



**Методические рекомендации  
по организации и проведению оценки  
механизмов управления качеством  
образования органов местного  
самоуправления муниципальных районов,  
городских и муниципальных округов  
и иных органов, реализующих данные  
полномочия**

---

## Содержание

<b>Обозначения и сокращения.....</b>	<b>4</b>
<b>Введение .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Концептуальная основа проведения оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия .....</b>	<b>7</b>
1.1. Цели и задачи Оценки.....	7
1.2. Общие подходы к проведению Оценки.....	7
1.3. Основные этапы Оценки.....	8
1.4. Категории специалистов, привлекаемых к Оценке.....	8
1.5. Обеспечение достоверности результатов Оценки.....	8
1.6. Использование результатов Оценки.....	9
<b>2. Содержание методики оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия .....</b>	<b>9</b>
2.1. Критерии оценивания и направления Оценки.....	9
2.2. Управленческий цикл и его компоненты .....	13
2.3. Особенности направлений Оценки.....	24
2.3.1. Механизмы управления качеством образовательных результатов .....	24
2.3.1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся.....	24
2.3.1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях .....	25
2.3.1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.....	26
2.3.1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.....	29
2.3.2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности .....	30
2.3.2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.....	30
2.3.2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников.....	33
2.3.2.3. Система организации воспитания обучающихся .....	34
2.3.2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования.....	40

<b>3. Технология проведения оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия .....</b>	<b>42</b>
3.1. Отбор специалистов, привлекаемых к организации и проведению Оценки .....	42
3.2. Подготовка отобранных специалистов .....	42
3.3. Заполнение формы сбора первичных данных .....	43
3.4. Обработка заполненных форм сбора первичных данных. Алгоритм проведения экспертизы.....	44
3.5. Расчет показателей Оценки .....	50

## Обозначения и сокращения

<b>ВПр</b>	Всероссийские проверочные работы
<b>ВСОКО</b>	Внутренняя система оценки качества образования
<b>ВсОШ</b>	Всероссийская олимпиада школьников
<b>ГИА</b>	Государственная итоговая аттестация по образовательным программам основного общего и среднего общего образования
<b>ДО</b>	Дошкольное образование
<b>ДОО</b>	Дошкольная образовательная организация
<b>ДПО</b>	Дополнительное профессиональное образование
<b>ЕГЭ</b>	Единый государственный экзамен
<b>МСИ</b>	Международные сравнительные (сопоставительные) исследования
<b>МУМ</b>	Механизмы управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия (муниципальные управленческие механизмы)
<b>НОО</b>	Начальное общее образование
<b>НИКО</b>	Национальные исследования качества образования
<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>ОО</b>	Образовательная организация
<b>ОО ВО</b>	Образовательная организация высшего образования
<b>ООО</b>	Основное общее образование
<b>ПОО</b>	Профессиональная образовательная организация
<b>ФГОС</b>	Федеральный государственный образовательный стандарт
<b>ШНОР</b>	Школа с низкими образовательными результатами
<b>ШНСУ</b>	Школа, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях

## Введение

Принципиальной задачей государственной политики в области образования является повышение управляемости системы общего образования. Одним из путей ее решения выступает полноценное включение муниципальных органов власти в вопросы управления качеством образования.

Сложившаяся практика управления муниципальными образовательными системами преимущественно ориентирована на обеспечение инфраструктурных потребностей (финансирование образовательных организаций, строительство новых и ремонт существующих школ и детских садов, обеспечение горячим питанием и пр.).

Инфраструктура системы образования во всех регионах страны обновляется в рамках национальных проектов «Образование» и «Демография». При этом создаются новые места в школах и детских садах, происходит оснащение учреждений современным оборудованием для обучения и воспитания. Распределение ресурсов без учета соответствующих потребностей может приводить к дисбалансу и затруднять достижение поставленных целей.

В то же время вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования является одним из целевых показателей национального проекта «Образование». Достижение этого показателя возможно только при слаженности усилий в области повышения качества при одновременном развитии механизмов управления системой общего образования на всех управленческих уровнях, что предполагает внедрение современных подходов к принятию решений на основе мониторинга и анализа данных о состоянии системы образования, в том числе о качестве подготовки обучающихся.

Однако появление значительного числа процедур оценки качества образования и, как следствие, значительных массивов данных об образовательных результатах школьников не находит должного отражения в системах управления.

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;
- недостаточная вовлеченность муниципальных органов управления образованием в процессы оценки качества образования.

Перед органами местного самоуправления в сфере образования стоит задача активного участия в создании условий для развития качественного образования, которая не ограничивается мерами воздействия на инфраструктуру образовательных организаций. Повышение отдачи от управленческих усилий возможно за счет внедрения механизмов инструментального сбора объективных данных о качестве образования. При этом анализируемые в рамках принятия решений данные должны не только учитывать уровень

экономического развития региона, географические и демографические особенности конкретной местности, но и опираться на контекстные данные отдельных образовательных организаций. Такой подход позволит обеспечить наиболее эффективное расходование бюджетных средств на материально-техническое, информационно-методическое и кадровое обеспечение общеобразовательных организаций с учетом их конкретных потребностей и дефицитов.

## **1. Концептуальная основа проведения оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия**

### **1.1. Цели и задачи Оценки**

В соответствии с паспортом национального проекта «Образование», в рамках реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа», с учетом пункта 9 Постановления Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 10 февраля 2021 года № 21-СФ «О ходе реализации национального проекта «Образование», в целях выявления степени сформированности и эффективности функционирования систем управления качеством образования проводится оценка механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия (далее – Оценка). Проведение Оценки предполагает не только выявление методов, процедур и инструментов, обеспечивающих получение данных о состоянии системы образования на муниципальном уровне, но и реализацию комплекса мер, направленных на повышение качества образования в муниципалитетах<sup>1</sup>. Кроме того, Оценка позволяет решить ряд задач:

- выявить проблемные зоны в управлении качеством образования на муниципальном уровне для последующей организации деятельности по их совершенствованию;
- выявить основные факторы, влияющие на эффективность муниципальных механизмов управления качеством образования;
- определить степень связи региональных и муниципальных систем управления качеством образования на основе анализа сопоставления результатов оценок региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования;
- выявить лучшие муниципальные практики управления качеством образования для тиражирования опыта.

Оценка выполняется на основе следующих групп данных:

- данные о механизмах управления качеством образования, используемых на муниципальном уровне;
- данные об условиях осуществления образовательной деятельности в образовательных организациях;
- данные о качестве подготовки обучающихся;
- иные данные, характеризующие образовательный процесс и результаты образовательной деятельности образовательных организаций;
- контекстные данные по муниципалитетам и образовательным организациям.

### **1.2. Общие подходы к проведению Оценки**

1. Оценка проводится по результатам экспертизы документов и материалов, размещенных по ссылкам, представленным муниципалитетами.

---

<sup>1</sup> Здесь и далее термин «муниципалитеты» используется применительно к органам местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иным органам, реализующим данные полномочия

2. Оценка осуществляется не для проверки соблюдения «формальных требований», а для анализа представленных материалов и получения рекомендаций по совершенствованию той или иной системы управления качеством образования.

3. Оценка позволяет выявить показатели, которые могут привести к негативным последствиям для различных категорий участников образовательных отношений и, как следствие, для системы образования в целом, а также неэффективные показатели, мониторинг которых не приводит к совершенствованию системы образования. К наличию таких показателей в системе привлекается особое внимание специалистов, ответственных за образовательную политику, так как они оказывают негативное воздействие на построение объективной системы управления качеством и создают дополнительные риски принятия неэффективных управленческих решений, стимулируют к необъективному оцениванию образовательных результатов обучающихся, демотивируют руководителей образовательных организаций и педагогов.

4. Оценка проводится с учетом специфики муниципалитета и региона.

### **1.3. Основные этапы Оценки**

Оценка проводится в пять этапов:

- 1) определение и назначение специалистов, привлекаемых к организации и проведению Оценки;
- 2) подготовка всех категорий участников Оценки;
- 3) сбор данных – заполнение форм сбора первичных данных;
- 4) экспертиза – обработка заполненных форм сбора первичных данных региональными экспертами, анализ полученной информации, расчет показателей;
- 5) предоставление результатов – первичных результатов, статистических и аналитических сведений по итогу экспертизы.

### **1.4. Категории специалистов, привлекаемых к Оценке**

Для организации и проведения Оценки привлекаются следующие категории специалистов:

- региональные координаторы: взаимодействуют с федеральным координатором проекта, отраслевыми отделами регионального органа исполнительной власти в сфере образования, осуществляют экспертную деятельность, формируют итоговые результаты Оценки;
- муниципальные организаторы: заполняют формы сбора первичных данных по всем направлениям Оценки;
- региональные эксперты: осуществляют обработку заполненных форм сбора первичных данных, проводят анализ соответствия представленных данных критериям Оценки.

### **1.5. Обеспечение достоверности результатов Оценки**

Достоверность результатов обеспечивается за счет:

- отбора экспертов из числа кандидатов в соответствии с установленными требованиями;
- проведения подготовки до и консультационной поддержки экспертов во время обработки результатов оценки;
- механизмов контроля результатов оценки и привлечения третьего эксперта в случае расхождения баллов оценки;



– сопоставления результатов оценки муниципальных механизмов управления качеством образования с результатами региональной оценки.

### **1.6. Использование результатов Оценки**

Результаты Оценки могут быть применены для:

- формирования единых подходов к управлению качеством образования в субъектах Российской Федерации;
- «встраивания» муниципальной системы управления качеством образования в региональную, выстраивания управленческой вертикали;
- совершенствования региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования по всем направлениям;
- организации методического сопровождения органов местного самоуправления для повышения эффективности механизмов управления качеством образования;
- распространения лучших практик управления качеством образования на муниципальном уровне и на уровне образовательной организации;
- использования инфраструктуры и кадрового потенциала муниципальных систем образования, в том числе через организацию сетевого взаимодействия.

## **2. Содержание методики оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия**

### **2.1. Критерии оценивания и направления Оценки**

Критерии Оценки разработаны в соответствии с поручением заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Т.А. Голиковой от 14 января 2020 года ТГ-П8-179 и с учетом положений Федерального закона от 24 апреля 2020 года № 147-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам контроля за эффективностью и качеством осуществления переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации полномочий».

Критерии Оценки разработаны на основе критериев оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации, что обеспечивает единство подходов и требований к оценке эффективности всех уровней управленческой вертикали, а также позволяет определить степень связи региональных и муниципальных систем управления качеством образования на основе соотнесения результатов оценок региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования.

Оценка проводится по двум показателям (механизмам), представленным в виде восьми направлений (систем).

**«Механизмы управления качеством образовательных результатов»:**

- «Система оценки качества подготовки обучающихся»;
- «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях»;
- «Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи»;
- «Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся».

**«Механизмы управления качеством образовательной деятельности»:**

- «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций»;
- «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников»;
- «Система организации воспитания обучающихся»;
- «Система мониторинга качества дошкольного образования».

Направления Оценки представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Направления оценки

Каждое направление представлено в виде совокупности позиций оценивания, определяющих реализацию полного управленческого цикла.

Полный управленческий цикл включает в себя:

- цели;
- показатели;
- методы сбора и обработки информации;
- мониторинг показателей;
- анализ результатов мониторинга;
- адресные рекомендации по результатам анализа;
- меры и мероприятия;
- управленческие решения;
- анализ эффективности принятых мер.

Каждая позиция оценивания внутри каждого компонента управленческого цикла оценивается по трем параметрам. Параметры оценивания компонентов управленческого цикла представлены на рисунке 2.

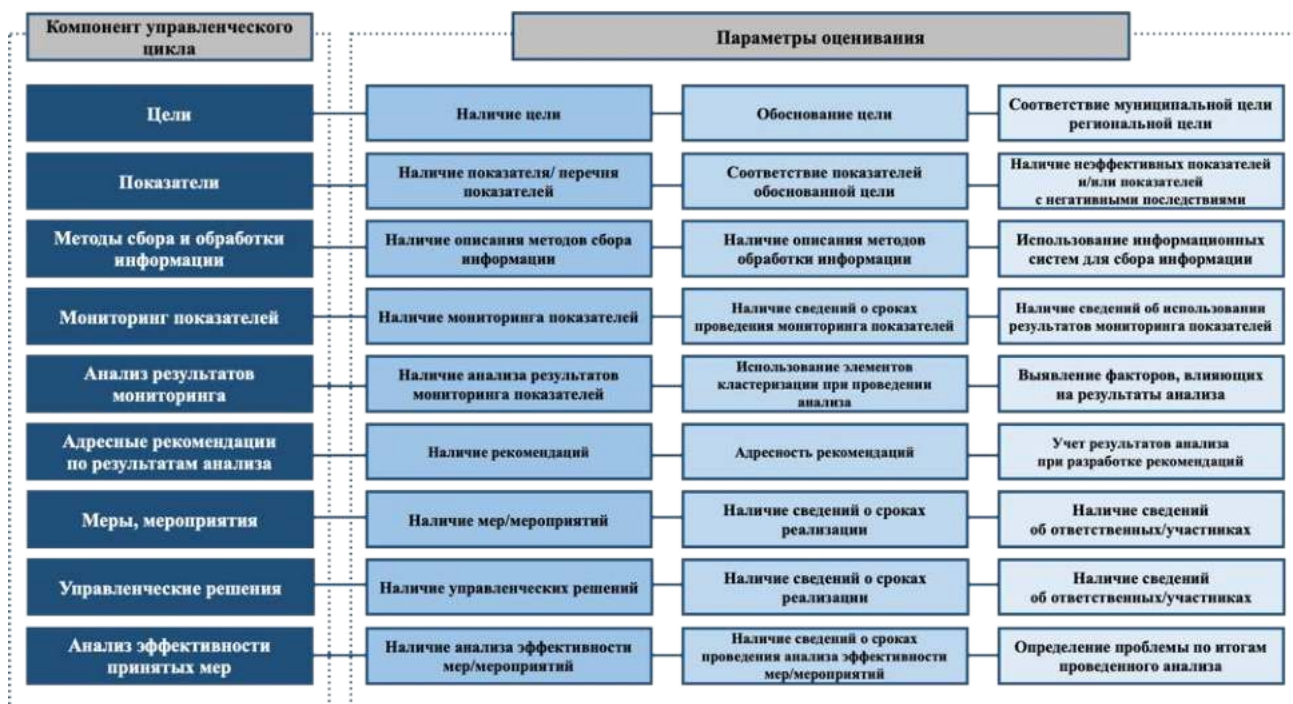


Рисунок 2 – Параметры оценивания позиций оценивания, характеризующих компоненты управленческого цикла

Максимальный итоговый балл по результатам проведения Оценки составляет 902. Структура итогового балла представлена на рисунке 3. Максимальные баллы по направлениям представлены в таблице 1.



Рисунок 3 – Структура итогового балла

Таблица 1 – Максимальные баллы по направлениям

Направление	Цели	Показатели	Методы сбора и обработки информации	Мониторинг показателей	Анализ результатов мониторинга	Адресные рекомендации по результатам анализа	Меры, мероприятия	Управленческие решения	Анализ эффективности принятых мер	Итого по направлению
<b>1</b>	<b>81</b>	<b>60</b>	<b>12</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>36</b>	<b>87</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>480</b>
1.1	27	20	3	30	30	9	24	3	3	149
1.2	12	6	3	9	9	9	12	3	3	66
1.3	21	18	3	27	27	9	36	3	3	147
1.4	21	16	3	24	24	9	15	3	3	118
<b>2</b>	<b>87</b>	<b>44</b>	<b>12</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>36</b>	<b>87</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>422</b>
2.1	15	10	3	15	15	9	18	3	3	91
2.2	21	10	3	15	15	9	21	3	3	100
2.3	33	16	3	24	24	9	33	3	3	148
2.4	18	8	3	12	12	9	15	3	3	83
<b>Итого</b>	<b>168</b>	<b>104</b>	<b>24</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>72</b>	<b>174</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>902</b>

**Направления:**

1 – Механизмы управления качеством образовательных результатов

1.1 – Система оценки качества подготовки обучающихся

1.2 – Система работы со школами с низкими результатами обучения

и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях

1.3 – Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов

у детей и молодежи

1.4 – Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации

обучающихся

2 – Механизмы управления качеством образовательной деятельности

2.1 – Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций

2.2 – Система обеспечения профессионального развития педагогических работников

2.3 – Система организации воспитания обучающихся

2.4 – Система мониторинга качества дошкольного образования

## 2.2. Управленческий цикл и его компоненты

Управленческий цикл представляет собой систему поэтапно выполняемых действий, закрепленных в соответствующих документах, направленную на выявление дефицитов при помощи конкретных инструментов, а также их устранение при помощи конкретных мер, разработанных на основе этих дефицитов. Для осуществления эффективного управления следует обратить внимание на выстраивание полного управленческого цикла. Структура управленческого цикла представлена на рисунке 4.

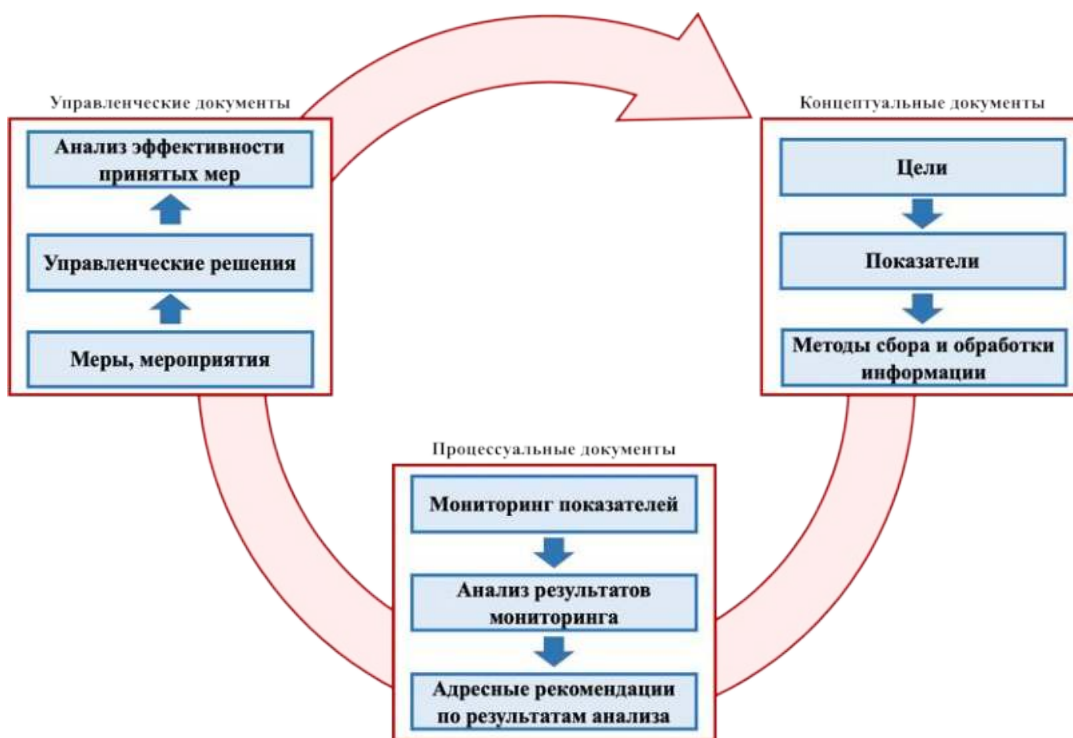


Рисунок 4 – Структура управленческого цикла

На начальном этапе должны быть определены муниципальные цели по направлению и перечень задач для реализации поставленных целей. При этом выдвигаемые цели должны быть реалистичными, то есть достигаемыми и конкретными, и обязательно иметь обоснование. Под обоснованием здесь понимается наличие некоторой описательной части с указанием выявленной проблемы на основе ранее проведенного анализа либо предпосылок для выдвижения данной цели.

На следующем этапе определяются муниципальные показатели. Показателями могут выступать либо отдельно взятые показатели из общего перечня показателей, либо разработанные перечни показателей по направлению. Определяемые муниципалитетами показатели должны соответствовать обоснованной цели, то есть быть ориентированными на измерение тех явлений и процессов, которые указаны в цели. Стоит обратить внимание, что некоторые показатели могут быть неэффективными и/или приводить к негативным последствиям. В таблице 2 представлен перечень неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, выявленных в ходе проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации в 2020 году.

Таблица 2 – Перечень неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, выявленных в ходе проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации в 2020 году

Направление	Пример показателей
<p>Система оценки качества подготовки обучающихся</p>	<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 региону;</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 региону;</li> <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 таких показателей;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
<p>Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях</p>	<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> <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> </ul>

Направление	Пример показателей
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– динамика среднего балла по оценочным процедурам;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
<p>Система объективности процедур оценки качества образования и олимпиад школьников</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использование средних баллов ЕГЭ и ОГЭ для идентификации школ с необъективными результатами;</li> <li>– доля обучающихся, выполнивших проверочные тестовые работы на «4» и «5»;</li> <li>– доля обучающихся, получивших «4» и «5» по результатам оценочной процедуры;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
<p>Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций региона</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доля выпускников 9 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, математике/предметам по выбору;</li> <li>– средние баллы по процедурам оценки качества образования;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
<p>Система мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников</p>	<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>

Так, например, использование средних баллов по оценочным процедурам не отображает полную картину, поскольку не учитывает особенностей распределения конкретных результатов (как для массива с незначительным разбросом значений, так и с очень большим среднее арифметическое может оказаться одинаковым), также среднее

чувствительно к «выбросам» – результатам, резко отличающимся (как в большую, так и в меньшую сторону) от основного массива данных.

Кроме того, сопоставление результатов образовательных организаций со средними по региону/муниципалитету может демотивировать руководителей образовательных организаций, демонстрирующих результаты ниже среднего.

Использование статистики по отметкам по итогам оценочной процедуры без подтверждения объективности процедуры на этапе проведения и проверки работ не позволяет осуществлять эффективное управление и принимать меры для устранения конкретных проблем.

Для дальнейшего проведения мониторинга необходимо определить методы сбора и обработки информации по каждому из показателей и описать эти методы; в случае осуществления сбора информации с использованием информационных систем обязательно указать, по каким именно показателям и с помощью каких систем. Также стоит обратить внимание, что различные методики, анкеты, тесты, мониторинговые исследования являются не муниципальными показателями по направлению, а методами сбора информации.

Следующий шаг при выстраивании управленческого цикла – проведение мониторинга, то есть осуществление сбора информации по разработанным показателям при помощи тех методов, которые были определены, и ее обработки. Кроме того, сведения о проведении мониторинга должны включать сроки проведения мониторинга и информацию об использовании результатов мониторинга.

После осуществления мониторинга проводится анализ собранной информации по каждому из разработанных показателей, который должен включать не только описательную статистику, он предполагает выявление дефицитов и факторов, влияющих на результаты анализа, а также успешных практик. Для более глубокого изучения результатов можно использовать элементы кластеризации, то есть упорядочивания объектов в сравнительно однородные группы по ряду признаков.

Итогом проведения анализа каждого из показателей является разработка адресных рекомендаций, которые могут включать сведения об использовании успешных практик. Кроме рекомендаций, муниципалитеты могут разрабатывать различные методические материалы, основанные на результатах анализа.

После проведения анализа и разработки адресных рекомендаций принимаются меры и проводятся различные мероприятия, направленные на совершенствование направления. Представленные для оценки документы должны содержать сведения о сроках реализации мер/мероприятий, об ответственных за реализацию мер/мероприятий и об участниках мероприятий.

По итогам проводимых мероприятий и принятых мер муниципалитетами принимаются управленческие решения, которые также должны включать сведения о сроках реализации, об ответственных и об участниках.

Завершающим звеном управленческого цикла является анализ эффективности принятых мер, который должен быть представлен в виде описания тех мер, мероприятий и управленческих решений, которые проводились и были приняты. Анализ эффективности принятых мер должен включать сведения о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятий и выводы по каждому из них. Итогом проведения такого анализа является определение проблемы, которая ложится в основу при формировании нового управленческого цикла.



Реализация первых трех компонентов управленческого цикла возможна через разработку муниципалитетами концептуальных документов, следующих трех компонентов – через сбор и обработку данных о текущем состоянии системы образования (реализацию процессуальных документов), последних трех компонентов – через принятые муниципалитетами подходы (принятие и исполнение управленческих документов).

Для получения максимальных баллов необходимо показать полный цикл управления от построения стратегии до проведения соответствующих измерений и использования результатов этих измерений для повышения эффективности управления.

Таблица 3 – Характеристика документов, подтверждающих сформированность компонентов управленческого цикла

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания компонента	Характеристика документов
Цели	1) наличие цели; 2) обоснование цели; 3) соответствие муниципальной цели региональной цели	<p><b>Тип документа:</b> концептуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> муниципальная программа, концепция, положение, модель, методология и т. п.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать не только муниципальные цели и перечень задач, необходимых для реализации поставленной цели, но и обоснование их необходимости на основе ранее проведенного анализа, то есть выявленной проблемы, с учетом особенностей региона, муниципалитета и актуальных федеральных тенденций. Кроме того, выдвигаемая цель и задачи должны быть реалистичными, то есть выполняемыми. Для подтверждения соответствия муниципальной цели региональной цели могут быть представлены как отдельные документы, в которых обозначена региональная и муниципальная цели, так и единый муниципальный документ.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> приказы о проведении процедур оценки качества образования, независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность, о проведении олимпиад школьников, перечни школ, демонстрирующих низкие результаты обучения, методика идентификации школ с низкими образовательными результатами, дорожные карты и планы с различными мероприятиями, уставные документы о деятельности центра развития одаренности, центра профессиональной ориентации, учебно-методического объединения, положение об отраслевой</p>

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания компонента	Характеристика документов
		оплате труда, документы, подтверждающие участие муниципалитета в федеральных конкурсах, мероприятиях и т. п.
Показатели	<p>1) наличие показателя/перечня показателей;</p> <p>2) соответствие показателей обоснованной цели;</p> <p>3) наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями</p>	<p><b>Тип документа:</b> концептуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> муниципальная программа, концепция, положение, модель, методология либо отдельный документ, утверждающий показатели, и т. п.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать перечни конкретных показателей, представляющих собой позиции/параметры оценивания и количественные/качественные результаты оценки, то есть те позиции/параметры, которые лягут в основу дальнейшего анализа; показатели должны быть реалистичными и соответствовать обоснованной цели.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> сведения о проведении мероприятий, планы, дорожные карты, методики, показатели для осуществления выплат стимулирующего характера руководителям образовательных организаций, целевые показатели реализации проектов.</p> <p>При формировании перечня муниципальных показателей рекомендуется исключить неэффективные показатели и/или показатели с негативными последствиями, например вычисление средних баллов по процедурам оценки качества образования, рейтингование образовательных организаций по среднему баллу, использование средних баллов как показателей эффективности руководителей образовательных организаций и т. п.</p> <p>При использовании показателей, связанных с распределением школьных отметок по процедурам оценки качества образования, необходимо включить в муниципальные концептуальные документы регламент проведения этих процедур, подтвердить их объективность на этапе проведения и проверки</p>

<b>Компонент управленческого цикла</b>	<b>Параметры оценивания компонента</b>	<b>Характеристика документов</b>
<p>Методы сбора и обработки информации</p>	<p>1) наличие описания методов сбора информации; 2) наличие описания методов обработки информации; 3) использование информационных систем для сбора информации</p>	<p><b>Тип документа:</b> концептуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> муниципальная программа, концепция, положение, модель, методология либо отдельный документ, утверждающий методы сбора и обработки информации, и т. п.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать описание методов сбора и обработки информации по каждому из заявленных муниципалитетом показателей, алгоритм/порядок сбора информации, если сбор информации осуществляется с использованием информационных систем, то указать, по каким показателям, каких систем и каким образом.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> обобщенные сведения о методах сбора информации, документы о проведении мероприятий</p>
<p>Мониторинг показателей</p>	<p>1) наличие мониторинга показателей; 2) наличие сведений о сроках проведения мониторинга показателей; 3) наличие сведений об использовании результатов мониторинга показателей</p>	<p><b>Тип документа:</b> процессуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> приказ о проведении мониторинга (муниципальных показателей), письмо участникам образовательных отношений о предоставлении сведений (по муниципальным показателям), выгрузка из информационной системы с собранными сведениями, например в виде электронных таблиц и т. п.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать сведения о проведении мониторинга показателей, о сроках его проведения, об участниках мониторинга (в отношении кого проводится мониторинг), об использовании результатов мониторинга показателей.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> приказ о проведении мониторинговых исследований и процедур оценки качества образования, компетенций учителей, других оценочных процедур</p>

<b>Компонент управленческого цикла</b>	<b>Параметры оценивания компонента</b>	<b>Характеристика документов</b>
Анализ результатов мониторинга	1) наличие анализа результатов мониторинга показателей; 2) использование элементов кластеризации при проведении анализа; 3) выявление факторов, влияющих на результаты анализа	<p><b>Тип документа:</b> процессуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> анализ результатов мониторинга муниципальных показателей, рассмотренный, например, на заседании рабочей группы и т. п., направленный участникам образовательных отношений.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать не просто описание статистических фактов, но и факторы, определяющие такие результаты; анализ предполагает выявление не только дефицитов, но и успешных практик; для более глубокого изучения результатов можно использовать элементы кластеризации, то есть упорядочивания объектов в сравнительно однородные группы по ряду признаков.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> проведенные мероприятия, дорожные карты, в которых обозначено проведение анализа; распределение результатов по образовательным организациям не является кластерным анализом</p>
Адресные рекомендации по результатам анализа	1) наличие рекомендаций/материалов; 2) адресность рекомендаций/материалов; 3) учет результатов анализа при разработке рекомендаций/материалов	<p><b>Тип документа:</b> процессуальный документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> адресные рекомендации, рассмотренные на общественном совете/рабочей группе и т. п., направленные участникам образовательных отношений, рекомендации по использованию успешных практик, рассмотренные на общественном совете/рабочей группе и т. п., методические материалы, размещенные в открытом доступе/направленные участникам образовательных отношений.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать конкретные рекомендации конкретным участникам образовательных отношений (конкретным школам, относящимся к конкретному кластеру, руководителям ОО, педагогам, родителям и т.п.), направленные на устранение выявленных в ходе</p>

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания компонента	Характеристика документов
		<p>проведения анализа дефицитов, рекомендации по использованию успешных практик, позволяющие достичь более высоких результатов, а также различные методические материалы, разработанные по итогам проведенного анализа.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> общие рекомендации, отсутствие адресности</p>
Меры, мероприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) наличие мер/мероприятий;</li> <li>2) наличие сведений о сроках реализации мер/мероприятий;</li> <li>3) наличие сведений об ответственных/участниках</li> </ol>	<p><b>Тип документа:</b> управленческий документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> приказ о проведении мероприятия, письмо о проведении мероприятия участникам мероприятия, утвержденный комплекс мер, дорожная карта с перечнем мер/мероприятий, утвержденный план по устранению выявленных в ходе проведения анализа недостатков, подписанная программа проведения мероприятия, подписанная повестка, подписанный протокол проведения мероприятия.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать сведения о принимаемых мерах/проведенных мероприятиях, сведения о сроках реализации мер/мероприятий, об ответственных и об участниках.</p> <p><b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> новостная лента с сайта, новостная лента из социальных сетей, дорожные карты/комплексы мер, разработанные без учета анализа мониторинга муниципальных показателей, документы, являющиеся концептуальными</p>
Управленческие решения	1) наличие управленческих решений;	<p><b>Тип документа:</b> управленческий документ.</p> <p><b>Пример документа:</b> нормативный правовой акт и т. п.</p> <p><b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать сведения о принимаемых управленческих решениях (в том числе о поощрении), сведения</p>

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания компонента	Характеристика документов
	2) наличие сведений о сроках реализации управленческих решений; 3) наличие сведений об ответственных/участниках	о сроках реализации управленческих решений, об ответственных и об участниках. <b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> аналитические материалы, мероприятия, отчеты о принятых мерах
Анализ эффективности принятых мер	1) наличие анализа эффективности мер/мероприятий; 2) наличие сведений о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятий; 3) определение проблемы по итогам проведенного анализа	<b>Тип документа:</b> управленческий документ. <b>Пример документа:</b> отдельно проведенный анализ, отчетный документ. <b>Краткое содержание документа:</b> документ должен содержать результаты проведения мер/мероприятий, сведения о динамике измеряемых показателями явлений и процессов, сведения о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятий; итогом проведения анализа эффективности принятых мер является определение проблемы, которая ляжет в основу обоснования новой муниципальной цели при выстраивании нового управленческого цикла. <b>Типичные ошибки в предоставлении документов:</b> только статистические данные по результатам проведенных мероприятий, анализ эффективности отдельных мероприятий, концептуальные документы, анализ результатов процедур оценки качества образования, отчет о самообследовании учреждения

## **2.3. Особенности направлений Оценки**

### **2.3.1. Механизмы управления качеством образовательных результатов**

#### **2.3.1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся**

При формировании концептуального документа по данному направлению целесообразно разделять муниципальные цели и задачи по достижению обучающимися планируемых результатов освоения образовательных программ по виду образовательных результатов (метапредметные и предметные) и по уровням образования (начальное общее, основное общее и среднее общее образование), так как при отсутствии конкретизации муниципальных целей и задач могут смещаться акценты в осуществлении оценки качества подготовки обучающихся, например в сторону освоения обучающимися программ только основного общего и среднего общего образования или в сторону только предметных результатов. Требования к результатам освоения основных образовательных программ отражены в федеральных государственных образовательных стандартах начального общего, основного общего и среднего общего образования. Показателями, соответствующими таким целям, могут выступать следующие:

- доля обучающихся 1-4 классов, достигших базового уровня предметной подготовки, от общего числа обучающихся, осваивающих программы НОО;
- доля обучающихся 5-9 классов, достигших высокого уровня метапредметной подготовки, от общего числа обучающихся, осваивающих программы ОО;
- доля обучающихся 5-9 классов, успешно справившихся с заданиями высокого уровня диагностической работы;
- доля выпускников 11 классов, получивших аттестат о среднем общем образовании;
- и т. п.

Показатели по оценке метапредметных результатов могут разрабатываться как в рамках отдельной процедуры оценки качества образования, направленной на выявление уровня освоения метапредметных результатов, так и в рамках оценочных процедур, содержащих отдельные задания, направленные на выявление уровня сформированности таких результатов.

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. Так, например, цели и задачи по оценке читательской грамотности предполагают выявление способностей обучающихся применять полученную в процессе чтения информацию в различных ситуациях, находить, анализировать и интерпретировать ее. Цели и задачи по оценке математической грамотности сосредоточены вокруг способностей обучающихся применять и интерпретировать математику для решения проблем реального мира. Цели и задачи по естественно-научной грамотности ориентированы на применение обучающимися естественно-научных знаний и умений в реальных жизненных ситуациях, в том числе в случаях обсуждения общественно значимых вопросов, связанных с практическим применением достижений естественных наук и т. п. Здесь муниципальными показателями могут выступать, например, следующие:

- доля обучающихся, в отношении которых проводилась оценка функциональной грамотности, от общего количества обучающихся;



– доля обучающихся успешно справившихся с заданиями по читательской грамотности, от общего количества обучающихся, в отношении которых проводилась оценка читательской грамотности;

– и т. п.

Обязательным условием при выстраивании муниципальной системы оценки качества образования, в том числе для осуществления эффективного управления, является объективность образовательных результатов. Поэтому муниципальные цели и задачи должны быть направлены на обеспечение объективности процедур оценки качества образования и олимпиад школьников как на этапе проведения, так и на этапе проверки работ. Показателями здесь могут выступить такие, как:

– доля образовательных организаций с признаками необъективности ВПР;

– доля образовательных организаций, охваченных общественным/независимым наблюдением, при проведении процедур оценки качества образования;

– доля образовательных организаций, охваченных общественным/независимым наблюдением, при проведении Всероссийской олимпиады школьников;

– и т. п.

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

Организация работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, осуществляется после процесса их идентификации, поэтому цели и задачи по организации работы должны быть ориентированы на уже выявленные школы.

Показатели по выявлению динамики образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, должны быть ориентированы на отслеживание изменений в результативности деятельности этих школ, что в конечном итоге позволит определить, перешла ли школа в эффективный режим функционирования. Показателями здесь могут являться, например:

– доля ШНОР и/или ШНСУ, ежегодно показывающих положительную динамику образовательных результатов обучающихся;

– динамика индекса низких результатов по процедурам оценки качества образования;

– и т. п.

Одним из факторов, влияющих на качество подготовки обучающихся, является уровень владения педагогическими работниками предметными компетенциями. В связи с чем возникает необходимость выдвижения целей и определения задач по совершенствованию предметных компетенций педагогических работников в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. К показателям по учету педагогических работников школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций, можно отнести такие:

– доля педагогических работников в ШНОР и/или ШНСУ, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/предметных компетенций;

- доля педагогических работников в ШНОР и/или ШНСУ, показавших в результате независимой диагностики положительную динамику уровня профессиональных компетенций (предметных и методических);
- и т. п.

Своевременная методическая поддержка также благотворно сказывается на образовательных результатах обучающихся за счет оказания помощи педагогическим работникам в определении содержания программ, форм, методов и средств обучения, в разработке образовательных программ (модулей) и др. Показателями по оказанию методической помощи школам с низкими результатами обучения и/или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, могут выступать такие, как:

- количество ШНОР и/или ШНСУ, охваченных методической работой;
- количество ШНОР и/или ШНСУ, вовлеченных в сетевое взаимодействие со школами-лидерами;
- количество ШНОР и/или ШНСУ, которым была оказана адресная методическая помощь;
- и т. п.

Как правило, образовательные организации, осуществляющие сетевое взаимодействие с другими образовательными организациями (лидерами) и/или другими учреждениями и предприятиями, демонстрируют положительную динамику в качестве подготовки обучающихся. При этом существует необходимость в конкретизации целей такого взаимодействия и определении спектра задач, реализация которых приведет к достижению желаемого результата. Сетевое взаимодействие предполагает обмен ресурсами (информационными, кадровыми и др.) и, как следствие, осуществление совместной деятельности. Например, осуществление совместной разработки и реализации учебных планов, образовательных программ, проведение консультаций и семинаров, совместное определение подходов к оценке качества образовательных результатов и т. п. Сетевое взаимодействие может осуществляться не только через создание профессиональных сообществ, в которых педагогические работники обмениваются профессиональным опытом, но и через партнерство со школами-лидерами, взаимодействие с учреждениями дополнительного образования и др.

### ***2.3.1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи***

Данное направление ориентировано не только на работу с одаренными детьми, проведение олимпиад и конкурсов, оно также предполагает работу с обучающимися профильных классов, классов с углубленным изучением отдельных предметов и с обучающимися с особыми образовательными потребностями.

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. Если муниципалитет нацелен только на выявление, то упускается необходимость сопровождения, если нацелен только на поддержку, то теряется необходимость выявлять и развивать.

Таким образом, при формировании концептуальных документов по данному направлению муниципальные цели и задачи следует формулировать как по выявлению, так и по поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи. 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.

Несколько примеров показателей по вышеперечисленным позициям оценивания:

- количество участников школьного/муниципального/регионального этапа ВсОШ;
- доля победителей и призеров муниципального/регионального этапа ВсОШ;
- доля обучающихся, охваченных иными формами развития образовательных достижений школьников (из перечня олимпиад и иных интеллектуальных и/или творческих конкурсов, мероприятий, направленных на развитие интеллектуальных и творческих способностей, способностей к занятиям физической культурой и спортом, интереса к научной (научно-исследовательской), инженерно-технической, изобретательской, творческой, физкультурно-спортивной деятельности, а также на пропаганду научных знаний, творческих и спортивных достижений);
- доля образовательных организаций, реализующих программы по выявлению и развитию способностей и талантов у детей и молодежи;
- доля обучающихся с ОВЗ, охваченных мероприятиями по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов;
- доля обучающихся, в том числе с ОВЗ, принявших участие в образовательных сменах;
- количество премий, стипендий для поддержки одаренных детей и талантливой молодежи;
- количество грантов для поддержки одаренных детей и талантливой молодежи;
- численность талантливых детей и молодежи, получивших поддержку в рамках проектов государственно-частного партнерства;
- доля обучающихся, включенных в государственный информационный ресурс о детях, проявивших выдающиеся способности;
- количество профильных смен для талантливых детей на базе оздоровительных лагерей, лагерей с дневным пребыванием, образовательных и досуговых центров и др.;
- количество обучающихся, принявших участие в профильных сменах для талантливых детей;
- и т. п.

Немаловажным аспектом при формировании системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи является развитие системы дополнительного образования детей как важнейшего элемента интеллектуального, духовно-нравственного и физического совершенствования обучающихся. Показателями здесь могут выступать, например, такие:

- доля обучающихся, охваченных программами дополнительного образования;
- охват обучающихся дополнительным образованием с использованием дистанционных технологий и электронного обучения;
- численность обучающихся, посещающих организации дополнительного образования по отраслям («Образование», «Культура», «Спорт» и др.);
- и т. п.

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.

Определяя муниципальные цели и задачи по индивидуализации обучения стоит акцентировать внимание на 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.

Показателями, соответствующими таким целям и задачам, могут выступать, например, следующие:

- доля обучающихся по индивидуальным учебным планам;
- доля обучающихся профильных классов, набравших по профильным предметам высокие баллы при прохождении ЕГЭ;
- доля победителей и призеров муниципального этапа ВсОШ из числа обучающихся в профильных классах/классах с углубленным изучением отдельных предметов;
- и т. п.

Деятельность по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов в первую очередь предопределяется наличием квалифицированных кадров для осуществления этой деятельности. Формирование данного направления без ориентации на подготовку специалистов в этой области не приведет к эффективному результату. Показателем здесь может выступать, например, такой:

- доля педагогических работников, прошедших подготовку по вопросам выявления, поддержки, развития способностей и талантов у детей и молодежи/ повысивших уровень профессиональных компетенций в области выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.

Необходимость осуществления психолого-педагогического сопровождения способных и талантливых детей и молодежи определяется в первую очередь личностными и психологическими особенностями таких обучающихся (одаренные дети, обучающиеся

с ОВЗ и т. д.). Осуществление сопровождения благоприятно сказывается как на их социальной адаптации, так и на учебных достижениях. Показателями по осуществлению психолого-педагогического сопровождения способных и талантливых детей и молодежи могут выступать, например, такие:

- доля педагогических работников, имеющих подготовку по вопросам психологии одаренности;
- число педагогов-психологов, использующих психодиагностический инструментарий для выявления одаренности у детей;
- доля способных и талантливых детей, охваченных психолого-педагогическим сопровождением;
- и т. п.

Необходимость межмуниципального, сетевого взаимодействия по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи с точки зрения формирования и выстраивания муниципальной системы должна прослеживаться не только через проведение совместных мероприятий и заключение соглашений о сотрудничестве, но и через определение конкретной цели этого взаимодействия и ее обоснования.

Стоит отметить, что направление не должно быть представлено результатами деятельности центра развития одаренности, так как уставные документы такого центра не являются показателем выстроенной муниципальной системы; работа по направлению может проводиться совместно с центром, что необходимо отобразить в концептуальном документе.

#### ***2.3.1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся***

Для осуществления эффективной профориентационной работы с обучающимися для начала необходимо выявить их профессиональные предпочтения и склонности к различным видам профессиональной деятельности, после чего осуществлять непосредственно само сопровождение. Позиция по выявлению предпочтений обучающихся в области профессиональной ориентации предполагает использование специальных методик. Разработанные муниципальные показатели по этой позиции могут быть направлены на выявление охвата обучающихся, в отношении которых проводилась диагностика профессиональных предпочтений.

Позиция по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся направлена на осуществление конкретных действий на основе уже выявленных предпочтений. Показатели по этой позиции оценивания могут быть ориентированы на выявление охвата обучающихся различными профориентационными мероприятиями.

Профильное обучение чаще всего основано на профессиональных интересах обучающихся и их намерениях в отношении продолжения образования. В связи с чем в качестве муниципальных показателей целесообразно использовать в том числе такие, как:

- доля обучающихся, выбравших для сдачи ЕГЭ предметы, соответствующие профилю обучения;
- доля обучающихся 9 и 11 классов, поступивших в ПОО и ОО ВО по профилю обучения;
- и т. п.

Для выстраивания работы по ранней профессиональной ориентации в муниципальном концептуальном документе стоит отобразить, с какого возраста она

начинается (как принято в регионе/муниципалитете), исходя из чего определять показатели.

Получение инвалидами/лицами с ОВЗ профессионального образования является одним из основных и неотъемлемых условий их успешной социализации, обеспечения их полноценного участия в жизни общества, эффективной самореализации в различных видах профессиональной и социальной деятельности. Указанная категория граждан нуждается в комплексной системе профориентации, которая позволит формировать мотивацию к трудовой деятельности, социализации и внесению личного вклада в развитие общества. Показателем здесь может выступать охват обучающихся с ОВЗ различными конкурсами, профориентационными пробами, мастер-классами и пр.

Вовлеченность организаций дополнительного образования, профессиональных образовательных организаций, организаций высшего образования, различных предприятий, работодателей повышает эффективность профориентационной работы, а содействие в удовлетворении потребности в кадрах на основе анализа рынка труда муниципального образования и региона способствует развитию кадрового потенциала территории. В качестве показателей можно использовать, например, долю обучающихся, выбравших востребованные в регионе/муниципалитете специальности; выбравших профильные предметы, необходимые для поступления на эти специальности, и т. п.

Позиция оценивания по развитию конкурсного движения профориентационной направленности предполагает определение на муниципальном уровне целевых ориентиров в проведении различных конкурсов, а не представление перечня этих конкурсов.

Также стоит отметить, что направление не должно быть представлено результатами деятельности центра по профориентации, так как уставные документы такого центра не являются показателем выстроенной муниципальной системы; работа по направлению может проводиться совместно с центром, что необходимо отобразить в концептуальном документе.

### ***2.3.2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности***

#### ***2.3.2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций***

Ключевое слово в организации деятельности по направлению содержится в наименовании самого направления – «мониторинг», что предполагает выявление динамики в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций и, как следствие, выявление динамики качества работы образовательных организаций в целом.

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций должна быть направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации. Так, эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, с другой стороны – реальными результатами деятельности образовательной организации.

В качестве показателей по учету руководителей образовательных организаций, повысивших уровень профессиональных компетенций могут быть использованы:

- доля руководителей образовательных организаций, повысивших уровень профессиональных компетенций;
- доля руководителей образовательных организаций с высоким уровнем сформированности профессиональных компетенций, от общего числа руководителей;
- и т.п.

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. В основе деятельности руководителя образовательной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в аспекте осуществления качественного образования лежат федеральные государственные образовательные стандарты, регламентирующие требования к результатам, структуре и условиям освоения основных образовательных программ. Кроме того, в вышеуказанном законе говорится, что образовательная организация должна обеспечивать реализацию в полном объеме образовательных программ, соответствие качества подготовки обучающихся установленным требованиям. При проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций показателями по достижению обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ могут выступать, например, следующие:

- доля руководителей, в образовательных организациях которых 100% обучающихся 4 классов достигли базового уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ начального общего образования (по результатам ВПР, региональных диагностических работ с обеспечением объективности на этапе проведения и при проверке работ);
- доля руководителей, в образовательных организациях которых более 50% обучающихся 5-9 классов достигли высокого уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ основного общего образования (по результатам ВПР, региональных диагностических работ, ОГЭ с обеспечением объективности на этапе проведения и при проверке работ);
- и т. п.

Содержание образования и условия организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов – также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида. Общее образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам. В таких организациях создаются специальные условия для получения образования указанными обучающимися. Под специальными условиями для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций, осуществляющих образовательную

деятельность, и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В качестве показателя по организации получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами может использоваться следующий:

– доля руководителей ОО, обеспечивших создание специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

В целях обеспечения образовательной организации руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, а также для улучшения качества деятельности образовательной организации должен формироваться резерв управленческих кадров, представляющих собой группу специалистов, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством, способных по своим деловым, личностным, морально-этическим качествам осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя образовательной организации. Несколько различных примеров показателей:

- общее количество лиц, зачисленных в резерв управленческих кадров;
- из них, имеющие планы индивидуального развития;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период на 100%;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период в объеме от 50 до 90%;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период в объеме менее 50%;
- количество претендентов для включения в кадровый резерв, зачисленных в отчетный период;
- количество претендентов для включения в кадровый резерв, прошедших обучение в отчетный период;
- количество претендентов для включения в кадровый резерв, назначенных на руководящие должности в отчетный период;
- наличие критериев отбора претендентов для включения в кадровый резерв руководителей ОО;
- наличие системы подготовки для кандидатов, включенных в кадровый резерв;
- наличие механизма сопровождения профессионального развития руководителей ОО;
- наличие системы оценки эффективности работы руководителей ОО;
- доля претендентов для включения в кадровый резерв, охваченных личностно-профессиональной диагностикой;
- доля претендентов для включения в кадровый резерв, успешно прошедших личностно-профессиональную диагностику;
- и т. п.

Федеральными государственными образовательными стандартами определены требования к кадровым, финансовым, материально-техническим условиям реализации основных образовательных программ, которые и должны лечь в основу разрабатываемых муниципальных показателей, соответствующих данной позиции оценивания. Например, в качестве показателей, связанных с обеспечением образовательной организации квалифицированными педагогическими работниками, могут использоваться следующие:

- наличие учителей с установленной первой и высшей квалификационной категорией;
- доля учителей с высшим образованием;



- доля молодых учителей (до 35 лет);
- доля учителей со стажем работы до 3 лет;
- и т. п.

### ***2.3.2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников***

Повышение эффективности и качества педагогической деятельности является одной из первостепенных задач, реализовать которую не представляется возможным без осуществления определенных измерений (диагностик). Такие измерения позволяют не только выявить профессиональные дефициты, но и организовать и реализовать адресную работу с педагогическими работниками, направленную на устранение выявленных пробелов, как в рамках повышения квалификации, так и в рамках методического сопровождения. Таким образом, при формировании муниципального концептуального документа по направлению должны быть определены цели и задачи, ориентированные на выявление профессиональных дефицитов педагогических работников. Муниципальными показателями здесь могут выступать следующие:

- доля педагогов (в разрезе учебных предметов), прошедших диагностику профессиональных дефицитов, от общего количества педагогов (в разрезе учебных предметов);
- доля педагогов по каждому из видов дефицитов;
- и т. п.

Еще одной из важнейших задач в системе образования является создание условий для успешной адаптации и полноценной самореализации молодых кадров. Привлечение к работе молодых специалистов, педагогов, получивших современное профессиональное образование, поможет решить проблему кадрового обеспечения, позволит ускорить процесс внедрения стандартов, современных информационных, коммуникативных и здоровьесберегающих технологий, других педагогических инноваций в систему общего образования.

Начинающие специалисты, вступая на новую стадию профессионального развития, сталкиваются с новыми требованиями и задачами, условиями труда, новой системой взаимоотношений в коллективе и др. Поэтому на этапе вхождения в профессию молодой специалист нуждается в личностной, социальной, профессиональной поддержке. Такую поддержку призвана оказать система наставничества. В основе деятельности наставника лежит восполнение того или иного профессионального дефицита молодого педагога. Конечным результатом деятельности наставника является обретение способности молодым педагогом к самостоятельным действиям, преодоление барьеров, адаптация, профессиональный рост и др. Показателями по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников могут выступать, например:

- количество проектов по поддержке молодых педагогов, реализуемых в муниципалитете;
- доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов;
- наличие (количество) программ наставничества, реализуемых в муниципалитете;
- доля педагогов, участвующих в программах наставничества, от общего числа педагогов;
- доля педагогов, сопровождаемых педагогами-методистами, прошедшими региональный отбор;

- наличие программы поддержки методических объединений, профессиональных сообществ педагогов;

- и т. п.

Одним из перспективных способов развития методической работы является организация сетевых форм взаимодействия педагогов. Развитие системы образования через методическую сеть обеспечивает открытость достижений педагогов, стимулирует их активность в распространении и освоении инновационного опыта, создает благоприятные условия для непрерывного образования педагогических работников, роста их профессиональной компетентности. Показателями здесь могут выступать:

- доля педагогов, включенных в сетевые сообщества, от общего числа педагогов;

- количество методических объединений/профессиональных сообществ педагогов;

- и т. п.

Кадровый дефицит является одним из факторов снижения качества образования, для устранения которого необходимо выявлять кадровые потребности в образовательных организациях. Здесь показателями могут выступать как обеспеченность образовательных организаций педагогическими кадрами, так и сведения о молодых педагогах, педагогических работниках пенсионного возраста, учителях-совместителях. При этом вместо определения количества вакантных мест стоит обратить внимание на такой показатель, как доля педагогических работников, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемого учебного предмета.

Еще одной актуальной задачей является создание системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, обеспечивающей повышение квалификации и непрерывное развитие их профессионального мастерства. Концепцией создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников (утв. распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 6 августа 2020 г. № Р-76) определены основные направления деятельности такой системы на муниципальном уровне:

- сопровождение персональных траекторий профессионального развития педагогов;

- информирование педагогических работников об инновационных формах обучения;

- изучение запросов, методическое сопровождение и оказание практической помощи педагогическим работникам;

- стимулирование участия педагогических работников в деятельности профессиональных ассоциаций, сопровождение деятельности объединений педагогов, способствующих их профессиональному развитию, с учетом конкретной ситуации в образовательной организации для обеспечения возможности каждому педагогу повысить свой профессиональный уровень;

- организация взаимодействия и взаимообучения работников образования;

- помощь педагогам в обобщении и презентации своего опыта работы.

### ***2.3.2.3. Система организации воспитания обучающихся***

Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года определены основные направления его реализации, которые ориентированы на развитие социальных институтов воспитания, обновление воспитательного процесса в системе общего и дополнительного образования, в сферах физической культуры и спорта, культуры на основе оптимального сочетания отечественных традиций, современного опыта, достижений научных школ, культурно-исторического, системно-деятельностного подхода к социальной ситуации развития ребенка.

Так, вышеуказанная Стратегия включает в себя два направления:

- развитие социальных институтов воспитания;
- обновление воспитательного процесса с учетом современных достижений науки и на основе отечественных традиций.

Развитие социальных институтов воспитания предполагает:

- поддержку семейного воспитания;
- развитие воспитания в системе образования;
- расширение воспитательных возможностей информационных ресурсов;
- поддержку общественных объединений в сфере воспитания.

Поддержка семейного воспитания может осуществляться через содействие укреплению семьи, повышение социального статуса и общественного престижа отцовства, материнства, многодетности, популяризацию лучшего опыта воспитания детей в семьях, в том числе многодетных и приемных, создание условий для расширения участия семьи в воспитательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность и работающих с детьми, расширение инфраструктуры семейного отдыха, семейного образовательного туризма и спорта, включая организованный отдых в каникулярное время, создание условий для просвещения и консультирования родителей по правовым, экономическим, медицинским, психолого-педагогическим и иным вопросам семейного воспитания и др.

Развитие воспитания в системе образования предполагает обновление содержания воспитания, внедрение форм и методов, основанных на лучшем педагогическом опыте в сфере воспитания, полноценное использование в образовательных программах воспитательного потенциала учебных дисциплин, в том числе гуманитарного, естественно-научного, социально-экономического профилей, создание условий для повышения у детей уровня владения русским языком, языками народов России, иностранными языками, навыками коммуникации, знакомство с лучшими образцами мировой и отечественной культуры и др.

Расширение воспитательных возможностей информационных ресурсов предусматривает создание условий, методов и технологий для использования возможностей информационных ресурсов, в первую очередь информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в целях воспитания и социализации детей, информационное организационно-методическое оснащение воспитательной деятельности в соответствии с современными требованиями, обеспечение условий защиты детей от информации, причиняющей вред их здоровью и психическому развитию, и др.

Поддержка общественных объединений в сфере воспитания предполагает улучшение условий для эффективного взаимодействия детских и иных общественных объединений с образовательными организациями общего, профессионального и дополнительного образования в целях содействия реализации и развития лидерского и творческого потенциала детей, а также с другими организациями, осуществляющими деятельность с детьми в сферах физической культуры и спорта, культуры и других сферах, поддержку ученического самоуправления и повышение роли организаций обучающихся в управлении образовательным процессом, поддержку общественных объединений, содействующих воспитательной деятельности в образовательных и иных организациях, привлечение детей к участию в социально значимых познавательных, творческих, культурных, краеведческих, спортивных и благотворительных проектах, в волонтерском движении, расширение государственно-частного партнерства в сфере воспитания детей и т. п.

Обновление воспитательного процесса с учетом современных достижений науки и на основе отечественных традиций включает:

- гражданское воспитание;
- патриотическое воспитание и формирование российской идентичности;
- духовное и нравственное воспитание детей на основе российских традиционных ценностей;
- приобщение детей к культурному наследию;
- популяризация научных знаний среди детей;
- физическое воспитание и формирование культуры здоровья;
- трудовое воспитание и профессиональное самоопределение;
- экологическое воспитание.

Гражданское воспитание включает создание условий для воспитания у детей активной гражданской позиции, гражданской ответственности, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества, 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, разработку и реализацию программ воспитания, способствующих правовой, социальной и культурной адаптации детей, в том числе детей из семей мигрантов, и др.

Патриотическое воспитание и формирование российской идентичности предусматривает создание системы комплексного методического сопровождения деятельности педагогов и других работников, участвующих в воспитании подрастающего поколения, по формированию у детей российской гражданской идентичности, патриотизма, чувства гордости за свою Родину, готовности к защите интересов Отечества, ответственности за будущее России на основе развития программ патриотического воспитания детей, в том числе военно-патриотического воспитания, повышение качества преподавания гуманитарных учебных предметов, обеспечивающего ориентацию обучающихся в современных общественно-политических процессах, происходящих в России и мире, а также осознанную выработку собственной позиции по отношению к ним на основе знания и осмысления истории, духовных ценностей и достижений нашей страны и т. п.

Духовное и нравственное воспитание детей на основе российских традиционных ценностей осуществляется за счет развития у детей нравственных чувств (чести, долга, справедливости, милосердия и дружелюбия), формирования выраженной в поведении нравственной позиции, в том числе способности к сознательному выбору добра, развития сопереживания и формирования позитивного отношения к людям, в том числе к лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам, расширения сотрудничества между государством и обществом, общественными организациями и институтами в сфере духовно-нравственного воспитания детей и т. п.

Приобщение детей к культурному наследию предполагает эффективное использование уникального российского культурного наследия, в том числе литературного, музыкального, художественного, театрального и кинематографического, создание равных для всех детей возможностей доступа к культурным ценностям, поддержку мер по созданию и распространению произведений искусства и культуры, проведению культурных мероприятий, направленных на популяризацию российских культурных, нравственных и семейных ценностей, повышение роли библиотек, в том числе библиотек в системе образования, в приобщении к сокровищнице мировой и отечественной культуры, в том числе с использованием информационных технологий и т. п.

Популяризация научных знаний среди детей подразумевает содействие повышению привлекательности науки для подрастающего поколения, поддержку научно-технического творчества детей, создание условий для получения детьми достоверной информации о передовых достижениях и открытиях мировой и отечественной науки, повышения заинтересованности подрастающего поколения в научных познаниях об устройстве мира и общества.

Физическое воспитание и формирование культуры здоровья включает формирование у подрастающего поколения ответственного отношения к своему здоровью и потребности в здоровом образе жизни, формирование в детской и семейной среде системы мотивации к активному и здоровому образу жизни, занятиям физической культурой и спортом, развитие культуры здорового питания, создание для детей, в том числе детей с ограниченными возможностями здоровья, условий для регулярных занятий физической культурой и спортом, развивающего отдыха и оздоровления, в том числе на основе развития спортивной инфраструктуры и повышения эффективности ее использования, предоставление обучающимся условий для физического совершенствования на основе регулярных занятий физкультурой и спортом в соответствии с индивидуальными способностями и склонностями детей, использование потенциала спортивной деятельности для профилактики асоциального поведения и др.

Трудовое воспитание и профессиональное самоопределение реализуется посредством воспитания у детей уважения к труду и людям труда, трудовым достижениям, формирования у детей умений и навыков самообслуживания, потребности трудиться, добросовестного, ответственного и творческого отношения к разным видам трудовой деятельности, включая обучение и выполнение домашних обязанностей, развития навыков совместной работы, умения работать самостоятельно, мобилизуя необходимые ресурсы, правильно оценивая смысл и последствия своих действий, и др.

Экологическое воспитание включает развитие у детей и их родителей экологической культуры, бережного отношения к родной земле, природным богатствам России и мира, воспитание чувства ответственности за состояние природных ресурсов, умений и навыков разумного природопользования, нетерпимого отношения к действиям, приносящим вред экологии.

Еще одним из эффективных способов, направленных на достижение педагогических целей и формирование социальной активности обучающихся, является волонтерская деятельность. Добровольческая (волонтерская) деятельность в образовании может реализовываться в том числе через осуществление просветительской и консультативной деятельности, наставничества, тьюторства, в формате «обучение через добровольчество (волонтерство)», предполагающем участие преподавателей и обучающихся в добровольческих (волонтерских) проектах и программах образовательных организаций всех уровней образования, реализацию совместных благотворительных программ образовательных организаций, социально ориентированных некоммерческих организаций и коммерческих организаций с использованием их профессиональных компетенций.

Федеральным законом от 24 июня 1999 года № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» определены основные задачи по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних:

– предупреждение безнадзорности, беспризорности, правонарушений и антиобщественных действий несовершеннолетних, выявление и устранение причин и условий, способствующих этому;

- обеспечение защиты прав и законных интересов несовершеннолетних;
- социально-педагогическая реабилитация несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении;
- выявление и пресечение случаев вовлечения несовершеннолетних в совершение преступлений, других противоправных и (или) антиобщественных действий, а также случаев склонения их к суицидальным действиям.

Органы государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственное управление в сфере образования, и органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, в том числе входят в систему профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних. Кроме того, органы, осуществляющие управление в сфере образования, в пределах своей компетенции:

- контролируют соблюдение законодательства Российской Федерации и законодательства субъектов Российской Федерации в области образования несовершеннолетних;
- осуществляют меры по развитию сети специальных учебно-воспитательных учреждений открытого и закрытого типа, организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, а также образовательных организаций, оказывающих педагогическую и иную помощь несовершеннолетним с ограниченными возможностями здоровья и (или) девиантным поведением;
- участвуют в организации летнего отдыха, досуга и занятости несовершеннолетних;
- ведут учет несовершеннолетних, не посещающих или систематически пропускающих по неуважительным причинам занятия в ОО;
- разрабатывают и внедряют в практику работы ОО программы и методики, направленные на формирование законопослушного поведения несовершеннолетних;
- обеспечивают проведение мероприятий по раннему выявлению незаконного потребления наркотических средств и психотропных веществ обучающимися в ОО и ПОО, а также ОО ВО.

Организации, осуществляющие образовательную деятельность:

- оказывают социально-психологическую и педагогическую помощь несовершеннолетним с ограниченными возможностями здоровья и (или) отклонениями в поведении либо несовершеннолетним, имеющим проблемы в обучении;
- выявляют несовершеннолетних, находящихся в социально опасном положении, а также не посещающих или систематически пропускающих по неуважительным причинам занятия в ОО, принимают меры по их воспитанию и получению ими общего образования;
- выявляют семьи, находящиеся в социально опасном положении, и оказывают им помощь в обучении и воспитании детей;
- обеспечивают организацию в ОО общедоступных спортивных секций, технических и иных кружков, клубов и привлечение к участию в них несовершеннолетних;
- осуществляют меры по реализации программ и методик, направленных на формирование законопослушного поведения несовершеннолетних.

Педагогический коллектив является основным субъектом, обеспечивающим достижение целей личностного развития и воспитания в рамках реализации образовательных программ конкретной общеобразовательной организации, разработанных в соответствии с требованиями ФГОС общего образования. Несмотря на то что воспитательные функции выполняют все педагогические работники общеобразовательной организации, ключевая роль отводится тем, чья деятельность одновременно связана

с классным руководством и обеспечением постоянного педагогического сопровождения группы обучающихся, объединенных в одном учебном классе. Направленность и содержание приоритетных воспитательных задач, связанных с классным руководством, зависят от контекстных условий деятельности общеобразовательной организации. Этнокультурные особенности региона и территории проживания, определяющие социальные нормы и традиции воспитания, характеристики социально-экономической и социокультурной ситуации в конкретной территории (наличие объектов культуры, спорта, дополнительного образования детей, градообразующих предприятий и иных субъектов активной экономической деятельности) во многом влияют на выбор актуальных задач воспитательной деятельности. На состав деятельности по классному руководству могут оказать влияние особые характеристики общеобразовательной организации. Так, например, в общеобразовательных организациях с устойчиво низкими результатами обучения и работающих в сложном социальном контексте, непосредственно связанном с классным руководством, могут появиться дополнительные задачи по развитию учебной мотивации у обучающихся, координации работы учителей-предметников, вовлечению семьи в образовательную деятельность обучающихся и т. д. Оценка деятельности педагогических работников, осуществляющих классное руководство, позволяет определить направления ее совершенствования и поощрить педагогических работников, которые наиболее эффективно осуществляют классное руководство. Эффективность деятельности педагогических работников, осуществляющих классное руководство, определяется достигаемыми за определенный период времени конечными результатами деятельности и их соответствием ключевым целям воспитания и социализации обучающихся. На основе анализа сложившейся в общеобразовательных организациях практики регулирования деятельности по классному руководству принято использовать две группы критериев оценки ее эффективности: критерии оценки процесса деятельности и критерии оценки результативности.

К критериям эффективности процесса деятельности, связанной с классным руководством, относятся:

- комплексность как степень охвата в воспитательном процессе направлений, обозначенных в нормативных документах;
- адресность как степень учета в воспитательном процессе возрастных и личностных особенностей детей, характеристик класса;
- инновационность как степень использования новой по содержанию и формам подачи информации, лично значимой для современных обучающихся, интересных для них форм и методов взаимодействия, в том числе интернет-ресурсов сетевых сообществ, ведения блогов и т. д.;
- системность как степень вовлеченности в решение воспитательных задач разных субъектов воспитательного процесса.

Ко второй группе критериев относятся:

- сформированность знаний, представлений о системе ценностей гражданина России;
- сформированность позитивной внутренней позиции личности обучающихся в отношении системы ценностей гражданина России;
- наличие опыта деятельности на основе системы ценностей гражданина России.

Результаты оценки эффективности деятельности по классному руководству должны стать основой для поощрения лучших практик классного руководства.

Таким образом, с учетом вышеуказанных положений и социально-экономических, национальных, культурно-исторических и других условий на муниципальном уровне

должна выстраиваться система организации воспитания обучающихся, содержащая конкретные цели и задачи по направлению. Показателями по направлению здесь могут выступать такие, как:

- доля образовательных организаций, охваченных мероприятиями по гражданскому, патриотическому и т. д. воспитанию;
- доля образовательных организаций, в которых осуществляется комплексное методическое сопровождение деятельности педагогов по вопросам воспитания;
- доля обучающихся, охваченных мероприятиями по направлениям воспитания, от общего количества обучающихся (по уровням образования);
- доля обучающихся, вовлеченных в деятельность общественных объединений на базе образовательных организаций общего образования;
- количество образовательных организаций общего образования, в которых созданы и функционируют волонтерские центры;
- доля обучающихся (по уровням образования), принявших участие в индивидуальной профилактической работе (безнадзорность и правонарушения несовершеннолетних обучающихся), от общего количества обучающихся (по уровням образования);
- количество обучающихся, находящихся на учете в ПДН (на конец учебного года);
- количество обучающихся, находящихся на внутришкольном учете;
- количество обучающихся ОО, снятых с учета в текущем календарном году (% выбывших из них);
- охват детей с неродным русским языком мероприятиями по социальной и культурной адаптации;
- доля педагогов, прошедших подготовку по приоритетным направлениям воспитания и социализации обучающихся, от общего количества педагогов;
- доля педагогических работников, в отношении которых проводилась оценка эффективности деятельности по классному руководству;
- доля педагогических работников, осуществляющих деятельность по классному руководству, получивших поощрение;
- и т. п.

#### ***2.3.2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования***

Система мониторинга качества дошкольного образования ориентирована на выявление степени соответствия образовательных программ дошкольного образования и условий осуществления образовательной деятельности дошкольными образовательными организациями нормативным требованиям и социальным ожиданиям. Кроме того, она направлена на совершенствование управления качеством дошкольного образования, что предполагает координацию усилий представителей различных ведомств на различных уровнях управления системой образования, которые непосредственно влияют на его качество.

Основные подходы и принципы оценки по данному направлению содержатся в Концепции мониторинга качества дошкольного образования Российской Федерации, 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 формировании муниципальных концептуальных документов по направлению в качестве показателей могут быть определены следующие:

- доля ДОО, в которых разработаны и реализуются образовательные программы дошкольного образования, соответствующие требованиям ФГОС ДО к структуре и содержанию образовательных программ дошкольного образования;
- доля ДОО, в которых созданы условия для обучающихся с ОВЗ;
- доля ДОО, в которых содержание образовательной программы ДО обеспечивает развитие личности в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями детей по следующим компонентам: социально-коммуникативное развитие; познавательное развитие; речевое развитие; художественно-эстетическое развитие; физическое развитие;
- доля ДОО с низким/высоким уровнем качества образовательной среды;
- доля ДОО, в которых созданы условия по обеспечению здоровья, безопасности и качеству услуг по присмотру и уходу за детьми (состояние здоровья воспитанников; в ДОО созданы санитарно-гигиенические условия; в ДОО проводятся мероприятия по сохранению и укреплению здоровья; в ДОО организован процесс питания в соответствии с установленными требованиями; в ДОО организовано медицинское обслуживание; обеспечена безопасность внутреннего помещения ДОО (группового и внегруппового); обеспечена безопасность территории ДОО для прогулок на свежем воздухе; проводится контроль за чрезвычайными ситуациями и несчастными случаями);
- доля руководителей ДОО, обладающих требуемым качеством профессиональной подготовки, от общего числа руководителей всех ДОО в муниципалитете;
- доля ДОО, в которых кадровые условия соответствуют требованиям ФГОС ДО: обеспеченность ДОО педагогическими кадрами (%); доля педагогических работников, аттестованных на первую/высшую квалификационную категорию; доля педагогических работников, прошедших курсы повышения квалификации по актуальным вопросам дошкольного образования за последние 3 года; доля педагогических работников с высшим образованием; рабочая нагрузка педагога (размер группы и соотношение между количеством воспитанников и количеством педагогов);
- доля ДОО, в которых развивающая предметно-пространственная среда (предметно-пространственная среда группового помещения) соответствуют требованиям ФГОС ДО: в помещении (группе) достаточно места для детей, взрослых, размещения оборудования; достаточно мебели для повседневного ухода, игр, учения; в группе есть мягкая мебель (уютный уголок); в группе оборудовано как минимум 2 различных центра интересов, которые дают возможность детям приобрести разнообразный учебный опыт; в группе предусмотрено место для уединения; наличие в группе связанного с детьми оформления пространства; в группе оборудовано пространство для развития крупной моторики; в группе оборудовано пространство для развития мелкой моторики; предметно-пространственная среда на свежем воздухе, доступная воспитанникам группы, соответствует возрастным потребностям воспитанников; предметно-пространственная среда ДОО, доступная воспитанникам группы вне группового помещения (наличие спортивного зала, музыкального зала, бассейна, специализированных кабинетов (логопеда, дефектолога и пр.);
- доля ДОО, в которых психолого-педагогические условия соответствуют требованиям ФГОС ДО: использование в образовательной деятельности форм и методов работы с детьми, соответствующих их возрастным и индивидуальным особенностям; поддержка инициативы и самостоятельности детей в специфических для них видах деятельности; защита детей от всех форм физического и психического насилия; поддержка родителей (законных представителей) в воспитании детей, охране и укреплении их здоровья, вовлечение семей непосредственно в образовательную деятельность и др.;

- доля ДОО, в которых организовано взаимодействие с семьей: число родителей, участвующих в образовательной деятельности ДО; удовлетворенность родителей качеством дошкольного образования; наличие индивидуальной поддержки развития детей в семье;
- доля ДОО, в которых функционирует ВСОКО;
- доля ДОО, в которых разработана программа развития;
- и т. п.

### **3. Технология проведения оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия**

#### **3.1. Отбор специалистов, привлекаемых к организации и проведению Оценки**

Для каждой категории участников Оценки формируется отдельный список специалистов: региональных координаторов, муниципальных организаторов, экспертов. При этом возможно наличие в одном муниципалитете нескольких организаторов.

Основные функции специалистов, привлекаемых к организации и проведению Оценки:

- региональные координаторы: осуществляют организацию Оценки, взаимодействуют с муниципальными организаторами, экспертами, выполняют функции эксперта № 3, который осуществляет перепроверку и принимает решение об итоговом результате Оценки, заполняют форму для формирования итоговых результатов, форму представления обобщенных данных, форму предоставления результатов комплексного анализа;
- муниципальные организаторы: осуществляют заполнение формы сбора первичных данных по всем направлениям Оценки, осуществляют взаимодействие с региональными координаторами;
- эксперты (3 специалиста, один из которых – региональный координатор): осуществляют обработку формы сбора первичных данных, проводят анализ соответствия представленных муниципальными организаторами документов и материалов и позиций оценивания критериев.

Привлеченные эксперты должны обладать опытом работы (не менее 2 лет) в органах управления образованием и/или региональных центрах оценки качества образования, в том числе обладать опытом аналитической работы (анализ результатов оценочных процедур, анализ контекстных данных и т. д.).

#### **3.2. Подготовка отобранных специалистов**

Все специалисты, привлекаемые к организации и проведению Оценки, должны пройти специальную подготовку, включающую:

- ознакомление специалистов с содержанием Оценки;
- ознакомление специалистов с критериями Оценки;
- ознакомление специалистов с особенностями проведения Оценки;
- ознакомление специалистов с их основными функциями при проведении Оценки;
- ознакомление специалистов с технологией проведения Оценки.

### 3.3. Заполнение формы сбора первичных данных

Форма сбора первичных данных представляет собой электронную таблицу, содержащую:

- поле для указания кода региона;
- поле для указания наименования региона;
- поле для указания наименования муниципалитета;
- перечень позиций оценивания;
- максимальные баллы по каждой позиции оценивания;
- поля для размещения электронных ссылок на документы и материалы, по которым проводится Оценка;
- поля для комментариев к ссылкам.

Ниже представлен алгоритм заполнения формы сбора первичных данных.

1. Муниципальный организатор получает форму сбора первичных данных.
2. Муниципальный организатор заполняет поле для указания кода региона, поле для указания наименования региона, поле для указания наименования муниципалитета.
3. Муниципальный организатор приступает к заполнению полей для размещения электронных ссылок на документы и материалы, по которым проводится Оценка, и полей для комментариев к ссылкам.

Ссылки на документы и материалы размещаются напротив позиций оценивания. Для каждой ссылки используется своя ячейка. При этом в графе «Комментарий к ссылке» указывается наименование документа, который предоставляется для оценивания. Ссылки, размещенные в ячейках напротив направлений, показателей или компонентов управленческого цикла (например, напротив направления «Система оценки качества подготовки обучающихся», показателя «Механизмы управления качеством образовательных результатов» или компонента управленческого цикла «Цели»), оценке не подлежат.

В случае если документ, предоставляемый для Оценки, превышает 10 страниц, в графе «Комментарий к ссылке» указываются номера страниц, на которых содержится информация, подлежащая Оценке.

В случае если несколько документов размещены по одной ссылке, ссылка дублируется для каждого документа в ячейки для ссылок, а в графе «Комментарий к ссылке» указывается наименование необходимого документа.

В случае предоставления ссылок на документы и материалы, размещенные в закрытом доступе, в графе «Комментарий к ссылке» необходимо указать логин, пароль или другие сведения, необходимые для открытия документа.

По одной позиции оценивания возможно размещение до 5 ссылок.

**При заполнении таблицы создание новых строк, столбцов, а также объединение ячеек недопустимо.**

Оценке подлежат содержание материалов, предоставленных в комплексе, одни и те же материалы могут быть представлены по нескольким направлениям, если их содержание соответствует позициям оценивания каждого из направлений.

Оценке подлежат нормативные правовые акты, утвержденные после вступления в силу Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании

в Российской Федерации», остальные материалы (проведенные мероприятия, мониторинги, анализ, разработанные адресные рекомендации и т. п.) – за последние 3 года.

Оценке не подлежат ссылки на новостную ленту официальных сайтов.

Оценке не подлежат ссылки на мероприятия без документов, подтверждающих проведение мероприятия.

Оценке подлежат только документы и материалы по указанным направлениям, никакая другая информация в виде текста или таблиц при проведении Оценки не учитывается.

При проведении Оценки могут быть выявлены показатели, приводящие к негативным последствиям для отдельных категорий участников образовательных отношений и, как следствие, для системы образования в целом, а также неэффективные показатели, мониторинг которых не приведет к совершенствованию системы образования. За наличие таких показателей у муниципалитетов вычитаются баллы.

В редких случаях встречаются муниципалитеты, в которых отсутствуют школы с низкими результатами обучения и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях. В этих случаях муниципальный организатор при заполнении формы сбора первичных данных в ячейках, соответствующих позиции оценивания «Наличие муниципальной цели по организации работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях», размещает документы и материалы, подтверждающие отсутствие таких школ.

4. Муниципальный организатор должен удостовериться, что все представленные ссылки открываются, все представленные документы соответствуют требованиям к предоставлению материалов.

5. Муниципальный организатор направляет заполненную и проверенную форму сбора первичных данных региональному координатору.

### **3.4. Обработка заполненных форм сбора первичных данных. Алгоритм проведения экспертизы**

Экспертиза документов и материалов, предоставленных муниципалитетами для Оценки, представляет собой процедуру, направленную на исследование муниципальных образовательных систем, а также анализ их элементов с целью получения мотивированного заключения о состоянии этих систем для дальнейшего их совершенствования.

Экспертиза осуществляется экспертами – высококвалифицированными специалистами, владеющими специальными знаниями и экспертными технологиями.

В качестве экспертов от каждого региона выступают 3 специалиста, один из которых – региональный координатор. Эксперт № 1 и эксперт № 2 осуществляют экспертизу в отношении всех муниципалитетов параллельно. Эксперт № 3 (региональный координатор) привлекается к экспертизе после работы эксперта № 1 и эксперта № 2, он осуществляет перепроверку в случае расхождения баллов, принимает окончательное решение об оценке конкретного документа с указанием обоснования принятого решения, формирует итоговые результаты экспертизы.

Перед проведением экспертизы экспертам необходимо ознакомиться с данными Методическими рекомендациями.

Ниже представлен алгоритм проведения экспертизы.

1. Эксперт № 1 и эксперт № 2 получают форму сбора первичных данных, заполненную муниципалитетами, и форму протокола работы экспертов (форму для оценивания).

Форма протокола работы экспертов (форма для оценивания) содержит:

- поле для указания кода региона;
- поле для указания наименования региона;
- поле для указания наименования муниципалитета;
- перечень позиций оценивания;
- параметры оценивания;
- максимальные баллы;
- поля для выставления баллов экспертами;
- поля для комментариев экспертов.

2. Эксперты № 1 и № 2 построчно изучают документы и материалы, анализируют их содержание, выставляют в форме протокола работы экспертов баллы по каждой позиции оценивания в графе «Балл», а также аргументируют выставленные ими баллы в графе «Комментарий эксперта». Комментарии от эксперта должны быть конкретными и обоснованными.

Оценивание представленных документов и материалов по каждой позиции осуществляется в соответствии с параметрами оценивания. За наличие параметров оценивания выставляются соответствующие баллы, за отсутствие – выставляется 0 баллов. Результатом оценивания могут быть только целочисленные значения.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Цели».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие цели;
- обоснование цели;
- соответствие муниципальной цели региональной цели.

Если цель представлена, обоснована и соответствует региональной цели, то выставляются баллы за наличие всех трех параметров оценивания.

Если цель представлена, но не обоснована или не соответствует региональной цели, то баллы выставляются за ее наличие и за тот параметр (обоснование/реалистичность), который присутствует, а за отсутствующий параметр выставляется 0 баллов.

Если цель отсутствует, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов. Цель считается отсутствующей, если по данной позиции оценивания не представлены соответствующие документы и материалы, если в представленных документах и материалах она не содержится или если представленные документы и материалы не соответствуют позиции оценивания.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Показатели».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие показателя/перечня показателей;
- соответствие показателей обоснованной цели;
- наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями.

Если показатель/перечень показателей по позиции оценивания представлен, соответствует обоснованной цели и в нем нет неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, то соответствующие баллы выставляются за наличие показателя(-ей) и за соответствие показателя(-ей) обоснованной цели, а за наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями выставляется 0 баллов.

Если показатель/перечень показателей по позиции оценивания представлен, не соответствует обоснованной цели и в нем нет неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, то соответствующие баллы выставляются за наличие показателя(-ей), а за соответствие показателя(-ей) обоснованной цели и за наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями выставляется 0 баллов.

Если позиция оценивания представлена перечнем показателей, которые соответствуют обоснованной цели, но в нем есть хотя бы один неэффективный показатель и/или показатель с негативными последствиями, то по первым двум параметрам выставляются соответствующие баллы с положительными значениями, а по третьему параметру – с отрицательным, то есть за наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями баллы вычитаются.

Если позиция оценивания представлена перечнем показателей, которые не соответствуют обоснованной цели, и в нем есть хотя бы один неэффективный показатель и/или показатель с негативными последствиями, то по первому параметру выставляются баллы с положительными значениями, по второму параметру выставляется 0 баллов, а по третьему параметру выставляются баллы с отрицательными значениями.

Если позиция оценивания представлена одним показателем и он является неэффективным и/или с негативными последствиями, то по первым двум параметрам выставляется 0 баллов, а за наличие неэффективного показателя и/или показателя с негативными последствиями баллы вычитаются.

Если показатель/перечень показателей отсутствует, то по всем параметрам оценивания выставляется 0 баллов.

Показатели с негативными последствиями и/или неэффективные показатели могут быть выявлены по каждой из позиций оценивания, характеризующих компонент управленческого цикла «Показатели». **При этом эксперты ведут учет таких показателей и фиксируют их в форме протокола работы экспертов в графе «Комментарии эксперта».**

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Методы сбора и обработки информации».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие описания методов сбора информации;
- наличие описания методов обработки информации;
- использование информационных систем для сбора информации.

Если представлены сведения с описанием методов сбора и обработки информации и об использовании информационных систем для сбора информации, то выставляются баллы за наличие всех трех параметров оценивания.

Если сведения о методах сбора и обработки информации представлены частично, то баллы выставляются только по тем параметрам оценивания, которые отражены в представленных для Оценки муниципальных материалах и документах.

Если сведения о методах сбора и обработки информации, а также сведения об использовании информационных систем для сбора информации не представлены, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Мониторинг показателей».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие мониторинга показателей;
- наличие сведений о сроках проведения мониторинга;
- наличие сведений об использовании результатов мониторинга показателей.

Мониторинг неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями при оценивании не учитывается. Если представлен мониторинг перечня показателей, среди которых есть неэффективные и/или с негативными последствиями (но не все), то он подлежит Оценке. Если все из показателей, по которым представлен мониторинг, неэффективные и/или с негативными последствиями или если позиция оценивания представлена только одним показателем и он является неэффективным и/или с негативными последствиями, то за наличие мониторинга таких показателей выставляется 0 баллов.

Если мониторинг представлен и содержит сведения о сроках его проведения и об использовании результатов, то соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания. Если мониторинг представлен, но второй и/или третий параметр в документах/материалах не отображен, то по этому(-им) параметру(-ам) выставляется 0 баллов, а за наличие мониторинга выставляется соответствующий балл.

Если мониторинг отсутствует, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Анализ результатов мониторинга».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие анализа результатов мониторинга показателей;
- использование элементов кластеризации при проведении анализа;
- выявление факторов, влияющих на результаты анализа.

Анализ результатов мониторинга неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями при оценивании не учитывается. Если представлен анализ результатов мониторинга перечня показателей, среди которых есть неэффективные и/или с негативными последствиями (но не все), то он подлежит Оценке. Если все показатели, по которым представлен анализ, неэффективные и/или с негативными последствиями или если позиция оценивания представлена только одним показателем и он является неэффективным и/или с негативными последствиями, то за наличие анализа результатов мониторинга таких(-ого) показателей(-я) выставляется 0 баллов.

Если анализ представлен, содержит элементы кластеризации и сведения о факторах, влияющих на результаты анализа, то соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания. Если анализ результатов мониторинга показателей представлен, но второй и/или третий параметр в документах/материалах не отображен, то по этому(-им)

параметру(-ам) выставляется 0 баллов, а за наличие анализа результатов мониторинга выставляется соответствующий балл.

Если анализ отсутствует, то по всем трем параметрам оценивания выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Адресные рекомендации по результатам анализа».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие рекомендаций/материалов;
- адресность рекомендаций/материалов;
- учет результатов анализа при разработке рекомендаций/материалов.

Если представленные рекомендации являются адресными и разработаны с учетом результатов анализа, то соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания.

Если рекомендации представлены, но не адресные или разработаны без учета результатов анализа, то баллы выставляются за их наличие и за тот параметр (адресность/учет результатов анализа при разработке), который присутствует, а за отсутствующий параметр выставляется 0 баллов.

Если рекомендации отсутствуют, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Меры, мероприятия».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие мер/мероприятий;
- наличие сведений о сроках реализации;
- наличие сведений об ответственных/участниках.

Если представленные документы и материалы о мерах/мероприятиях содержат сведения о сроках реализации, об ответственных/участниках, соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания.

Если представленные документы и материалы о мерах/мероприятиях не содержат сведения о сроках реализации, об ответственных/участниках, то баллы выставляются за их наличие и за тот параметр (сведения о сроках реализации/сведения об ответственных/участниках), который присутствует, а за отсутствующий параметр выставляется 0 баллов.

Если меры/мероприятия отсутствуют, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Управленческие решения».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие управленческих решений;
- наличие сведений о сроках реализации;
- наличие сведений об ответственных/участниках.



Если представленные документы и материалы об управленческих решениях содержат сведения о сроках реализации, об ответственных/участниках, соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания.

Если представленные документы и материалы об управленческих решениях не содержат сведения о сроках реализации, об ответственных/участниках, то баллы выставляются за их наличие и за тот параметр (сведения о сроках реализации/сведения об ответственных/участниках), который присутствует, а за отсутствующий параметр выставляется 0 баллов.

Если управленческие решения отсутствуют, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

*Оценка материалов и документов, характеризующих компонент управленческого цикла «Анализ эффективности принятых мер».* Все материалы и документы, соответствующие позициям оценивания этого компонента управленческого цикла, оцениваются по следующим параметрам:

- наличие анализа эффективности принятых мер/мероприятий;
- наличие сведений о сроках проведения анализа эффективности принятых мер/мероприятий;
- определение проблемы по итогам проведенного анализа.

Если представленные документы и материалы об анализе эффективности принятых мер/мероприятий содержат сведения о сроках его проведения и включают проблему, определенную по итогам проведенного анализа, соответствующие баллы выставляются по трем параметрам оценивания.

Если представленные документы и материалы об анализе эффективности принятых мер/мероприятий не содержат сведения о сроках его проведения или не включают проблему, определенную по итогам проведенного анализа, то баллы выставляются за наличие анализа и за тот параметр (сведения о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятия/определение проблемы по итогам проведенного анализа), который присутствует, а за отсутствующий параметр выставляется 0 баллов.

Если анализ эффективности принятых мер отсутствует, то по всем трем параметрам выставляется 0 баллов.

#### *Частный случай*

В редких случаях встречаются муниципалитеты, в которых отсутствуют школы с низкими результатами обучения и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях. В этих случаях муниципальный организатор при заполнении формы сбора первичных данных в ячейках, соответствующих позиции оценивания «Наличие муниципальной цели по организации работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях», размещает документы и материалы, подтверждающие отсутствие таких школ. В данном случае эксперты выставляют муниципалитету максимальный балл по направлению, а в протоколе в графе «Комментарий эксперта» указывают, что в данном муниципалитете школы с низкими результатами обучения и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, отсутствуют.

3. После окончания работ эксперты № 1 и № 2 предоставляют формы протокола работы экспертов эксперту № 3 (региональному координатору). Эксперт № 3 формирует

единый файл с результатами работы экспертов, который должен содержать 4 вкладки: форму для оценивания эксперта № 1, форму для оценивания эксперта № 2, форму для оценивания эксперта № 3 и форму для формирования итоговых результатов.

Форма для формирования итоговых результатов содержит:

- поле для указания кода региона;
- поле для указания наименования региона;
- поле для указания наименования муниципалитета;
- перечень позиций оценивания;
- максимальные баллы;
- поля для результатов от эксперта № 1;
- поля для результатов от эксперта № 2;
- поля для результатов от эксперта № 3;
- поля для формирования итоговых результатов.

4. Эксперт № 3 переносит баллы, выставленные экспертами № 1 и № 2, в форму для формирования итоговых результатов. В случае расхождения выставленных экспертами № 1 и № 2 баллов по позициям оценивания, эксперт № 3 осуществляет повторную проверку муниципальных материалов и документов, принимает итоговое решение по начислению баллов по конкретной позиции оценивания. Для этого в форме для оценивания эксперта № 3 эксперт № 3 выставляет соответствующие баллы с указанием обоснования принятого решения в графе «Комментарий эксперта № 3».

5. Эксперт № 3 переносит выставленные им баллы в форму для формирования итоговых результатов, заполняет графу «Итоговый результат». Итоговым результатом не является сумма баллов трех экспертов, итоговый результат не может превышать максимальные баллы.

6. По каждому муниципалитету форма протокола работы экспертов формируется отдельно.

### **3.5. Расчет показателей Оценки**

Расчет показателей Оценки осуществляется в несколько этапов:

1. Оценка соответствия содержания документов и материалов, предоставленных муниципалитетами, позициям оценивания методики. Итогом такой оценки являются выставленные экспертами первичные баллы.

2. Оценка компонентов управленческого цикла по каждому направлению путем суммирования первичных баллов, набранных муниципалитетами, по позициям оценивания, характеризующим каждый компонент управленческого цикла:

- цели;
- показатели;
- методы сбора и обработки информации;
- мониторинг показателей;
- анализ результатов мониторинга;
- адресные рекомендации по результатам анализа;
- меры и мероприятия;
- управленческие решения;
- анализ эффективности принятых мер.

3. Определение степени сформированности компонентов управленческого цикла как отношение баллов за каждый из компонентов управленческого цикла каждого направления к максимально возможному баллу, выраженной в процентах.

4. Расчет результатов муниципалитета по каждому направлению, для этого суммируются баллы по компонентам управленческого цикла.

5. Расчет индексов (в %) систем управления качеством образования, определяющих их степень сформированности и эффективность функционирования, которые вычисляются как отношение суммы баллов муниципалитета по каждому направлению к максимально возможному баллу.

6. Расчет значений показателей, агрегированных по двум блокам: «Механизмы управления качеством образовательных результатов» и «Механизмы управления качеством образовательной деятельности», которые вычисляются как сумма баллов муниципалитета по направлениям, входящим в каждый из показателей.

7. Расчет индекса механизмов управления качеством образовательных результатов и индекса механизмов управления качеством образовательной деятельности, определяющих степень сформированности и эффективность функционирования этих механизмов в муниципальной системе образования, которые вычисляются как отношение суммы баллов муниципалитета по каждому механизму к максимально возможному баллу.

8. Расчет итогового балла, который вычисляется как сумма баллов муниципалитета по показателям «Механизмы управления качеством образовательных результатов» и «Механизмы управления качеством образовательной деятельности».

9. Расчет индекса механизмов управления качеством образования в муниципалитете, определяющего степень сформированности и эффективность функционирования механизмов управления качеством образования, который вычисляется как отношение результата муниципалитета по итогам проведения Оценки к максимально возможному баллу.

В результате Оценки могут быть получены положительные, нулевые или отрицательные значения (в баллах). Значения индексов варьируются в диапазоне от 0 % до 100 %.

Если по компоненту управленческого цикла/направлению/показателю результат представлен отрицательным значением (в баллах), то индекс сформированности компонента управленческого цикла/направления/показателя равен 0%.