих итоговые отметки «хорошо» и «отлично»;</li> <li>– коэффициент превышения среднего балла ГИА-9 и ГИА-11;</li> <li>– показатели эффективности руководителей ОО, связанные с распределением численности обучающихся, получивших «2», «3», «4», «5»;</li> <li>– показатели, характеризующие долю не сдавших ЕГЭ/ОГЭ по русскому языку, математике/предметам по выбору;</li> <li>– средние баллы по процедурам оценки качества образования;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
Система мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использование при оценке преподавания педагогов результатов ГИА;</li> <li>– доля выпускников, не получивших аттестат об основном общем образовании/среднем общем образовании, от общего числа выпускников выше среднего по муниципальному образованию;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>

## 1 Механизмы управления качеством образовательных результатов

### 1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся

#### 1.1.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем оценки качества подготовки обучающихся

В настоящее время в Российской Федерации сформирована единая система оценки качества образования, которая позволяет проводить мониторинг подготовки обучающихся на различных уровнях обучения, выявлять проблемы в освоении основных образовательных программ начального, основного и среднего общего образования. На региональном уровне выстраивается региональная система оценки качества подготовки обучающихся, которая должна соответствовать основным федеральным требованиям и актуальным тенденциям развития общероссийской системы ОКО, опираться на данные, которые генерирует общероссийская система ОКО.

При этом задача муниципалитета заключается в оказании **содействия региону в выстраивании целостной и эффективной системы** оценки качества подготовки обучающихся, которая должна обеспечивать:

- объективность оценки;
- сбалансированность системы оценки;
- нацеленность системы на оценку ключевых характеристик качества подготовки обучающихся.

*Объективность* оценки качества подготовки обучающихся подробно рассмотрена в рекомендациях Рособнадзора<sup>2</sup>. Именно на муниципальном уровне реализуются **практические аспекты обеспечения объективности** оценки.

Под *сбалансированной* системой оценки качества подготовки обучающихся в рамках данных Методических рекомендаций понимается система, которая:

- нацелена на реализацию рекомендаций Минпросвещения и Рособнадзора по оптимизации проверочных работ<sup>3</sup>;
- нацелена на формирование в каждой общеобразовательной организации внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО).

При этом нацеленность на реализацию рекомендаций по оптимизации проверочных работ должна сопровождаться:

- **отказом** от проведения каких-либо **отдельных (муниципальных)** оценочных процедур на муниципальном уровне;
- мероприятиями по мониторингу формирования в ОО графиков проведения оценочных процедур и опубликования их на сайтах ОО.

Под *ключевыми характеристиками качества подготовки обучающихся* понимаются:

---

<sup>2</sup> [Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов](#) (письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособнадзора) от 16 марта 2018 года № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»)

<sup>3</sup> Письмо Минпросвещения России и Рособнадзора от 6 августа 2021 года № СК-228/03, № 01-169/08-01 «О направлении Рекомендаций для системы общего образования по основным подходам к формированию графика проведения оценочных процедур в общеобразовательных организациях в 2021/2022 учебном году»

<sup>3</sup> Письмо Минпросвещения России и Рособнадзора от 6 августа 2021 года № СК-228/03, № 01-169/08-01 «О направлении Рекомендаций для системы общего образования по основным подходам к формированию графика проведения оценочных процедур в общеобразовательных организациях в 2021/2022 учебном году»

- соответствие уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС;
- функциональная грамотность обучающихся.

Кроме того, необходимо отметить, что система оценки качества подготовки обучающихся выделяется среди всех направлений управленческой деятельности, поскольку в существенно большей степени связана со всеми остальными направлениями. С одной стороны, результаты оценки качества подготовки обучающихся используются практически во всех сферах управления образованием. С другой – деятельность по всем остальным направлениям, так или иначе, отражается на качестве подготовки обучающихся.

### 1.1.2 Треки (траектории) развития системы оценки качества подготовки обучающихся

В рамках муниципальной системы оценки качества подготовки обучающихся рассматриваются следующие треки:

- 1) объективность оценки качества подготовки обучающихся;
- 2) сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся;
- 3) оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся.

Трек 1	Объективность оценки качества подготовки обучающихся
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	– содействие региону в проведении мероприятий по формированию позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов; – содействие региону в реализации мер по повышению объективности на этапе проведения процедур оценки качества образования и при проверке результатов
Трек 2	Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	– содействие региону в реализации мер по обеспечению оптимизации графиков проверочных и диагностических работ в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособнадзора; – содействие региону в реализации мер по формированию объективной ВСОКО в каждой ОО муниципалитета
Трек 3	Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	– содействие региону в проведении мероприятий, принятии мер и управленческих решений в рамках других управленческих направлений (система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях; система обеспечения профессионального развития педагогических работников и др.)

### 1.1.3 Объективность оценки качества подготовки обучающихся

Одним из принципов построения единой системы оценки качества образования является объективность образовательных результатов обучающихся, которая может быть достигнута в результате согласованных действий на всех уровнях управления образованием: федеральном, региональном, муниципальном, а также на уровне образовательной организации. На федеральном уровне определяются основные задачи и направления работы по обеспечению объективности процедур оценки качества образования, на региональном и муниципальном – обеспечивается функционирование общероссийской системы оценки качества образования с учетом особенностей региона/муниципального образования, на уровне образовательной организации – реальное функционирование внутренней системы оценки качества образования, относящейся к компетенции образовательной организации в соответствии с пунктом 13 части 3 статьи 28 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>4</sup>.

Принцип объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся при проведении итоговой аттестации как формы оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы закреплен в статье 59 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>5</sup>, в соответствии с которой приказом Министерства просвещения Российской Федерации № 189, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) № 1513 от 7 ноября 2018 года утвержден Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования<sup>6</sup>, а приказом Министерства просвещения Российской Федерации № 190, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) № 1512 от 7 ноября 2018 года – Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования<sup>7</sup>. Исполнение вышеперечисленных приказов обеспечивает объективность проведения ГИА-9 и ГИА-11 как на этапе подготовки и проведения ГИА, так и на этапе проверки работ.

С целью повышения эффективности системы оценки качества образования путем формирования среди всех участников образовательных отношений устойчивых ориентиров на методы и инструменты объективной оценки образовательных результатов обучающихся письмом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) от 16 марта 2018 года № 05-71<sup>8</sup> в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования направлены рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов. Рекомендации следует использовать для формирования и совершенствования региональных механизмов обеспечения объективности при оценке качества образования, в том числе на уровне органов местного самоуправления и образовательных организаций. Меры, указанные в данных

<sup>4</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ст. 28

<sup>5</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

<sup>6</sup> Приказ Министерства просвещения Российской Федерации № 189, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1513 от 7 ноября 2018 года «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования»

<sup>7</sup> Приказ Министерства просвещения Российской Федерации № 190, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1512 от 7 ноября 2018 года «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования»

<sup>8</sup> [Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов](#) (письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) от 16 марта 2018 года № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»)

рекомендациях, могут применяться как при проведении оценочных процедур федерального уровня (например, ВПР), так и при проведении других оценочных процедур.

В соответствии с вышеуказанным документом, для повышения объективности оценки образовательных результатов рекомендуется организовать комплексные мероприятия по трем направлениям:

1) обеспечение объективности образовательных результатов в рамках конкретной оценочной процедуры в ОО;

2) выявление ОО с необъективными результатами и профилактическая работа с выявленными ОО;

3) формирование у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов.

Наиболее эффективным является комплексное сочетание всех трех подходов и создание на их основе действенной системы, при которой все участники образовательных отношений будут заинтересованы в объективной оценке образовательных результатов. С детальным описанием каждого подхода можно ознакомиться в указанном документе.

Письмом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзором) от 10 февраля 2020 года № 13-35 в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования направлены Методические рекомендации по проведению ВПР<sup>9</sup>, в соответствии с которыми в целях проведения ВПР органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования рекомендовано определить порядок организации и проведения ВПР в субъекте Российской Федерации, органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, – порядок организации и проведения ВПР в соответствующем муниципальном образовании, образовательным организациям – порядок организации и проведения ВПР в ОО.

Порядок организации и проведения ВПР в том числе может содержать:

– этапы и сроки проведения ВПР в соответствии со сроками проведения ВПР, утверждаемыми Рособрнадзором;

– сведения о региональных и муниципальных координаторах;

– меры по обеспечению объективности результатов ВПР;

– меры по обеспечению информационной безопасности в период проведения ВПР;

– особенности участия в ВПР обучающихся с ОВЗ;

– информацию по использованию результатов ВПР.

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на обеспечение объективности оценки качества подготовки обучающихся, на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер. Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла, то есть с опорой на региональные цели и задачи и на результаты мониторинга, которые проводит регион.

---

<sup>9</sup> [Методические рекомендации](https://fioco.ru/ru/osoko/vpr/) (письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) от 10 февраля 2020 года № 13-35) <https://fioco.ru/ru/osoko/vpr/>

**Пример**

**Примеры муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла:**

- привлечение в качестве независимых наблюдателей при проведении оценочных процедур участников образовательных отношений, представителей Российского союза молодежи;
- организация видеонаблюдения в пунктах проведения оценочных процедур;
- организация проверки/перепроверки ВПР в образовательной организации с привлечением методистов методических служб;
- разъяснительная работа с руководителями ОО по вопросам повышения объективности оценки образовательных результатов;
- семинары с педагогами по преодолению рисков получения необъективных результатов.

**1.1.4 Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся**

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на обеспечение оптимизации графиков проверочных и диагностических работ в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособрнадзора, а также на формирование объективной ВСОКО в каждой ОО на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла, то есть с опорой на региональные цели и задача и на результаты мониторинга, которые проводит регион. При этом еще одной задачей для муниципалитета выступает **отказ** от проведения каких-либо **отдельных (муниципальных)** оценочных процедур на муниципальном уровне.

В рамках выстраивания сбалансированной системы оценки качества подготовки обучающихся на региональном уровне необходимо учитывать положения письма Минпросвещения России и Рособрнадзора от 6 августа 2021 года № СК-228/03, № 01-169/08-01 «О направлении Рекомендаций для системы общего образования по основным подходам к формированию графика проведения оценочных процедур в общеобразовательных организациях в 2021/2022 учебном году». Рекомендации призваны не только повысить эффективность планирования работы, но и минимизировать нагрузку на обучающихся. При этом задача муниципалитета заключается в оказании содействия региону в реализации мер, направленных на обеспечение оптимизации графиков проведения оценочных процедур в общеобразовательных организациях.

Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» относит функционирование внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) к компетенции образовательной организации. Это предполагает, что каждая образовательная организация разрабатывает свою систему оценки качества образования, принимает и утверждает собственные подходы к оценочной деятельности, самостоятельно определяет комплекс форм и методов оценки. Основными задачами внутренней системы оценки качества образования являются самообследование, анализ и, при необходимости, корректировка различных аспектов образовательного процесса.

Несмотря на достаточное нормативное обеспечение, на сегодняшний день эффективность ВСОКО в ОО в среднем остается низкой. В то же время наличие объективной ВСОКО в каждой образовательной организации региона необходимо для выстраивания эффективной и адресной образовательной политики, как на уровне ОО, так и на более высоких уровнях управления образованием. Поэтому необходимо обеспечивать условия для формирования и совершенствования ВСОКО во всех ОО на уровне региона и муниципалитета.

### **Пример**

#### **Примеры муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла:**

- формирование заявки на курсы повышения квалификации для школьных управленческих команд по вопросам формирования ВСОКО;
- проведение мониторинга графиков проведения оценочных процедур в ОО в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособнадзора;
- оказание методической поддержки (консультирование) по вопросам формирования и сопровождения ВСОКО в образовательных организациях муниципалитета;
- формирование программ реализации ВСОКО, планов внутришкольного контроля;
- привлечение методических объединений для организации помощи учителям по составлению рабочих программ и графиков оценочных процедур.

## **1.1.5 Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся**

### **Мониторинг образовательных результатов обучающихся**

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на выявление уровня подготовки обучающихся (предметные и метапредметные результаты, функциональная грамотность), на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении **анализа** данных по муниципалитету, собранных регионом в ходе проведения регионального (федерального) мониторинга, проведении на основе результатов анализа муниципальных мероприятий, принятии обоснованных муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла.

Оценочные процедуры, проводимые на федеральном уровне, позволяют оценить соответствие уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС. В первую очередь для этих целей могут быть использованы ВПР.

*Для осуществления эффективного управления на муниципальном уровне недостаточно просто провести ВПР. Необходимо, чтобы данные были объективными и достоверными. В связи с чем задача муниципалитета – оказать содействие в обеспечении объективности проведения процедуры и проверки работ. Кроме того, в рамках регионального управленческого цикла регионами собираются данные по установленным показателям, и задача муниципалитета – изучить адресные рекомендации, созданные на региональном уровне относительно конкретных дефицитов, рисков снижения образовательных результатов, типов школ (по уровню результатов или характеру рисков снижения*

*образовательных результатов), проанализировать собранные регионами данные в разрезе своего муниципалитета с учетом специфики (особенностей конкретных ОО) и на основе данных такой аналитики принимать те или иные управленческие решения .*

В показателях Рособнадзора (региональных и муниципальных) и в показателях Мотивирующего мониторинга есть два показателя, направленных на оценку достижения уровня подготовки обучающихся, рассчитываемых на основе результатов оценочных процедур: **«Достижение минимального уровня подготовки»**, **«Достижение высокого уровня подготовки»**. Значения этих показателей также могут использоваться для анализа и принятия управленческих решений.

Качество подготовки обучающихся при завершении уровня среднего общего образования должно обеспечивать возможность успешного продолжения дальнейшего обучения, получения специальности, развития компетенций, непосредственно связанных с выполнением трудовых функций в рамках выбранного направления профессиональной деятельности. Поэтому для определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ среднего общего образования требованиям Федерального государственного образовательного стандарта анализ можно осуществлять на основе регионального мониторинга таких показателей, как поступление выпускников в вузы своего региона, зачисление на определенные специальности, трудоустройство выпускников, что предполагает осуществление тесного сотрудничества и обмен данными между региональными органами исполнительной власти в сфере образования и муниципалитетами.

### **Функциональная грамотность**

В Федеральных государственных образовательных стандартах начального общего и основного общего образования, утвержденных 31 мая 2021 года, функциональная грамотность определяется как способность решать учебные задачи и жизненные проблемные ситуации на основе сформированных предметных, метапредметных и универсальных способов деятельности. В целях обеспечения реализации программ начального общего и основного общего образования образовательные организации для участников образовательных отношений должны создавать условия, обеспечивающие возможность формирования функциональной грамотности обучающихся. Таким образом, региональные цели и задачи по оценке функциональной грамотности должны быть направлены на выявление способности обучающихся применять полученные в школе знания и умения для решения учебно-практических и учебно-познавательных задач.

Для реализации задачи по вхождению Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования Министерством просвещения РФ запущен проект «Мониторинг формирования функциональной грамотности». В рамках проекта разработаны измерительные материалы для обучающихся 5-х и 7-х классов по шести направлениям функциональной грамотности (математической, читательской, естественно-научной и финансовой грамотности, глобальным компетенциям и креативному мышлению). В соответствии с письмом Министерства просвещения РФ от 12 сентября 2019 года № ТС-2176/04, Министерство просвещения РФ информирует о возможности использования в педагогической деятельности разработанных в рамках проекта материалов.

В соответствии с письмом Министерства просвещения РФ от 26 января 2021 года № ТВ-94/04, для всех образовательных организаций открыт доступ к электронному банку тренировочных заданий по оценке функциональной грамотности, что позволяет проводить тренировочные работы по читательской, математической и естественно-научной грамотностям для обучающихся 8-х и 9-х классов.

В соответствии с письмом Министерства просвещения РФ от 14 сентября 2021 года № 03-1510, реализуется комплекс мер, направленных на формирование функциональной грамотности обучающихся, в соответствии с которым в том числе необходимо организовать работу общеобразовательных организаций региона по внедрению в учебный процесс банка заданий для оценки функциональной грамотности, что также является основанием для разработки показателей и организации мониторинга по этим показателям.

В субъекты РФ направлялось письмо Министерства просвещения РФ от 17 сентября 2021 года № 03-1526, в соответствии с которым разработаны и апробированы дидактические подходы к созданию заданий для оценки уровня функциональной грамотности обучающихся, сформирован банк открытых заданий, а также выпущены печатные учебные пособия эталонных заданий по шести направлениям функциональной грамотности. Кроме того, в соответствии с этим письмом необходимо провести организационно-методическую работу по включению указанных учебно-методических и дидактических материалов в практику реализации основных образовательных программ образовательных организаций региона; организовать работу по обеспечению образовательных организаций региона необходимыми учебно-методическими материалами.

На сайте ФГБУ «ФИОКО» представлены [примеры открытых заданий исследования PISA](#), которые можно использовать в качестве учебно-методических материалов по оценке функциональной грамотности обучающихся.

На сайте ФГБНУ «ИСРО РАО» размещен [открытый банк заданий по функциональной грамотности](#) для 5-9-х классов.

Еще одним инструментом для оценки функциональной грамотности обучающихся являются ВПР. Ниже представлены таблицы с распределением заданий ВПР по видам грамотности. Выделенные задания имеют высокие показатели корреляции с результатами оценки функциональной грамотности в рамках исследования «Оценка по модели PISA».

**Необходимо подчеркнуть, что данный набор заданий может быть использован только в целом, без разделения на отдельные виды грамотности.** На его основе муниципалитет может проводить свою муниципальную аналитику с учетом специфики муниципалитета.

#### Математическая грамотность

Предмет	Класс	Номер задания в КИМ (ВПР-2021)
Математика	4	9.1
Математика	4	9.2
Математика	8	16

#### Естественно-научная грамотность

Предмет	Класс	Номер задания в КИМ (ВПР-2021)
Биология	8	12
География	6	3.3
География	7	7.1
География	7	7.2
Химия	8	5.1
Химия	8	5.2
Химия	11	14

### Читательская грамотность

Предмет	Класс	Номер задания в КИМ (ВПР-2021)
История	11	3
Обществознание	6	3.1
Обществознание	6	3.2
Обществознание	6	3.3
Обществознание	7	3.1
Обществознание	7	3.2
Обществознание	7	3.3
Обществознание	8	3
Русский язык	4	8
Русский язык	6	11
Русский язык	7	11.1
Русский язык	7	11.2
Русский язык	8	8

#### Пример

По итогу проведения регионального мониторинга (в соответствии с [Критериями оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации](#)) муниципалитет рассматривает свои результаты в разрезе региональных показателей, анализирует их и определяет проблему, на основании которой проводит мероприятия, принимает меры и управленческие решения с учетом специфики муниципалитета.

Муниципальные меры в рамках данного трека учитываются при оценке других управленческих направлений (система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях; система обеспечения профессионального развития педагогических работников и др.). Как уже было сказано выше, ключевая задача муниципалитета в рамках данного трека – анализ адресных рекомендаций, создаваемых на уровне региона, собственный анализ, обеспечение и адаптация предлагаемых регионом мер под конкретные условия муниципалитета.

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

### **1.2.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях**

Обеспечение получения качественного образования для всех обучающихся является одним из приоритетов государственной образовательной политики в Российской Федерации. При этом в любой образовательной системе встречается учебная неуспешность обучающихся, то есть ситуация, когда обучающиеся оказываются не в состоянии, по тем или иным причинам, полноценно осваивать образовательную программу. Способность системы справляться с учебной неуспешностью обучающихся в значительной степени характеризует ее качество.

Целесообразно выделять три различных уровня проявления проблем учебной неуспешности, фиксируемых на уровне отдельной ОО и поэтому значимых для муниципального управления:

- наличие некоторой группы неуспевающих (практически в любой ОО);
- наличие существенных факторов риска снижения в ОО образовательных результатов (ресурсные дефициты, особенности контингента обучающихся, социально-экономический контекст и т.п.);
- наличие в ОО значительной части обучающихся, уже демонстрирующих признаки учебной неуспешности, проявляющиеся в фактической неуспеваемости (школы с низкими образовательными результатами).

Данное разграничение носит условный характер. Так, первая и третья группа отличаются только масштабом проблемы, и без точных количественных показателей не могут быть разделены. Кроме того, школы с низкими образовательными результатами, как правило, испытывают на себе влияние существенных факторов риска снижения результатов, то есть последняя из перечисленных групп преимущественно является подмножеством второй. Наконец, какое-то количество неуспевающих есть почти в любой школе, то есть к первой группе могут быть причислены почти все школы.

С другой стороны, каждый из перечисленных уровней проявления учебной неуспешности требует своих подходов, направленных на решение проблемы.

Например, на региональном уровне должна быть выстроена работа по развитию во всех ОО региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности, включающей повышение профессионального мастерства педагогических работников и руководителей ОО в части работы с отстающими, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе и т.п. Необходимо также развитие сервисов психологического сопровождения и другие мероприятия. Роль муниципалитета в такой системе заключается в проведении анализа проблемных ситуаций в образовательных организациях (в том числе в рамках проведения анализа результатов процедур оценки качества образования) и принятии соответствующих муниципальных мер для их устранения.

Школы с повышенными рисками, связанными с социально-экономическими, этнокультурными или другими факторами, нуждаются в системной работе по снижению влияния конкретных негативных факторов.

Наконец, школы с высоким уровнем академической неуспеваемости нуждаются в срочной адресной методической помощи, включая сопровождение опытных внешних специалистов, формирование и реализацию антикризисных программ развития и т.д.

Таким образом, региональная и муниципальная система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, должна обеспечивать:

- профилактику учебной неуспешности в ОО, в том числе путем развития во всех ОО внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности;
- выявление школ с рисками снижения образовательных результатов и организацию системной работы с ними;
- адресную поддержку школ с низкими образовательными результатами.

### 1.2.2 Треки (траектории) развития системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях

В рамках муниципальной системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, рассматриваются следующие треки:

- 1) адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами;
- 2) организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов;
- 3) профилактика учебной неуспешности в ОО региона.

Трек 1	Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	– содействие региону в реализации мер по оказанию адресной методической поддержки школам с низкими результатами обучения относительно выявленных в данных школах проблем
Трек 2	Организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	– содействие региону в реализации мер, направленных на ликвидацию ресурсных дефицитов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов; – содействие региону в реализации мер в рамках других управленческих направлений (см. 2.1; 2.2)
Трек 3	Профилактика учебной неуспешности в ОО муниципалитета
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального	– содействие региону в реализации мер профилактики учебной неуспешности в ОО муниципалитета

уровня регионального (федерального) мониторинга	
--	--

### 1.2.3 Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами

Школы с низкими результатами обучения – это школы, демонстрирующие низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с государственными образовательными стандартами по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования за исследуемый период.

Работа со школами с низкими образовательными результатами на сегодняшний день реализуется в каждом субъекте Российской Федерации. В отдельных регионах сложились эффективные практики и модели поддержки школ с выраженными академическими дефицитами, которые, при соблюдении логики управленческого цикла, могут поддержать развитие региональной системы работы со школами с низкими результатами.

Существенно, что с рассматриваемыми факторами риска снижения результатов образовательная организация не может справиться самостоятельно. Для перевода школ в эффективный режим необходимо организовать работу на всех уровнях управленческой вертикали: школьном, муниципальном и региональном уровнях.

Модель организации адресной работы со школами с низкими результатами образования предложена в федеральном проекте методической помощи школам с низкими результатами («500+»), реализуемом под эгидой Рособнадзора. С 2020 года ФГБУ «ФИОКО» реализует проект помощи школам с низкими образовательными результатами<sup>10</sup>, направленный на оказание методической и ресурсной поддержки конкретных школ, выявленных на основании специально разработанной методики<sup>11,12</sup>. В рамках проекта также функционирует открытый банк актуальных методических материалов<sup>13</sup>, который включает различные кейсы решения тех или иных задач на разных управленческих уровнях: региональном, муниципальном, кураторском и школьном.

#### **Пример**

**Примеры мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга (в зависимости от конкретных проблем, выявленных по итогам анализа):**

- заключение и реализация партнерских соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между ШНОР и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты;
- участие в разработке мер поддержки ШНОР;
- мониторинг хода реализации программ развития ШНОР;
- разработка муниципальных планов-графиков (дорожных карт) поддержки ШНОР.

<sup>10</sup> [Проект адресной помощи](#) школам с низкими образовательными результатами ФГБУ «ФИОКО»

<sup>11</sup> Приказ Рособнадзора № 871 от 31.08.2020 «Об утверждении методики оказания адресной помощи образовательным организациям, имеющим низкие результаты обучающихся». Приложение в электронном виде: <https://fioco.ru/antirisk>

<sup>12</sup> [Методика оказания адресной методической помощи](#) общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся

<sup>13</sup> [Банк практик](#)

#### 1.2.4 Организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов

Условия образовательного процесса определяются контекстом и факторами, специфическими для каждой образовательной организации. Низкие образовательные результаты часто являются следствием негативного влияния факторов риска или их сочетания. Традиционные факторы риска снижения результатов:

- территориальная принадлежность школы (городская/сельская) с учетом размера населенного пункта;
- территориальная отдаленность школы;
- низкий экономический потенциал района, бедность его инфраструктуры;
- ограниченность культурных и образовательных ресурсов;
- дефицит материальной базы и инфраструктуры, в том числе устойчивого доступа в интернет и достаточного количества компьютерной техники;
- дефицит педагогических кадров;
- сложный контингент (дети из неполных, неблагополучных, малообеспеченных семей, невысокий уровень образования родителей, дети с проблемами поведения и здоровья);
- неблагоприятная школьная атмосфера;
- недостаточно сформированные практики школьного управления.

Наличие явных факторов риска в школе еще не гарантирует низкие образовательные результаты. Именно среди группы школ с высокими рисками снижения образовательных результатов встречаются *результантные* образовательные организации, чьи практики позволяют эффективно противостоять неблагоприятным условиям и добиваться более высоких результатов, чем можно спрогнозировать, опираясь только сведения о контексте их деятельности. Однако без контроля и поддержки со стороны различных управленческих уровней эти факторы могут оказать существенное влияние на качество подготовки обучающихся и привести к увеличению количества школ, демонстрирующих стабильно низкие результаты. Таким образом, возникает задача по предотвращению снижения результатов в рискованных школах за счет принятия конкретных мер, направленных на минимизацию факторов риска, устранения ресурсных дефицитов и систематического наблюдения за ними.

Для выявления школ, функционирующих в зоне риска снижения образовательных результатов, следует анализировать контекстные данные о всех образовательных организациях региона. Для этого следует учитывать статистические данные о материально-технической базе по каждой ОО, характеристики географического положения, дефицит педагогических кадров, сведения о контингенте обучающихся.

Работа с выявленными школами, находящимися в зоне риска снижения результатов, должна включать: выявление дефицитов рискованных школ, ресурсную поддержку, повышение профессиональных компетенций педагогов и управленцев школ.

#### **Пример**

**Примеры мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга (в зависимости от конкретных, выявленных рисков снижения образовательных результатов):**

- меры, направленные на улучшение материально-технических условий в ОО;
- введение в штатное расписание ОО (дополнительных) ставок социального педагога, психолога, логопеда, дефектолога;

- разработка и внедрение плана действий по поддержке школ, функционирующих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты;
- формирование заявок на повышение квалификации управленческих команд школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (оценка мер с управленческими командами школ будет производиться в рамках направления 2.1 «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций»);
- формирование заявок на повышение квалификации педагогических работников школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (оценка мер с управленческими командами школ будет производиться в рамках направления 2.2 «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников»)

### 1.2.5 Профилактика учебной неуспешности в ОО региона

Данный трек ориентирован на создание условий на уровне каждой школы для организации эффективной работы с отдельными обучающимися, разработку для них индивидуальных образовательных маршрутов, создание благоприятных условий для обучающихся с трудностями в обучении и выстраивание внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности с целью профилактики и предотвращения появления низких образовательных результатов.

#### **Пример**

**Примеры мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга (в зависимости от конкретных проблем, причин учебной неуспешности, выявленных по итогам анализа):**

- распространение и внедрение успешных педагогических практик по профилактике учебной неуспешности;
- разработка/внедрение примерной программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности (для ОО);
- проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вовлечению в профилактику учебной неуспешности;
- организация поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов.

### 1.3 Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи

#### 1.3.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи

Формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся, также является задачей из Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»<sup>14</sup>. Мероприятия для реализации поставленной Президентом задачи отражены в федеральном проекте «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование»<sup>15</sup>.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 января 2021 года № 122-р<sup>16</sup> утвержден план основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 года, в том числе включающий:

- создание и развитие системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи;
- создание условий для увеличения охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет дополнительными общеобразовательными программам.

Научно-технический прогресс и быстро меняющиеся условия общественной жизни влекут за собой возрастание потребности в кадрах, обладающих нестандартным мышлением, способным гибко реагировать на смену обстоятельств и вносить новое в производственную и социальную жизнь. Признание важности работы по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи находит свое отражение в общенациональной системе выявления и развития молодых талантов<sup>17</sup>, одним из направлений которой является разработка и реализация региональных и муниципальных целевых программ по выявлению и развитию задатков и способностей детей и молодежи.

Таким образом, для развития системы дополнительного образования детей необходимо:

- повышать **вариативность дополнительного образования** детей, качества и доступности дополнительных образовательных программ для детей;
- обновлять методы и содержание дополнительного образования детей в соответствии с их **образовательными потребностями и индивидуальными возможностями**, интересами семьи и общества;
- обеспечить равный доступ к дополнительным общеобразовательным программам для различных категорий детей в соответствии с их **образовательными потребностями и индивидуальными возможностями**.

---

<sup>14</sup> О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года // СПС КонсультантПлюс

<sup>15</sup> Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 года № 16) // СПС КонсультантПлюс

<sup>16</sup> Распоряжение Правительства РФ от 23 января 2021 г. № 122-р «Об утверждении плана основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 г.» // СПС КонсультантПлюс

<sup>17</sup> Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (утв. Президентом РФ 3 апреля 2012 г. № Пр-827) // СПС КонсультантПлюс

Вышеуказанные задачи определены в Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей<sup>18</sup>. При этом полноценное развитие системы невозможно без активного участия муниципалитета в определении образовательных потребностей всех учащихся и создания условий для их удовлетворения.

Эффективная система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи должна быть ориентирована не только на работу с одаренными детьми, проведение олимпиад и конкурсов, работу с обучающимися профильных классов, классов с углубленным изучением отдельных предметов, с обучающимися с особыми образовательными потребностями, но и всеми остальными категориями обучающихся.

### 1.3.2 Треки (траектории) развития системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи

В рамках муниципальной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи рассматриваются следующие треки:

- 1) развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями;
- 2) организация работы с талантливыми детьми и молодежью.

Трек 1	Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	– по охвату обучающихся дополнительным образованием на основе учета их потребности
Показатели и мониторинг	– по охвату обучающихся дополнительным образованием на основе учета их потребности
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– принятие мер, направленных на развитие дополнительного образования в муниципалитете на основе учета потребности обучающихся
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
Трек 2	Организация работы с талантливыми детьми и молодежью
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	– содействие региону в реализации мер, направленных на стимулирование и поощрение способных и талантливых детей и молодежи; – содействие региону в реализации мер, направленных на увеличение охвата детей и молодежи мероприятиями по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов в соответствии с их потребностями; – содействие региону в проведении мероприятий по поддержке участия школьников в профильных сменах, предметных школах и т.п.;

<sup>18</sup> Приказ Министерства просвещения РФ от 3 сентября 2019 г. № 467 «Об утверждении Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей» (с изменениями и дополнениями) // СПС КонсультантПлюс

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на развитие способностей у обучающихся в классах с углубленным изучением отдельных предметов, профильных (предпрофильных) классах;</li> <li>– содействие региону в проведении мероприятий, направленных на развитие способностей у обучающихся с особыми образовательными потребностями;</li> <li>– содействие региону в проведении мероприятий, направленных на поддержку участия команд кружков технического творчества, точек роста, творческих детских коллективов в региональных и федеральных конкурсах, соревнованиях и т.п.;</li> <li>– содействие региону в проведении мероприятий для родителей (законных представителей) по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи</li> </ul>
--	--

### 1.3.3 Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями

Дополнительное образование детей является эффективным инструментом поиска возможностей обучающихся для их самореализации и раскрытия их талантов. В связи с чем на муниципальном уровне возникает необходимость решения следующих задач:

- выявление потребности в области дополнительного образования детей;
- обеспечение многообразия видов деятельности, в соответствии с выявленными потребностями;
- повышение удовлетворенности получателей образовательных услуг многообразием дополнительного образования детей.

#### **Пример**

**Цель/задача:** формирование и развитие эффективной системы дополнительного образования детей, учитывающей их потребности.

**Примеры показателей:**

- доля обучающихся с выявленными потребностями в ДО от общего количества обучающихся в муниципалитете (по параллелям);
- доля обучающихся, охваченных программами дополнительного образования в соответствии с их потребностями;
- доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных многообразием программ дополнительного образования детей.

**Мероприятия, меры, управленческие решения (в зависимости от конкретных проблем, выявленных по итогам проведения анализа):**

- меры по обеспечению многообразия программ дополнительного образования детей с учетом их интересов и на основе предварительного мониторинга и анализа

### 1.3.4 Организация работы с талантливыми детьми и молодежью

#### **Выявление, поддержка и развитие способностей и талантов у обучающихся**

В данном направлении выявление, поддержка и развитие должны выступать некоторого рода триединством, что предполагает неразрывность этих трех элементов. Игнорирование любого из них может привести к неэффективности всей системы.

Не исключением здесь являются и **обучающиеся с ОВЗ**, которые наряду с другими обучающимися обладают способностями и талантами, однако их раскрытие требует особых подходов. И здесь одной из основных задач системы образования становится создание таких условий, в которых данная категория обучающихся, независимо от уровня интеллекта и физического состояния, могла бы проявлять и развивать свои способности.

В рамках данного трека регион решает задачу по определению целей и задач, показателей, позволяющих определить, в отношении какой доли обучающихся в разрезе региона организована работа с талантливыми детьми и молодежью, проведению мониторинга показателей, анализу результатов, разработке адресных рекомендаций по итогам анализа и определению мер, направленных на достижение цели. Задача муниципалитета – реализация этих мер с учетом муниципальной специфики.

### **Пример**

#### **Примеры муниципальных мер в рамках регионального управленческого цикла:**

- комплекс мер, направленный на увеличение охвата детей и молодежи мероприятиями по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов (ориентированный на разные возрасты и включающий разные направления и формы);
- актуализация перечня конкурсных мероприятий для выявления одаренных детей по разным типам одаренности и развития механизмов вовлечения их в конкурсные мероприятия (при этом ключевым является не прямое увеличение охвата, а качество участия, за счет более точного отбора участников на уровне ОО);
- проведение консультаций для родителей, в том числе дистанционных;
- организация профильных смен;
- выдача стипендий и грантов обучающимся.

### **Индивидуализация обучения**

С учетом возможностей и потребностей обучающихся общеобразовательные программы могут реализовываться по индивидуальному учебному плану, который разрабатывается для отдельного обучающегося или группы обучающихся на основе учебного плана образовательной организации. Индивидуальный учебный план определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения (если индивидуальный учебный план рассчитан на более чем один год) учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности и формы промежуточной аттестации обучающихся. Обучение по такому плану организуется для обучающихся с высокой степенью успешности в освоении программ, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья либо по иным основаниям. Таким образом, индивидуальный учебный план должен обеспечивать освоение образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося.

Профильное обучение является еще одним средством дифференциации и индивидуализации обучения, позволяющим за счет изменений в структуре, содержании и организации образовательного процесса более плотно учитывать интересы, склонности и способности обучающихся, создавать условия для обучения в соответствии с их профессиональными интересами и намерениями в отношении продолжения образования. Обучение в таких классах должно быть направлено на обеспечение ориентации образовательной программы на конкретные области знания и/или виды деятельности, определяющей ее предметно-тематическое содержание, преобладающие

виды учебной деятельности и требования к результатам освоения образовательной программы повышенного уровня.

Классы с углубленным изучением отдельных предметов реализуют образовательные программы, основываясь на дифференциации содержания с учетом образовательных потребностей и интересов обучающихся, обеспечивая углубленное изучение отдельных учебных предметов, предметных областей.

Реализуя деятельность, направленную на индивидуализацию обучения, стоит акцентировать внимание на такой организации учебного процесса, при которой индивидуальный подход к обучению в отношении конкретных детей становится приоритетным. И здесь речь может идти как об обучающихся по индивидуальным учебным планам, так и о развитии способностей у обучающихся в классах с углубленным изучением отдельных предметов, профильных (предпрофильных) классах.

### *Пример*

**Примеры муниципальных мер в рамках регионального управленческого цикла:**

- меры по формированию в ОО условий развития системы индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся, тьюторского сопровождения и др.;
- меры по формированию профильных классов;
- корректировка рабочих программ;
- корректировка условий приема обучающихся в профильные классы.

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

### **1.4.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся и молодежи**

Конечные результаты профориентационной работы с обучающимися связаны не только с обеспечением кадровых потребностей региональной экономики и ее развитием, но и с удовлетворением интересов и потребностей самих обучающихся. Это предполагает согласование запросов экономической сферы, стремлений индивида и вариативности траекторий дальнейшего обучения в системе общего, среднего профессионального и высшего образования.

Значимость проблемы подготовки учащейся молодежи к профессиональному самоопределению отмечается в ряде нормативных документов<sup>19,20,21,22</sup>.

В силу этого целесообразно выделять два уровня работы муниципальной системы профориентации, в зависимости от момента фиксации выбора обучающимися траектории дальнейшего обучения:

- на уровне начального общего и основного общего образования;
- на уровне среднего общего образования.

Реализация профориентационной работы требует, с одной стороны, налаживания тесного социального партнерства школ с организациями дополнительного образования, профессиональными образовательными организациями, вузами, предприятиями экономической и социальной сферы, с другой стороны – обеспечения возможности для выбора именно тех направлений дальнейшего обучения, которые соответствуют потребностям экономики региона, экономическим и социальным потребностям муниципалитета и стремлениям профессионально ориентированных обучающихся, мотивированных к такому выбору на предыдущем уровне образования.

Для осуществления эффективной профориентационной работы с обучающимися необходимо выявить их профессиональные предпочтения и склонности к различным видам профессиональной деятельности, после чего осуществлять непосредственно само сопровождение до момента совершения выбора траектории дальнейшего обучения. При этом должны быть созданы необходимые условия осуществления такого выбора.

Таким образом, муниципальная система по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся должна обеспечивать:

- создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования;
- повышение эффективности профориентации на уровне среднего общего образования.

---

<sup>19</sup> Распоряжение Правительства РФ от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"»

<sup>20</sup> Распоряжение Правительства РФ от 05 марта 2015 года № 366-р (ред. от 23 ноября 2017 года) «Об утверждении плана мероприятий, направленных на популяризацию рабочих и инженерных профессий»

<sup>21</sup> Стратегия развития национальной системы квалификаций Российской Федерации на период до 2030 года (одобрена Национальным советом при Президенте РФ по профессиональным квалификациям (протокол от 12 марта 2021 года № 51))

<sup>22</sup> Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»; Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»

### 1.4.2 Треки (траектории) развития системы работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся и молодежи

В рамках муниципальной системы работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся и молодежи рассматриваются следующие треки:

- создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования;
- повышение эффективности профиликации на уровне среднего общего образования;
- совершенствование структуры среднего профессионального образования.

Трек 1	Создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению информированности обучающихся НОО и ООО об особенностях различных сфер профессиональной деятельности;</li> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся ООО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся ООО (в том числе обучающихся с ОВЗ)</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по проведению ранней профориентации обучающихся;</li> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся ООО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся ООО (в том числе обучающихся с ОВЗ);</li> <li>– по выбору профессии обучающимися ООО</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение мероприятий, направленных на формирование у обучающихся позитивного отношения к профессионально-трудовой деятельности</li> <li>– проведение профориентационных мероприятий совместно с учреждениями/предприятиями, образовательными организациями, центрами профориентационной работы, практической подготовки, в том числе с учетом межведомственного взаимодействия</li> <li>– проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вопросам профессиональной ориентации обучающихся</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
Трек 2	Повышение эффективности профиликации на уровне среднего общего образования
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению информированности обучающихся СОО об особенностях различных сфер профессиональной деятельности;</li> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся СОО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся СОО (в том числе обучающихся с ОВЗ)</li> </ul>

Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся СОО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся СОО (в том числе обучающихся с ОВЗ);</li> <li>– по выбору профессии обучающимися СОО;</li> <li>– по эффективности профориентационной работы в профильных классах и классах с УИОП;</li> <li>– по успешности зачисления в вуз в соответствии с выбранным профилем</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение мероприятий, направленных на формирование у обучающихся позитивного отношения к профессионально-трудовой деятельности</li> <li>– проведение профориентационных мероприятий совместно с учреждениями/предприятиями, образовательными организациями, центрами профориентационной работы, практической подготовки, в том числе с учетом межведомственного взаимодействия</li> <li>– принятие мер по формированию профильных классов в образовательных организациях;</li> <li>– проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вопросам профессиональной ориентации обучающихся</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

### 1.4.3 Создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования

Профориентация обучающихся – приоритетная государственная задача, закреплённая в национальном проекте «Образование». Результаты профориентации и построения молодым человеком своего профессионального пути связаны не только с его успешной самореализацией, но и с его вкладом в экономическое развитие субъекта Российской Федерации, страны в целом. Эффективная система профориентационной работы на уровне начального общего и основного общего образования позволяет выпускникам 9-х классов сделать осознанный выбор не только в части продолжения обучения в 10-м классе или в учреждении профессионального образования, но и определиться с дальнейшей профессией или специальностью, направлением подготовки в вузе.

В настоящий момент школьники включены в большое число разнообразных профориентационных форматов: от профориентационных тестов, которые проходят более половины обучающихся общеобразовательных организаций, до экскурсий на предприятия, кружков, программ предпрофессионального обучения. Кроме того, школьники имеют возможность принимать участие в различных федеральных проектах, направленных на раннюю профориентацию.

Один из таких проектов – «Билет в будущее», который был запущен в 2018 году в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка». Целью проекта является формирование осознанности и способности к выбору профессиональной траектории у обучающихся 6-11-х классов, включая детей с ограниченными возможностями здоровья.

Еще одной формой развития профориентационного движения среди обучающихся основной школы является юниорское движение «WorldSkills Russia Juniors» – движение учащихся общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в возрасте 16 лет и моложе. Юниоры – мотивированные школьники и

студенты первых курсов колледжей, через движение получающие возможность раннего профессионального погружения в профессии по компетенциям «Ворлдскиллс».

Основная миссия юниорского движения «WorldSkills Russia» – дать подросткам возможность осознанно выбрать профессию в быстро меняющемся мире, определиться с образовательной траекторией и в будущем без проблем найти свое место на рынке труда.

В соответствии с распоряжением Правительства РФ, с 2018 года в России ежегодно проводятся конкурсы «Абилимпикс». Международное некоммерческое движение «Абилимпикс» направлено на обеспечение эффективной профессиональной ориентации и мотивации инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья к получению профессионального образования, содействие их трудоустройству и социокультурной инклюзии в обществе.

Кроме того, ежегодно для школьников РФ проводится цикл открытых профориентационных уроков «ПроеКТОрия». Этот проект также направлен на раннюю профориентацию и позволяет школьникам 8-11-х классов открыть свои способности и в будущем определиться со своей профессией.

Помимо мероприятий, направленных на информирование обучающихся об особенностях различных сфер профессиональной деятельности, на муниципальном уровне должна проводиться работа по выявлению их профессиональных предпочтений и склонности к различным видам профессиональной деятельности, после чего должно быть осуществлено непосредственно само сопровождение. Позиция по выявлению предпочтений обучающихся в области профессиональной ориентации предполагает использование специальных методик.

### **Пример**

#### **Цель/задача:**

Формирование и развитие у обучающихся НОО и ООО интереса к профессиональной деятельности; развитие представлений о профессиях, о собственных интересах, возможностях в области тех или иных профессий и соотнесение своих возможностей с требованиями, предъявляемыми профессиональной деятельностью к человеку, в том числе посредством участия в федеральных и региональных профориентационных проектах и конкурсах.

#### **Задача:**

Проведение диагностики способностей и компетенций обучающихся, необходимых для продолжения образования и выбора профессии.

#### **Задача:**

Осуществление психолого-педагогической поддержки, консультационной помощи обучающимся в их профессиональной ориентации.

#### **Примеры показателей по проведению ранней профориентации обучающихся:**

- доля ОО, охваченных проектом «Билет в будущее»;
- доля участников проекта «Билет в будущее»;
- доля обучающихся, принявших участие в цикле уроков «ПроеКТОрия».

#### **Примеры показателей по выявлению предпочтений обучающихся ООО в области профессиональной ориентации:**

- доля обучающихся, прошедших профессиональную диагностику;

– доля обучающихся 9-х классов, прошедших профессиональную диагностику и продолживших обучение (в ПОО или профильных классах) в соответствии с выявленными профессиональными предпочтениями.

**Примеры показателей по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся ООО (в том числе обучающихся с ОВЗ):**

– доля обучающихся, охваченных психолого-педагогической поддержкой, консультационной помощью по вопросам профессиональной ориентации.

**Примеры показателей по выбору профессии обучающимися ООО:**

– доля выпускников 9-х классов, поступивших в ПОО в соответствии с профилем предметов, выбранных для прохождения ГИА;

– доля выпускников 9-х классов, поступивших в ПОО в соответствии с выявленными профессиональными предпочтениями.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Проведение мероприятий профессионально-ориентированного знакомства: система пробных ознакомительных занятий в Кванториумах, IT-кубах; ознакомление с элементами профессиональной деятельности на базе организаций профессионального и высшего образования.

Проведение профориентационных мероприятий совместно с учреждениями/предприятиями, организациями профессионального и высшего образования в соответствии с выявленными профессиональными предпочтениями школьников.

Реализация практико-ориентированных программ проектно-исследовательской деятельности профориентационной направленности для школьников (на базе общеобразовательных организаций и/или организаций дополнительного образования детей).

Оценить эффективность работы по ранней профориентации в муниципалитете можно на основе результатов выполнения всероссийских проверочных работ. Так, контрольные измерительные материалы по «Окружающему миру» для обучающихся 4-х классов содержат задание, направленное на проверку следующих элементов содержания: «Значение труда в жизни человека и общества. Трудолюбие как общественно значимая ценность в культуре народов России и мира. Профессии людей. Личная ответственность человека за результаты своего труда и профессиональное мастерство»<sup>23,24</sup>. Это задание номер 8 базового уровня, которое оценивается по следующим критериям:

- 1) определение профессии – 1 балл,
- 2) пояснение характера работы – 1 балл,
- 3) объяснение пользы для общества – 1 балл.

Показатели, сформулированные на основе результатов выполнения данного задания, могут звучать так:

<sup>23</sup> [Описание контрольных измерительных материалов для проведения в 2022 году проверочной работы по предмету «Окружающий мир» \(4 класс\)](#)

<sup>24</sup> [Инструкция по выполнению ВПР по предмету «Окружающий мир» \(4 класс\)](#)

– доля выпускников начальной школы, у которых представление о профессии людей и ее значимости по результатам ВПР сформировано полностью (расчет: доля обучающихся, справившихся с заданием 8 ВПР по окружающему миру на 3 балла);

– доля выпускников начальной школы, у которых представление о профессии людей и ее значимости по результатам ВПР сформировано частично (расчет: доля обучающихся, справившихся с заданием 8 ВПР по окружающему миру на 2 балла или 1 балл).

#### **1.4.4 Повышение эффективности профилизации на уровне среднего общего образования**

Система профориентации на уровне среднего общего образования является продолжением работы по обеспечению информированности обучающихся, в том числе обучающихся с ОВЗ, об особенностях различных сфер профессиональной деятельности, выявлению их предпочтений в области профессиональной ориентации, сопровождению профессионального самоопределения.

Основным отличием организации профориентационной работы с обучающимися, осваивающими программы среднего общего образования, является ее профилизация. В настоящее время эффективность профильного обучения вызывает ряд вопросов, так как профильные классы, которые предлагает образовательная организация, не всегда соответствуют запросам старшеклассников и потребностям экономики региона. Зачастую выпускники изучают на профильном и/или углубленном уровне те предметы, которые в дальнейшем не понадобятся им для поступления в вуз, а если они и выбирают эти предметы на ЕГЭ, то сдают их на невысокие баллы.

В связи с этим на уровне муниципалитета должна быть сформирована система, которая, с одной стороны, учитывает кадровые потребности муниципалитета, а с другой – предоставляет обучающимся поддержку профессионального выбора, основанную на объективных данных о склонностях обучающихся (в том числе на данных системы по выявлению и поддержке талантов всех детей, 1.3) и готовности совершать профессиональный выбор.

#### **Пример**

##### **Цель/задача:**

Развитие единой информационной среды профориентации, обеспечивающей педагогическое сопровождение профессионального самоопределения обучающихся.

Проведение диагностики способностей и компетенций обучающихся, необходимых для продолжения образования и выбора профессии.

Создание и совершенствование организационно-управленческих, информационно-методических и кадровых условий, способствующих самоопределению и самореализации обучающихся с учетом потребностей муниципального/регионального рынка труда.

##### **Примеры показателей по выявлению предпочтений обучающихся СОО в области профессиональной ориентации:**

- доля обучающихся 10-11-х классов, прошедших профессиональную диагностику;
- доля учащихся 10-х классов, обучающихся по профилю, соответствующему выявленным в ходе диагностики профессиональным предпочтениям.

##### **Примеры показателей по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся СОО (в том числе обучающихся с ОВЗ):**

– доля обучающихся, охваченных психолого-педагогической поддержкой, консультационной помощью по вопросам профессиональной ориентации.

**Примеры показателей по выбору профессии обучающимися СОО:**

– доля обучающихся 10-11-х классов, прошедших профессиональные пробы в организациях среднего профессионального, высшего образования и на производстве;  
– доля обучающихся 10-11-х классов, охваченных практико-ориентированными программами профессиональной ориентации (%);  
– доля обучающихся 10-11-х (12-х) классов с ОВЗ, детей-инвалидов – участников национального чемпионата по профессиональному мастерству «Абилимпикс», % от общего количества обучающихся 10-11-х (12-х) классов с ОВЗ, детей-инвалидов

**Примеры показателей по эффективности профориентационной работы в профильных классах и классах с УИОП:**

– доля обучающихся, выбравших для сдачи государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования учебные предметы, изучавшиеся на профильном/углубленном уровне;  
– доля выпускников 11-х классов, продолживших обучение в вузе, ПОО в соответствии с профилем обучения на уровне среднего общего образования.

**Примеры показателей по успешности зачисления в нацеленный вуз:**

– доля выпускников 11-х классов, поступивших в планируемый вуз;  
– доля выпускников 11-х классов, поступивших в образовательные организации высшего образования своего муниципалитета/региона.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Реализация программ профессиональных проб для школьников на базе ПОО, вузов, предприятий-работодателей, других внешкольных площадок, обеспечивающих погружение в профессиональный контекст.

Реализация программ (учебных курсов, спецкурсов, практик или др.) профориентационной работы с обучающимися (сопровождения профессионального самоопределения) различной продолжительности (от одной четверти до нескольких лет).

Формирование профильных классов в образовательных организациях с учетом запроса обучающихся и потребностями рынка труда.

Открытие профильных классов при поддержке предприятий и организаций муниципалитета/региона и их непосредственном участии в образовательной деятельности.

## 2 Механизмы управления качеством образовательной деятельности

### 2.1 Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

#### 2.1.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. Описание трудовых функций руководителя ОО представлены в приказе «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)<sup>25</sup>», должностные обязанности, требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»<sup>26</sup> и включают, в том числе, реализацию Федерального государственного образовательного стандарта, обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в ОО, формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в ОО.

В рамках реализации региональной системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций задачей муниципалитета должно быть оказание содействия региону в выстраивании целостной и эффективной системы, включающей:

- повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

В свою очередь, муниципальный уровень управления образованием должен обеспечивать поддержку развития системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций. При этом сама система должна быть существенным образом ориентирована на цели и показатели, связанные с развитием внутришкольных механизмов обеспечения качества образования, в том числе:

- объективная ВСОКО;
- система профилактики учебной неуспешности обучающихся;
- система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся;
- система профориентации;
- система мониторинга школьного благополучия (школьного климата);
- система воспитательной работы.

---

<sup>25</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. № 250н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"»

<sup>26</sup> Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями и дополнениями)

### 2.1.2 Треки (траектории) развития системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

В рамках муниципальной системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций рассматриваются следующие треки:

- 1) повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- 2) формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

Трек 1	Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в проведении мероприятий, направленных на повышение качества управленческой деятельности в ОО;</li> <li>– содействие региону в проведении мероприятий, реализации мер и управленческих решений в рамках других управленческих направлений (<i>система оценки качества подготовки обучающихся, работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях; система обеспечения профессионального развития педагогических работников и др.</i>)</li> </ul>
Трек 2	Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в реализации мер по формированию резерва управленческих кадров;</li> <li>– содействие региону в реализации системы назначения руководителей образовательных организаций</li> </ul>

### 2.1.3 Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций

Управленческий цикл работы по треку «Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций» строится в том числе на данных, генерируемых региональной системой оценки качества подготовки обучающихся, системой выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, системой работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся, а также предполагает принятие мер в рамках и других управленческих систем, например системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, и системы обеспечения профессионального развития педагогических работников.

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на повышение качества деятельности руководителей ОО, на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов (в разрезе региона) с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения,

направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении анализа результатов регионального мониторинга на муниципальном уровне, проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений, то есть с опорой на региональные цели и задачи и на результаты мониторинга, который проводит регион.

### **Пример**

*Например, по результатам анализа выявлены образовательные организации, в которых не развиты внутришкольные механизмы управления качеством образования (не сформирована ВСОКО; не проводится мониторинг школьного благополучия; не сформирована система профилактики школьной неуспешности; выявлены признаки необъективности по результатам оценочных процедур и пр.), соответственно, на муниципальном уровне принимаются меры, направленные на повышение качества управленческой деятельности в ОО:*

- проведение методических мероприятий по повышению качества управленческой деятельности для руководителей образовательных организаций;
- организация стажировочных площадок для руководителей образовательных организаций по вопросам управления качеством образования;
- распространение лучших практик и продуктивных моделей управления;
- организация «Школы молодого руководителя»;
- организация профессиональных конкурсов для руководителей ОО;
- обновление системы финансового мотивирования директоров ОО по результатам мониторинга эффективности управленческой деятельности руководителей ОО;
- отстранение руководителя ОО от занимаемой должности по результатам мониторинга эффективности руководителей ОО.

### **2.1.4 Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций**

В соответствии с «Общей концепцией формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации»<sup>27</sup> резервы управленческих кадров формируются с целью повышения качества кадрового состава системы государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения, а также с целью раскрытия потенциала наиболее перспективных и талантливых руководителей. Для достижения указанной цели необходимо решить задачи, направленные на обеспечение своевременного подбора претендентов на должности из числа лиц, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом; осуществление планомерной подготовки и профессионального развития управленческих кадров; создание условий для развития кадрового резерва руководителей ОО.

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций, на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы

<sup>27</sup> «Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации» (одобрена Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29.11.2017 № 5)

сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов (в разрезе региона) с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении анализа результатов регионального мониторинга на муниципальном уровне, проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений, то есть с опорой на региональные цели и задачи и на результаты мониторинга, который проводит регион.

### ***Пример***

*На основе результатов анализа на муниципальном уровне принимаются меры, направленные на формирование резерва управленческих кадров:*

- проведение муниципального конкурса на включение в кадровый резерв руководителей образовательных учреждений;
- проведение обучения и стажировок для претендентов, включенных в кадровый резерв;
- назначение руководителей образовательных организаций с учетом результатов мониторинга эффективности руководителя ОО и/или по результатам конкурса на включение в кадровый резерв.

## 2.2 Система обеспечения профессионального развития педагогических работников

### 2.2.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем обеспечения профессионального развития педагогических работников

Актуальные направления совершенствования системы обеспечения профессионального развития педагогических работников определены федеральным проектом «Современная школа» национального проекта «Образование» и направлены на формирование единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров<sup>28</sup>.

Для достижения целей федерального проекта в соответствии с методическими рекомендациями по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров<sup>29</sup> в регионах создаются центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМ).

Создание ЦНППМ в рамках реализации национального проекта «Образование» ориентирует их на главный приоритет в деятельности: формирование организационно-методических условий эффективного развития кадрового потенциала системы образования в каждом субъекте Российской Федерации, в том числе за счет сопровождения процесса освоения дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки) с использованием индивидуальных образовательных маршрутов, разработанных по результатам выявления профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров.

При этом для организации индивидуальной (групповой) работы с педагогическими работниками вводятся должности куратора и тьютора. Важнейшей задачей муниципального уровня управления является поддержка и организация работы по созданию условий развития кадрового потенциала педагогических работников в муниципалитете. В том числе организация работы сотрудников ЦНППМ в рамках сопровождения и развития профессиональных компетенций сотрудников курируемых школ.

*Куратор индивидуальных маршрутов (куратор)* – штатный или внештатный сотрудник ЦНППМ, оказывающий адресную методическую поддержку педагогическим работникам в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов.

В качестве кураторов могут привлекаться высококвалифицированные учителя (например, руководители школьных предметных методических объединений, члены региональных [городских, районных] методических объединений, авторы востребованных методических разработок, доказавших свою результативность), учителя, прошедшие федеральные диагностики с высокими результатами, представляющие муниципальный или региональный методический актив, а также представители организаций высшего и среднего профессионального образования.

---

<sup>28</sup> Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»

<sup>29</sup> Письмо Минпросвещения России от 08 ноября 2021 г. № АЗ-872/08 «О направлении методических рекомендаций (по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров)»

*Тьютор ЦНППМ* – штатный или внештатный сотрудник ЦНППМ, обеспечивающий персональное сопровождение педагогических работников в процессе повышения их квалификации и педагогического мастерства (освоения содержания программ ДПП) при реализации индивидуальных образовательных маршрутов.

В качестве тьюторов могут привлекаться высококвалифицированные учителя, представляющие муниципальный или региональный методический актив, а также учителя, прошедшие федеральные диагностики и продемонстрировавшие высокие результаты.

Функции и полномочия участников региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров представлены в методических рекомендациях для субъектов Российской Федерации по созданию и обеспечению функционирования региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров<sup>30</sup>.

Деятельность ЦНППМ целесообразно ориентировать на обеспечение стабильной, системной организационно-методической работы, необходимой для профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, повышения их квалификации и профессионального мастерства, в том числе через создание и развитие распределенной сети муниципальной методической поддержки, муниципальных тьюторов.

### 2.2.2 Треки (траектории) развития системы обеспечения профессионального развития педагогических работников

В рамках муниципальной системы обеспечения профессионального развития педагогических работников рассматриваются следующие треки:

- 1) плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников;
- 2) устранение дефицита педагогических кадров;
- 3) повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ.

Трек 1	Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на создание и функционирование центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников;</li> <li>– содействие региону в реализации мер по развитию «горизонтального обучения», наставничества и менторства;</li> <li>– содействие региону в реализации мер по вовлечению педагогов в экспертную деятельность;</li> <li>– содействие региону в проведении мероприятий, направленных на обновление дополнительных профессиональных программ;</li> <li>– содействие региону в реализации мер по развитию цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования педагогических работников</li> </ul>
Трек 2	Устранение дефицита педагогических кадров
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	– по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях муниципалитета;

<sup>30</sup> Письмо ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» от 6 июня 2021 г. № 2163

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по развитию кадрового потенциала в образовательных организациях;</li> <li>– по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;</li> <li>– по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях муниципалитета;</li> <li>– по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;</li> <li>– по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– принятие мер, направленных на помощь молодым педагогам, в том числе на развитие системы наставничества;</li> <li>– принятие мер, направленных на устранение кадрового дефицита в образовательных организациях</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
<b>Трек 3</b>	<b>Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ</b>
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в проведении мероприятий по информированию педагогического сообщества о новых тенденциях в сфере образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников;</li> <li>– содействие региону в повышении квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ</li> </ul>

### 2.2.3 Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников

Каждый педагогический работник имеет право на дополнительное образование, связанное с профессиональной деятельностью (минимум один раз в три года), в свою очередь плановое повышение профессионального мастерства педагогов будет эффективным только в том случае, если в регионе организована работа по выявлению профессиональных дефицитов и построению на их основе индивидуальных маршрутов непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников.

При этом содержание ДПП может включать модули по совершенствованию предметных и методических компетенций педагогических работников, в том числе педагогов школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; по подготовке педагогических работников по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи; по повышению стрессоустойчивости, сохранению психологического здоровья и т.п. в целях профилактики профессионального выгорания.

В рамках внедрения единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в целях формирования единых подходов к обеспечению персонифицированного повышения квалификации

педагогических работников и управленческих кадров на основе выявленных профессиональных дефицитов Распоряжением Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 утверждены методические рекомендации по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана<sup>31</sup>.

Для реализации эффективной управленческой деятельности по данному направлению на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие решения, направленные на достижения поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла, то есть с опорой на региональные цели и задача и на результаты мониторинга, которые проводит регион.

### Пример

*На основе результатов анализа регионального мониторинга на муниципальном уровне принимаются меры, направленные на повышение профессионального мастерства педагогических работников (в зависимости от конкретных проблем, выявленных в ходе проведения анализа):*

- организация профессионального взаимодействия педагогов (в том числе сетевого);
- организация работы муниципальных методических объединений;
- сопровождение наставничества и менторства;
- развитие внутришкольной системы профессионального роста;
- вовлечение педагогов в экспертную деятельность (в качестве экспертов предметных комиссий по проверке заданий с развернутым ответом ГИА, НИКО и пр.);
- проведение конкурсов профессионального мастерства педагогических работников;
- участие специалистов муниципальных методических служб/педагогических работников муниципальных ОО в работе центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников в качестве тьюторов и кураторов;
- развитие сетевых форм реализации модульных программ повышения квалификации, вариативных форм сетевого образования;
- формирование запроса к содержанию дополнительных профессиональных программ с учетом потребностей муниципальной системы образования, например реализация программ повышения квалификации для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

#### 2.2.4 Устранение дефицита педагогических кадров

Кадровый дефицит является одним из факторов снижения качества образования, для устранения которого необходимо выявлять кадровые потребности в образовательных

<sup>31</sup> Распоряжение Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана»

организациях региона. Здесь показателем может выступать как обеспеченность образовательных организаций педагогическими кадрами, так и наличие вакансий в образовательных организациях, сведения о молодых педагогах, педагогических работниках пенсионного возраста, учителях-совместителях, при этом в каждом отдельном муниципалитете причины кадрового дефицита могут быть свои.

В связи с этим на муниципальном уровне целесообразна реализация полного управленческого цикла, который включает определение целей и задач, показателей и методов сбора информации, проведение мониторинга и анализа его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определения мероприятий, мер и управленческих решений, направленных на достижение поставленных целей, проведение анализа эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

### *Пример*

**Цель:** устранение кадрового дефицита в образовательных организациях муниципалитета за счет своевременного выявления кадровых потребностей в ОО; развития кадрового потенциала в образовательных организациях; осуществления профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности; привлечения молодых специалистов.

**Задача:**

выявление причин кадрового дефицита в муниципалитете.

**Задача:**

выявление кадровых потребностей и развитие кадрового потенциала в муниципальных образовательных организациях.

**Цель:** создание условий для успешной адаптации и полноценной самореализации молодых педагогов (до 35 лет), в том числе за счет развития педагогического наставничества.

**Примеры показателей по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях муниципалитета:**

- обеспеченность образовательных организаций педагогическими и руководящими кадрами;
- доля учителей, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемого учебного предмета;
- доля педагогических работников в общей численности педагогических работников, имеющих нагрузку более 36 часов;
- доля ОО, в которых более 30% (или другое значение) учителей преподают учебные предметы не в соответствии с полученным образованием.

**Примеры показателей по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности:**

- доля специалистов, освоивших программу переподготовки по образовательным программам педагогической направленности, от общего количества специалистов, прошедших различные программы переподготовки.

**Примеры показателей по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников:**

- доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов;
- доля педагогов, участвующих в программах наставничества, от общего числа педагогов;
- доля педагогических работников муниципалитета в возрасте до 35 лет, охваченных различными формами личностной, социальной, профессиональной поддержки;
- доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный/муниципальный методический актив;
- доля общеобразовательных организаций, реализующих целевую модель наставничества педагогических работников.

**Мероприятия, меры, управленческие решения**

Развитие системы наставничества педагогических работников, организация работы сообществ и «школ» молодых педагогов.

Разработка комплексной муниципальной программы поддержки и сопровождения молодых педагогов.

Разработка и внедрение модели методической адресной поддержки профессионального развития молодых педагогов до 35 лет, включающей «горизонтальные» формы повышения профессионального мастерства.

Привлечение в ОО муниципалитета выпускников образовательных организаций высшего и профессионального (педагогического) образования.

Реализация государственных и общественных проектов, направленных на привлечение педагогических кадров.

**2.2.5 Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ**

Помимо планового повышения профессионального мастерства педагогических работников, которое строится на основе профессиональных дефицитов педагогов по результатам диагностики, выделяются приоритетные направления повышения квалификации, обусловленные достижением национальных целей и задач, связанные с изменениями федерального законодательства, международными тенденциями и пр.

В настоящее время среди таких приоритетных направлений можно выделить:

- повышение квалификации по вопросам формирования и оценки функциональной грамотности обучающихся;
- повышение квалификации по вопросам, связанным с введением обновленных ФГОС;
- повышение квалификации по вопросам, связанным с внедрением цифровой образовательной среды.

Для реализации эффективной управленческой деятельности, направленной на повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ, на региональном уровне определяются цели и задачи, показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг и анализ его результатов с последующей разработкой адресных рекомендаций, определяются мероприятия, меры и управленческие

решения, направленные на достижение поставленных целей, проводится анализ эффективности принятых мер путем повторного измерения показателей после принятия мер.

Деятельность муниципалитета в данном треке заключается в проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла, то есть с опорой на региональные цели и задачи и на результаты мониторинга, которые проводит регион.

### **Пример**

*На основе результатов анализа регионального мониторинга на муниципальном уровне принимаются меры, направленные на повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ:*

- информирование педагогических работников муниципальных образовательных организаций о новых тенденциях развития образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников;
- информирование педагогического сообщества муниципалитета о реализации программ повышения квалификации в рамках приоритетных федеральных программ;
- формирование муниципальной заявки на повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ.

## 2.3 Система организации воспитания обучающихся

### 2.3.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем организации воспитания обучающихся

В законе «Об образовании в Российской Федерации» воспитание определяется как «деятельность, направленная на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства, формирование у обучающихся чувства патриотизма, гражданственности, уважения к памяти защитников Отечества и подвигам Героев Отечества, закону и правопорядку, человеку труда и старшему поколению, взаимного уважения, бережного отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа Российской Федерации, природе и окружающей среде». Таким образом, школа является самостоятельным, полноценным участником воспитательного процесса.

Воспитание – это комплексный многоаспектный процесс, в котором помимо системы образования участвуют семья, общество, государство. Более того, воспитание как педагогически организованный процесс осуществляется в условиях неизбежных противоречий между ценностными установками, транслируемыми различными субъектами социализации. На результатах воспитания сказывается социально-экономический, этнокультурный, социокультурный, технологический и цифровой контексты развития современных детей. Тем не менее система образования нуждается в оценке эффективности воспитательной деятельности, в том числе на уровне муниципального управления.

Необходимы инструменты, позволяющие оценивать и осуществлять мониторинг качества организации воспитательной работы и результатов воспитания. Систематическое анкетирование участников образовательных отношений с использованием апробированного инструментария, доказавшего свою эффективность, на уровне образовательной организации, муниципалитета и региона позволит оценить качество и определить результаты воспитательной работы школы<sup>32</sup>. Важно подчеркнуть, что при этом не оцениваются результаты воспитания отдельных обучающихся. Речь идет исключительно об оценке результатов групп школьников – от коллектива класса или школы до учащихся определенного возраста в целом по России. Важное значение имеет также выделение контекстных особенностей образовательных организаций, которые связаны с результатами воспитательной работы. Учет контекста, в котором работает образовательная организация, выделение групп школ, имеющих общие характерные особенности, способствует более точной интерпретации результатов оценки и позволяет поддерживать адресность разрабатываемых рекомендаций.

Оценка воспитательной работы не должна превращаться в рейтинг образовательных организаций. Она направлена на постоянное развитие воспитательной среды, постепенное улучшение ситуации без элементов соревнования, часто сопровождающихся резким «улучшением» показателей в ущерб реальной работе.

Воспитание детей и молодежи не может полностью осуществляться только силами образовательных организаций. Необходимо активно включать в этот процесс семью, учреждения культуры, спорта, молодежной политики, социальной защиты, СМИ,

---

<sup>32</sup> [Отчет «Оценка воспитательного потенциала образовательных организаций на основе мониторинга сформированности ценностных ориентаций обучающихся» на основе разработок и исследования ФГБУ «ФИОКО»](#)

общественные организации и объединения, традиционные религиозные конфессии. В этой связи необходимо выстраивать эффективное межведомственное и межуровневое взаимодействие. Кроме того, при формировании региональных программ и стратегий воспитания следует учитывать необходимость непрерывности и преемственности процесса воспитания, что должно находить отражение в планируемых результатах, подходах, принципах, формах, методах, средствах воспитания и педагогического сопровождения на различных уровнях образования. На практике преемственность обеспечивается единством и согласованностью ценностно-целевых оснований воспитания на всех уровнях образования.

Таким образом, эффективная муниципальная система организации воспитания обучающихся должна:

- опираться на объективные данные, собранные с помощью валидного и апробированного инструментария;
- основываться на сотрудничестве всех уровней управления образованием, семей обучающихся, заинтересованных ведомств и организаций;
- ориентироваться на повышение результативности воспитательной работы на основе анализа данных мониторинга воспитательных результатов;
- выявлять и распространять лучшие практики организации воспитательной работы на школьном, муниципальном, региональном и федеральном уровнях;
- осуществлять профилактику социально негативных явлений и деструктивного поведения в среде подростков и обучающейся молодежи.

### 2.3.2 Треки (траектории) развития системы организации воспитания обучающихся

В рамках муниципальной системы организации воспитания обучающихся рассматриваются следующие треки:

- 1) формирование ценностных ориентаций обучающихся;
- 2) профилактика деструктивного поведения обучающихся.

<b>Трек 1</b>		<b>Формирование ценностных ориентаций обучающихся</b>	
<b>Компонент УЦ</b>		<b>Позиции оценивания</b>	
Цели и задачи	– по формированию ценностных ориентаций обучающихся		
Показатели и мониторинг	– по оценке сформированности ценностных ориентаций		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>			
Мероприятия, меры, управленческие решения	– меры по повышению уровня сформированности ценностных ориентаций обучающихся		
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>			
<b>Трек 2</b>		<b>Профилактика деструктивного поведения обучающихся</b>	
<b>Компонент УЦ</b>		<b>Позиции оценивания</b>	
Цели и задачи	– по профилактике деструктивного поведения обучающихся		
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению групп социального риска среди обучающихся;</li> <li>– по учету обучающихся с деструктивными проявлениями;</li> <li>– по профилактике деструктивного поведения обучающихся</li> </ul>		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			

<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– принятие мер в группах социального риска среди обучающихся;</li> <li>– принятие мер в отношении обучающихся с деструктивными проявлениями;</li> <li>– принятие мер профилактики деструктивного поведения обучающихся.</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

### 2.3.3 Формирование ценностных ориентаций обучающихся

Отечественная школа всегда уделяла внимание воспитанию, опираясь на духовные и нравственные ориентиры, которые заданы самой историей и культурой нашей страны. Вместе с тем для повышения эффективности воспитательной работы, выявления и распространения лучших практик в этой области, организации мониторинга ее качества необходимы ясно сформулированные целевые ориентиры, с которыми можно соотносить используемые методики воспитания и достигнутые результаты. Прозрачность целей воспитания и четкое формулирование ожидаемых результатов позволят избежать формализма в организации воспитательной работы, использовать современные управленческие подходы. Результаты воспитания должны быть поняты и приняты обучающимися и их родителями, школой, обществом, государством, достижимы и измеримы. Они связаны с приобщением учеников к системе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей. Ценности представляют собой мотивационную основу деятельности человека, его отношения к миру, обществу и самому себе, основу взаимодействия людей в обществе.

На государственном уровне система традиционных российских духовно-нравственных ценностей, которые законодательно провозглашены основой воспитания граждан, фиксируется рядом документов. Это Конституция Российской Федерации, Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, Концепция государственной национальной политики РФ на период до 2025 года, Основы государственной культурной политики, Доктрина информационной безопасности Российской Федерации, Концепция внешней политики Российской Федерации, Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации; в федеральных государственных образовательных стандартах описаны ожидаемые воспитательные результаты в формате портретов выпускника, а также личностные результаты освоения программ начального, основного, среднего общего образования.

В обновленных ФГОС начального и основного общего образования четко зафиксирован именно ценностный подход к определению личностных результатов. Так, результаты освоения программ начального общего образования должны отражать «готовность обучающихся руководствоваться ценностями и приобретение первоначального опыта деятельности на их основе», а результаты освоения программ основного общего образования – «готовность обучающихся руководствоваться системой позитивных ценностных ориентаций и расширение опыта деятельности на ее основе и в процессе реализации основных направлений воспитательной деятельности».

Тем самым федеральные государственные образовательные стандарты закрепляют формирование значимой ценностной системы (позитивных ценностных ориентаций, ценностно-смысловых установок) в качестве результата образования, что позволяет использовать ценностно-ориентированный подход при оценке качества организации воспитательной работы и ее результатов.

Проанализировав и обобщив действующие нормативные документы, определяющие приоритеты государственной политики Российской Федерации, в том числе в сфере воспитания, а также современные научные подходы, рассматривающие воспитание как процесс формирования ценностно-смысловых установок, можно выделить три основные группы наиболее значимых ценностных ориентаций для построения системы показателей.

К первой группе можно отнести ценностные ориентации, связанные с жизнью, здоровьем и безопасностью человека, включая ценность человеческой жизни, прав и свобод, ориентацию на здоровый и экологический образ жизни, безопасный для человека и окружающей среды, уважение закона и правопорядка.

Вторая группа включает ценностные ориентации в области социального взаимодействия. Это ценность семьи и семейных традиций; коллективизм, взаимопомощь, взаимоуважение, отзывчивость, понимание и сопереживание чувствам других людей; уважение к истории, культуре и духовным традициям своего народа и своего края; осознание этнической и национальной принадлежности; уважение исторических, культурных и духовно-нравственных достижений и ценностей многонационального народа Российской Федерации, неприятие в межнациональном общении идеологии национализма, ксенофобии, дискриминации; уважение конфессиональных традиций, ориентация на общий духовно-нравственный потенциал основных мировых религий; ориентация на благополучие, процветание, свободу и независимость России, ответственность за свою Родину перед прошлыми, нынешними и будущими поколениями, готовность к мирному созиданию и защите Родины; осознание себя частью мирового сообщества, целостный взгляд на мир в его органическом единстве и разнообразии природы, народов, культур и религий.

К третьей группе можно отнести ценностные ориентации личностного развития, такие как ценность образования и труда, творчества и самореализации, ориентация на осознанный выбор профессии, нравственные ценности в поведении и в оценке собственных поступков и поступков других людей, стремление к исполнению нравственного долга перед самим собой, своей семьей и своим Отечеством, ориентация на эстетические ценности.

Ценностно-ориентированный подход к оценке результатов воспитания позволяет отмечать связь конкретных ценностных ориентаций (или группы ценностей) с метапредметными и предметными результатами обучения, а также то, как они воспринимаются обучающимися и действуют в качестве мотивационных установок их деятельности. Это помогает исключить искажение результатов оценки. Пилотный вариант реализации такого подхода представлен в аналитическом отчете по итогам Национальных исследований качества образования в части оценки личностных и метапредметных результатов обучения, проведенных в 2020 году<sup>33</sup>.

Предметом оценки результатов воспитательной работы как уровня сформированности ценностных ориентаций у группы обучающихся, например у обучающихся класса или школы, является:

- уровень знаний, являющихся базой для формирования ценностных ориентаций;
- уровень принятия ценностных приоритетов;
- уровень распространения в практической деятельности и социальных взаимодействиях группы негативных и позитивных проявлений.

При этом оценка эффективности воспитательной работы в системе образования включает:

- оценку качества организации воспитательной работы в образовательной организации, в том числе взаимодействия образовательной организации с родителями

---

<sup>33</sup> [Национальные исследования качества образования \(отчет за 2020 год\)](#)

(законными представителями) обучающихся и взаимодействия системы образования с предприятиями, общественными организациями, заинтересованными ведомствами и т.п.;

– оценку собственно воспитательных результатов.

При оценивании результатов воспитания необходимо не только осуществлять мониторинг изменения количественных показателей (охват участия в мероприятиях, включенность в деятельность гражданско-патриотических объединений, волонтерскую деятельность). Предметом оценки должны стать ориентация на моральные ценности и нормы в ситуациях нравственного выбора, готовность обучающихся оценивать свое поведение и поступки, поведение и поступки других людей с позиции нравственных и правовых норм с учетом осознания последствий, активное неприятие асоциальных поступков, свобода и ответственность личности.

Важно учитывать данные социологических и психолого-педагогических исследований, которые позволяют определить ценностное отношение к достижениям нашей страны, уважение к ее символам, историческому и природному наследию, традициям разных народов, проживающих в родной стране, готовность к выполнению обязанностей гражданина и реализации его прав, к включению в деятельность органов самоуправления, волонтерской деятельности, принятие свобод и законных интересов других людей, неприятие любых форм экстремизма, дискриминации, коррупции и др.

В то же время такие негативные явления в образовательной организации, как буллинг, нетерпимость к людям другой национальности, религиозной принадлежности, социального статуса, неисполнение обучающимися положений устава образовательной организации и принятых правил поведения, неуважение к объектам культурного и исторического наследия, государственным символам и др., являются очевидным проявлением неприятия обучающимися на практике духовно-нравственных норм и требуют глубокой проработки со стороны всего педагогического коллектива.

Для оказания методической помощи в этом направлении Аналитическим центром по разработке и анализу моделей воспитательной работы, выявлению лучших практик воспитательной и профилактической работы, направленной на предупреждение общественно опасного поведения подростков и молодежи, ФГБУ «ФИОКО» были разработаны следующие материалы:

1. *Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере воспитания подростков и молодежи (на основе разработок российских ученых)*<sup>34</sup>. В рекомендациях содержится анализ научных данных об особенностях социализации детей и молодежи, представлены современные научные представления об основах воспитания детей и молодежи, актуальные научные разработки по направлениям воспитания.

2. *Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по внедрению института специалистов по воспитательной работе на основе опыта пилотных регионов*<sup>35</sup>. В данных рекомендациях описан ценностно-ориентированный подход к современной системе воспитания, ключевые направления воспитательной работы и роль советников по воспитанию в их реализации, рекомендации по повышению эффективности воспитательной работы и внедрению института специалистов по воспитательной работе.

---

<sup>34</sup> [Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере воспитания подростков и молодежи \(на основе разработок российских ученых\)](#)

<sup>35</sup> [Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по внедрению института специалистов по воспитательной работе на основе опыта пилотных регионов](#)

### Пример

**Цель/задача:** повышение уровня сформированности ценностных ориентаций обучающихся образовательных организаций муниципалитета.

**Цель/задача:** воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности путем формирования ценностных ориентаций обучающихся.

**Цель/задача:** обеспечение условий защиты детей от информации, причиняющей вред их здоровью и психическому развитию.

**Цель/задача:** создание условий, методов и технологий для использования возможностей информационных ресурсов, в первую очередь информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", в целях воспитания.

**Цель/задача:** поддержка ученического самоуправления и повышение роли организаций обучающихся в управлении образовательным процессом.

**Цель/задача:** обеспечение эффективного взаимодействия детских и иных общественных объединений с образовательными организациями общего, профессионального и дополнительного образования в целях содействия реализации и развитию лидерского и творческого потенциала детей, а также с другими организациями, осуществляющими деятельность с детьми в сферах физической культуры и спорта, культуры и других сферах.

#### **Примеры показателей по оценке сформированности ценностных ориентаций:**

- доля обучающихся, охваченных мероприятиями по гражданскому воспитанию;
- доля ОО, в которых реализуются программы воспитания, направленные на социальную и культурную адаптацию детей, в том числе из семей мигрантов;
- доля обучающихся, охваченных мероприятиями, направленными на развитие культуры межнационального общения;
- доля обучающихся в организациях дополнительного образования детей эколого-биологической направленности;
- доля обучающихся, обслуженных туристическими базами и детскими оздоровительными учреждениями (лагерями), от общего количества детей;
- доля детей, занимающихся в школьных спортивных клубах;
- доля граждан допризывного возраста (14-18 лет), прошедших подготовку в оборонно-спортивных лагерях, принявших участие в военно-спортивных мероприятиях, от общего числа граждан допризывного возраста;
- доля ОО, охваченных программами патриотического воспитания;
- доля обучающихся, включенных в деятельность патриотических, военно-патриотических, поисковых организаций, клубов, кадетских школ и классов и других объединений;
- доля школьников, участвующих в культурно-просветительских программах;
- доля обучающихся, принявших участие в цикле всероссийских онлайн-уроков в рамках проекта «открытыеуроки.рф», участников конкурсов «Большая перемена», «Без срока давности», участников проекта «Орлята России» и др.;
- доля ОО, в которых реализуется детский культурно-познавательный туризм;
- доля детей в возрасте от 10 до 19 лет, проживающих в субъекте Российской Федерации, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого, % (отношение количества детей в возрасте от 10 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого, к общему количеству детей, проживающих в субъекте Российской Федерации);
- численность занимающихся в объединениях и научных обществах организаций дополнительного образования детей;

- доля детей в возрасте от 5 до 17 лет, занятых детским трудом;
- доля обучающихся, принимающих участие в субботниках, трудовых десантах и др. мероприятиях;
- доля ОО, в которых созданы условия для просвещения и консультирования родителей по правовым, экономическим, медицинским, психолого-педагогическим и иным вопросам семейного воспитания;
- доля обучающихся, чьи родители состоят в семейных клубах, клубах по месту жительства, семейных и родительских объединениях, содействующих укреплению семьи, сохранению и возрождению семейных и нравственных ценностей с учетом роли религии и традиционной культуры местных сообществ;
- доля обучающихся, охваченных уроками безопасности в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;
- доля ОО, в которых организовано обучение детей основам информационной безопасности на системном уровне, включая участие в уроках безопасности в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и повышение медиаграмотности;
- доля родителей, охваченных мероприятиями, направленными на повышение медийно-информационной культуры обучающихся и безопасность детей в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;
- доля ОО, в которых действует орган школьного самоуправления;
- доля ОО, в которых действует орган школьного самоуправления, с высокой долей обучающихся, участвующих в его работе;
- доля обучающихся, вовлеченных в деятельность общественных объединений на базе образовательных организаций общего/профессионального/дополнительного образования и др.;
- доля родителей (по ОО), включенных в деятельность общественных объединений родителей обучающихся (совет/общественная организация);
- доля МОУО, в которых действуют муниципальные общественные объединения родителей обучающихся (совет/общественная организация);
- доля обучающихся, включенных в деятельность детских и молодежных объединений и организаций, в том числе общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников», «ЮНАРМИЯ» и др.;
- доля обучающихся, включенных в волонтерскую деятельность.

#### **Мероприятия, меры, управленческие решения**

Принятие мер, направленных на развитие правовой и политической культуры детей, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих их права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно значимой деятельности.

Содействие проведению массовых общественно-спортивных мероприятий и привлечение к участию в них детей.

Принятие мер, направленных на воспитание у обучающихся чувства ответственности за состояние природных ресурсов, умений и навыков разумного природопользования, нетерпимого отношения к действиям, приносящим вред экологии.

Принятие мер, направленных на развитие поисковой и краеведческой деятельности, детского познавательного туризма.

Расширение сотрудничества между государством и обществом, общественными организациями и институтами в сфере духовно-нравственного воспитания детей, в том числе традиционными религиозными общинами.

Меры по созданию и распространению произведений искусства и культуры, проведению культурных мероприятий, направленных на популяризацию российских культурных, нравственных и семейных ценностей.

Меры, направленные на содействие профессиональному самоопределению, приобщение детей к социально значимой деятельности для осмысленного выбора профессии.

Создание условий для расширения участия семьи в воспитательной деятельности.

Создание условий, методов и технологий для использования возможностей информационных ресурсов, в первую очередь информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в целях воспитания и социализации детей.

Принятие мер поддержки общественных объединений, содействующих воспитательной деятельности.

Принятие мер поддержки ученического самоуправления и повышение роли организаций обучающихся в управлении образовательным процессом.

#### 2.3.4 Профилактика деструктивного поведения обучающихся

Целевые установки воспитательной работы обязательно связаны с предупреждением деструктивного (отклоняющегося, противоправного) поведения детей и молодежи. По сути, направления профилактической работы соотносятся со сторонами воспитания гармонично развитой личности. Это предопределяет профилактический потенциал воспитательных мероприятий в рамках духовно-нравственного, эстетического, интеллектуального, физического воспитания и т.д.

Кроме того, профилактика предполагает работу с личностными факторами деструктивного поведения (в науке и превентивной практике сложились такие направления, как формирование адекватного образа «Я», коррекция дисгармоничной «Я-концепции»; снижение психологического напряжения; профилактика агрессивности; работа с мотивационной и ценностно-смысловой сферой воспитанника; коррекция чрезмерно выраженных личностных характеристик; обеспечение возможностей конструктивной самореализации детей и молодежи; формирование личностной зрелости; психолого-педагогическая поддержка в трудных жизненных ситуациях, актуализация внутренних ресурсов у дезадаптированных старшеклассников, методика создания «поля конструктивного выброса энергии», система организации социально ориентированного досуга и активной жизненной позиции, воспитание здорового образа жизни, формирование установок на осознанный отказ от девиаций и выстраивание позитивных программ будущего и др.).

Особую роль играет мониторинг состояния как ученического коллектива в целом, так и отдельных учащихся, которые могут быть отнесены к группе риска. Существует достаточно много методов и инструментов, которые позволяют определить напряженность в детском коллективе, склонность к деструктивному поведению: наблюдение, опрос, анкетирование, тестирование и др.

Для оказания методической помощи регионам в этом направлении Аналитическим центром по разработке и анализу моделей воспитательной работы, выявлению лучших практик воспитательной и профилактической работы, направленной на предупреждение общественно опасного поведения подростков и молодежи, ФГБУ «ФИОКО» были разработаны следующие материалы:

1. *Основные подходы к формированию системы мониторинга в сфере профилактики деструктивного поведения детей и обучающейся молодежи*<sup>36</sup>. В документе

---

<sup>36</sup> [Основные подходы к формированию системы мониторинга в сфере профилактики деструктивного поведения детей и обучающейся молодежи](#)

представлены общие данные о деструктивных проявлениях, описан функционал участников системы мониторинга, представлена система сбора и анализа информации о деструктивных проявлениях, описаны мониторинг и оценка эффективности профилактической работы, методическое обеспечение системы мониторинга, даны рекомендации по повышению компетентности участников системы мониторинга.

2. *Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи (на основе разработок российских ученых)*<sup>37</sup>. В рекомендациях содержится феноменологическое описание деструктивного поведения детей и молодежи, описаны содержание и методы работы российских ученых в области профилактики деструктивного поведения детей и молодежи в условиях образовательных организаций.

3. *Методические рекомендации по использованию международного опыта профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи в образовательных организациях России*<sup>38</sup>. В рекомендациях представлена система и принципы анализа международного опыта профилактики деструктивного поведения детей и молодежи, многоцелевые модели первичной профилактики деструктивного поведения, модели вторичной и третичной профилактики суицидального и деструктивного поведения, анализ международного опыта профилактики агрессивного поведения подростков и молодежи российскими учеными.

4. *Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по сбору статистических данных и анализу результатов работы в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи*<sup>39</sup>. В рекомендациях представлены характеристика и виды деструктивного проявления, описана организация работы участников системы сбора и анализа статистических данных в сфере профилактики на федеральном, региональном, муниципальном уровнях, содержится технология сбора статистической и аналитической информации о факторах, влияющих на ситуацию в сфере деструктивных проявлений, описаны мониторинг и оценка эффективности профилактической работы и роль тьюторского сопровождения вопросов сбора и анализа данных в сфере профилактики.

### **Пример**

**Цель/задача:** создание условий для предотвращения и профилактики деструктивных проявлений в поведении обучающихся.

**Примеры показателей по выявлению групп социального риска среди обучающихся:**

- доля детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;
- доля несовершеннолетних обучающихся из малообеспеченных семей;
- доля несовершеннолетних обучающихся из неполных семей;
- доля несовершеннолетних с задержкой психического развития;

<sup>37</sup> [Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи \(на основе разработок российских ученых\)](#)

<sup>38</sup> [Методические рекомендации по использованию международного опыта профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи в образовательных организациях России](#)

<sup>39</sup> [Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по сбору статистических данных и анализу результатов работы в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи](#)

- доля несовершеннолетних, испытывающих трудности в развитии и социальной адаптации;
- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в социально опасном положении;
- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в различных группах риска, в том числе по результатам проведения социально-психологического тестирования.

**Примеры показателей по учету обучающихся с деструктивными проявлениями:**

- количество несовершеннолетних, совершивших преступления;
- количество несовершеннолетних обучающихся, совершивших административные правонарушения и иные антиобщественные действия;
- доля обучающихся, находящихся на учете в ПДН (на конец учебного года);
- доля обучающихся, снятых с учета в текущем календарном году (% выбывших из них);
- количество случаев в ОО деструктивного проявления в поведении обучающихся данной ОО, получивших резонанс в СМИ (за последние 5 лет);
- количество правонарушений со стороны обучающихся, связанных с курением/употреблением алкоголя;
- количество случаев буллинга;
- количество самоубийств/попыток самоубийств;
- количество выявленных деструктивных аккаунтов обучающихся в социальных сетях

**Примеры показателей по профилактике деструктивного поведения обучающихся:**

- доля ОО с высоким/низким уровнем буллинга (травли);
- доля ОО, в которых сформированы программы и планы мероприятий по противодействию деструктивным проявлениям в поведении обучающихся;
- доля обучающихся, охваченных индивидуальными профилактическими мероприятиями, осуществляемыми школой в отношении подростков с проявлениями деструктивного поведения, обучающихся и семей, находящихся в социально опасном положении, в ОО с низким уровнем сформированности ценностных ориентаций;
- доля ОО, в которых применяется специализированный инструментарий для выявления деструктивных проявлений в поведении обучающихся.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- разработка муниципального плана включения обучающихся, находящихся на профилактическом учете, в социально значимую деятельность с использованием ресурса организаций дополнительного образования, детских и молодежных социально ориентированных объединений, социальных партнеров;
- внедрение медиации и восстановительных технологий в деятельность педагогов по урегулированию межличностных конфликтов в образовательной среде и профилактике правонарушений;
- создание мобильных антикризисных бригад и определение порядка межведомственного взаимодействия в кризисных ситуациях, в том числе в случаях суицидального риска, суицидальных попыток и завершённых суицидов;
- организация профилактической работы с обучающимися, попавшими в группу риска формирования зависимого поведения по результатам социально-психологического тестирования.

## 2.4 Система мониторинга качества дошкольного образования

### 2.4.1 Актуальные направления совершенствования муниципальных систем мониторинга качества дошкольного образования

В 2012 году Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ<sup>40</sup> дошкольное образование было определено первым уровнем общего образования. В 2014 году вступил в силу Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования<sup>41</sup>, который в полном соответствии с трендами в области оценки качества дошкольного образования обозначил новые принципы и подходы для российской образовательной системы и прежде всего:

- сформулировал требования к образовательным программам дошкольного образования, к их структуре, содержанию, условиям и результатам;
- вывел образовательные результаты воспитанников за рамки систем контроля, надзора и мониторинга качества дошкольного образования;
- сформулировал требования к качеству дошкольного образования, которые фокусируются на создании образовательной среды высокого качества, позволяющей каждому воспитаннику достичь лучших для себя образовательных результатов.

В соответствии с федеральными нормативными документами региональные системы мониторинга качества дошкольного образования должны быть ориентированы на выявление степени соответствия образовательных программ дошкольного образования и условий осуществления образовательной деятельности дошкольными образовательными организациями нормативным требованиям и социальным ожиданиям. Кроме того, региональные системы должны быть направлены на совершенствование управления качеством дошкольного образования. Деятельность муниципалитета в данной системе заключается в проведении муниципальных мероприятий, принятии муниципальных мер и управленческих решений в рамках реализации регионального управленческого цикла, то есть с опорой на региональные цели и задачи и на результаты мониторинга, которые проводит регион.

Основные подходы и принципы оценки по данному направлению содержатся в Концепции мониторинга качества дошкольного образования (далее – МКДО) Российской Федерации<sup>42</sup>, которая формирует единую методологическую основу федеральных, региональных и муниципальных внутриорганизационных систем мониторинга и оценки качества дошкольного образования, систем независимой оценки качества дошкольного образования и задает условия для формирования единого образовательного пространства Российской Федерации при сохранении вариативности и многообразия разрабатываемых и реализуемых образовательных программ, позволяет повысить прозрачность ключевых аспектов современного российского дошкольного образования для всех заинтересованных лиц, в том числе родителей и лиц, их заменяющих, других членов их семей, широкой общественности. Система МКДО позволяет повысить эффективность управления качеством дошкольного образования на институциональном, муниципальном, региональном и федеральном уровнях, создает доказательную основу для развития всей системы дошкольного образования Российской Федерации.

<sup>40</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп.)

<sup>41</sup> Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» (с изм. и доп.)

<sup>42</sup> Концепция мониторинга качества дошкольного образования Российской Федерации / И. Е. Федосова. — Москва : Национальное образование, 2021. — 46 с. [Электронный ресурс].

### 2.4.2 Треки (траектории) развития системы мониторинга качества дошкольного образования

В рамках муниципальной системы мониторинга качества дошкольного образования рассматривается один трек: мониторинг качества образовательной среды в ДОО.

Трек 1	Мониторинг качества образовательной среды в ДОО
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на повышение качества образовательных программ дошкольного образования;</li> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на профессиональное развитие педагогических работников дошкольного образования;</li> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на повышение качества образовательных условий в дошкольных образовательных организациях;</li> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на повышение качества дошкольного образования для детей с ОВЗ;</li> <li>– содействие региону в реализации мер, направленных на развитие механизмов управления качеством дошкольного образования.</li> </ul>

### 2.4.3 Мониторинг качества образовательной среды в ДОО

В соответствии с положениями ФГОС ДО планируемые результаты, указанные в основной образовательной программе ДОО, являются целевыми ориентирами и не подлежат непосредственной оценке, поэтому объектами мониторинга качества дошкольного образования могут выступать:

- образовательная программа (ее структура, содержание, объем);
- условия реализации образовательной программы.

Содержание ОП должно обеспечивать развитие личности, мотивации и способностей детей в различных видах деятельности и охватывать следующие структурные единицы, представляющие определенные направления развития и образования детей: социально-коммуникативное развитие; познавательное развитие; речевое развитие; художественно-эстетическое развитие; физическое развитие.

Требования к условиям реализации ОП включают требования к психолого-педагогическим, кадровым, материально-техническим и финансовым условиям реализации ОП, а также к развивающей предметно-пространственной среде. При этом образовательная среда ДОО гарантирует охрану и укрепление физического и психического здоровья детей; обеспечивает эмоциональное благополучие детей; способствует профессиональному развитию педагогических работников; создает условия для развивающего вариативного дошкольного образования; обеспечивает открытость дошкольного образования; создает условия для участия родителей (законных представителей) в образовательной деятельности.

Таким образом, в основе МКДО лежит мониторинг качества образовательной среды ДОО как социально-материальной системы, формируемой участниками образовательных отношений в процессе совместного конструирования. Качество образовательной среды определяется качеством содержания обучения и воспитания, образовательного процесса и

образовательных условий. Концепция МКДО также учитывает изменения<sup>43</sup>, связанные с организацией воспитательной деятельности при реализации образовательных программ, включает оценку качества услуг по присмотру и уходу за воспитанниками ДОО, оценку качества управления и развития ДОО.

### *Пример*

#### **Примеры муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла:**

- формирование заявки на курсы повышения квалификации по актуальным направлениям с учетом выявленных профессиональных дефицитов педагогических работников ДОО, организация и проведение стажировок, методическое сопровождение молодых педагогов;
- проведение проектов по совместному развитию профессионального мастерства среди педагогических работников ДОО;
- формирование кадрового резерва из числа лучших воспитателей ДОО;
- предоставление муниципального жилья педагогам (при наличии);
- развитие вариативных форм дошкольного образования (режим полного дня, группы кратковременного пребывания, обучение на дому, образование детей с ОВЗ инклюзивно и в специализированных группах (комбинированной, компенсирующей направленности));
- создание территориальных психолого-медико-педагогических комиссий в отдельных муниципалитетах;
- организация обучающих мероприятий для руководителей ДОО по вопросам управления дошкольной образовательной организацией;
- организация методического сопровождения руководителей ДОО по вопросам оценки качества образования в дошкольной образовательной организации.

---

<sup>43</sup> Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" по вопросам воспитания обучающихся»