



**ФИОКО**

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ  
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

# Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования

---

## Содержание

Обозначения и сокращения .....	4
Введение .....	4
Механизмы управления качеством образования. Управленческий цикл .....	5
1. Механизмы управления качеством образовательных результатов.....	14
1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся.....	14
1.1.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем оценки качества подготовки обучающихся .....	14
1.1.2. Треки (траектории) развития системы оценки качества подготовки обучающихся.....	15
1.1.3. Объективность оценки качества подготовки обучающихся.....	16
1.1.4. Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся. .	19
1.1.5. Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся.....	21
1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях.....	28
1.2.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях .....	28
1.2.2. Треки (траектории) развития системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях .....	29
1.2.3. Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами.....	30
1.2.4. Организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов .....	33
1.2.5. Профилактика учебной неуспешности в ОО региона.....	35
1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи. ....	36
1.3.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи ..	36
1.3.2. Треки (траектории) развития системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.....	37
1.3.3. Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями ..	38
1.3.4. Организация работы с талантливыми детьми и молодежью.....	39
1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся .....	43
1.4.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся и молодежи.....	43
1.4.2. Треки (траектории) развития системы работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся и молодежи.....	44

1.4.3. Создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования.....	46
1.4.4. Повышение эффективности профилизации на уровне среднего общего образования.....	48
1.4.5. Совершенствование структуры среднего профессионального образования..	50
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности.....	52
2.1. Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций .....	52
2.1.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций ..	52
2.1.2. Треки (траектории) развития системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций.....	53
2.1.3. Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций .....	54
2.1.4. Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций .....	55
2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников.....	57
2.2.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем обеспечения профессионального развития педагогических работников .....	57
2.2.2. Треки (траектории) развития системы обеспечения профессионального развития педагогических работников.....	58
2.2.3. Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников.....	60
2.2.4. Устранение дефицита педагогических кадров.....	62
2.2.5. Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ .....	63
2.3. Система организации воспитания обучающихся .....	65
2.3.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем организации воспитания обучающихся .....	65
2.3.2. Треки (траектории) развития системы организации воспитания обучающихся.....	66
2.3.3. Формирование ценностных ориентаций обучающихся.....	67
2.3.4. Профилактика деструктивного поведения обучающихся .....	72
2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования .....	75
2.4.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем мониторинга качества дошкольного образования .....	75
2.4.2. Треки (траектории) развития системы мониторинга качества дошкольного образования .....	76
2.4.3. Мониторинг качества образовательной среды в ДОО .....	77

## Обозначения и сокращения

<b>ВО</b>	Высшее образование
<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
<b>ГИА-9</b>	Государственная итоговая аттестация по образовательным программам основного общего образования
<b>ГИА-11</b>	Государственная итоговая аттестация по образовательным программам среднего общего образования
<b>ДО</b>	Дополнительное образование
<b>ДОО</b>	Дошкольная образовательная организация
<b>ДПП</b>	Дополнительная профессиональная программа
<b>ЕГЭ</b>	Единый государственный экзамен
<b>ИСБШ</b>	Индекс социального благополучия школы
<b>КИМ</b>	Контрольные измерительные материалы
<b>МКДО</b>	Мониторинг качества дошкольного образования
<b>МОУО</b>	Муниципальные органы управления образованием
<b>МСИ</b>	Международные сравнительные (сопоставительные) исследования качества образования
<b>НИКО</b>	Национальные исследования качества образования
<b>НОО</b>	Начальное общее образование
<b>НОР</b>	Низкие образовательные результаты
<b>ОВЗ</b>	Ограниченные возможности здоровья
<b>ОГЭ</b>	Основной государственный экзамен
<b>ОИВ</b>	Орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере образования
<b>ОКО</b>	Оценка качества образования
<b>ОО</b>	Общеобразовательная организация
<b>ООО</b>	Основное общее образование
<b>ОП</b>	Образовательная программа
<b>ПОО</b>	Профессиональная образовательная организация
<b>ПДН</b>	Подразделение по делам несовершеннолетних
<b>Рособрнадзор</b>	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки
<b>РФ</b>	Российская Федерация
<b>СОО</b>	Среднее общее образование
<b>СПО</b>	Среднее профессиональное образование
<b>ССУ</b>	Сложные социальные условия
<b>УИОП</b>	Углубленное изучение отдельных предметов
<b>УЦ</b>	Управленческий цикл

<b>ФГБУ «ФИОКО»</b>	Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт оценки качества образования»
<b>ФГОС</b>	Федеральный государственный образовательный стандарт
<b>ФГОС ДО</b>	Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования
<b>ЦНППМ</b>	Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников
<b>ЦОС</b>	Цифровая образовательная среда
<b>ШНОР</b>	Школа с низкими образовательными результатами
<b>PISA</b>	Международная программа по оценке учебных достижений (Programme for International Student Assessment)
<b>PIRLS</b>	Международное исследование качества чтения и понимания текста (Progress in International Reading Literacy Study)

## Введение

Успешное функционирование любой системы во многом зависит от эффективности управления. Управление представляет собой целенаправленное воздействие (субъекта управления) на управляемую систему (объекты управления) для достижения желаемого результата. Такое воздействие предполагает не только принятие самих управленческих решений, но и реализацию таких процессов, как прогнозирование, планирование, организация, координация, контроль, мотивация и др.

Социально-экономические условия, научно-технический прогресс и другие факторы задают новые векторы развития образования и определяют новые образовательные тренды, которые необходимо учитывать при выстраивании образовательной политики. Таким образом, управление не является статичным и представляет собой постоянную модель адаптации к возможностям и обстоятельствам. Для выстраивания и эффективного функционирования такой модели необходимо обладать в полной мере объективной, надежной и достоверной информацией, основанной на реальных данных, их анализе и интерпретации. Чем больше информации собрано и обработано, тем больше вероятность принятия верного решения. Однако избыток информации, как и ее недостаточность, может негативно сказаться на качестве решения. В первом случае затрачивается лишнее время на обработку информации, не относящейся к определяемой регионом проблеме, во втором – решение может оказаться недостаточно обоснованным.

Рассматриваемая в данных Методических рекомендациях модель эффективного управления носит практико-ориентированный характер, поскольку основана на практике проведения регионами мониторинга данных с целью сбора информации о состоянии системы образования. Внедрение в управленческую деятельность модели принятия решений на основе таких данных позволяет не только выявлять потребности у участников образовательных отношений и оперативно реагировать на локальные проблемы, но и предотвращать их возможное появление посредством прогнозирования.

Эффекты, достигаемые при осуществлении управления на основе данных:

- повышение качества управленческой деятельности за счет ее целенаправленности и адресности;
- устранение дефицитов и предотвращение их возникновения;
- повышение качества реализации образовательных программ;
- определение факторов, негативно сказывающихся на региональной системе образования;
- выявление лучших управленческих практик, их трансляция и тиражирование;
- определение слабых сторон ранее осуществляемой управленческой деятельности и формирование новой модели управления;
- измерение эффективности результатов реализуемой управленческой деятельности.

## Механизмы управления качеством образования. Управленческий цикл

В целях реализации статьи 97 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>1</sup>, подпункта «б» пункта 10 перечня обязательной информации о системе образования, подлежащей мониторингу, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»<sup>2</sup> (далее – постановление Правительства РФ № 662), приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1377, Министерства просвещения Российской Федерации № 694, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1684 от 18 декабря 2019 года «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях»<sup>3</sup> (далее – совместный приказ) проводится оценка механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации (далее – Оценка).

Оценка проводится по двум показателям (механизмам), рассчитываемым на основе оценки восьми направлений (систем). Структура показателей представлена на рисунке 1.

Данное разделение не является нормативно закрепленным, однако оно отражает ключевые современные тренды и акценты, характерные для системы общего образования, а также отраженные в программах и проектах в сфере общего образования, реализуемых на федеральном уровне. Разделение на направления позволяет выявить и оценить управленческие циклы внутри рассматриваемых систем, используя структурированные критерии оценки.

<sup>1</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

<sup>2</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»

<sup>3</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1377, Министерства просвещения Российской Федерации № 694, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1684 от 18 декабря 2019 года «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях»

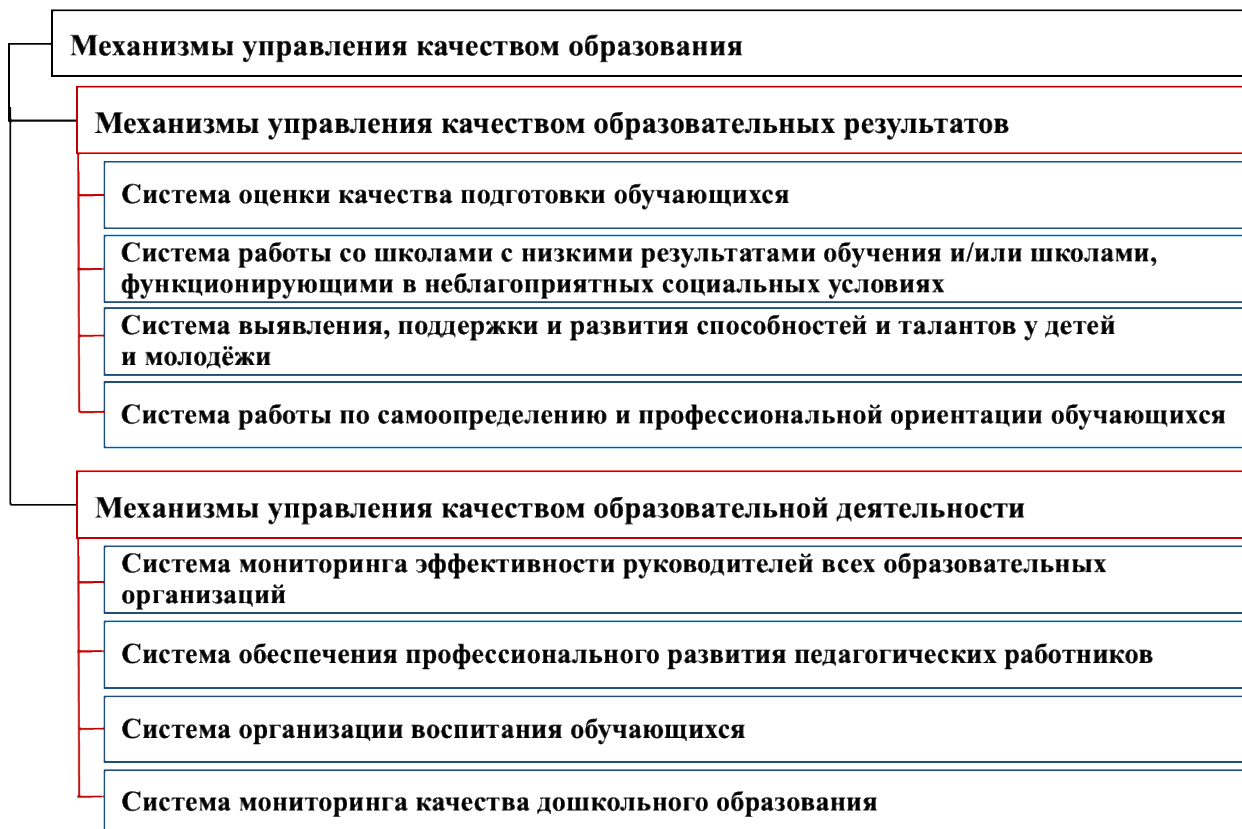


Рисунок 1. Структура показателей оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации

По каждому из перечисленных выше направлений оценивается сформированность цикла управления на основе данных, включающего следующие компоненты:

- цели и задачи;
- показатели;
- мониторинг показателей;
- анализ результатов мониторинга;
- адресные рекомендации по результатам анализа;
- мероприятия, меры, управленческие решения;
- анализ эффективности принятых мер.

Ниже в таблице представлены параметры оценивания и разъяснения к ним для всех компонентов управленческого цикла.

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания	Разъяснение
Цели и задачи	Наличие целей и задач	Оценивается: <ul style="list-style-type: none"> <li>– описаны ли в региональных концептуальных документах цели, задачи по рассматриваемому направлению;</li> <li>– определены ли сроки выполнения задач и достижения поставленных целей</li> </ul>
	Обоснование целей и задач	Оценивается, опирается ли обоснование на:



Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания	Разъяснение
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– федеральные тренды в рассматриваемом направлении (в том числе реализуемые в рамках национального проекта «Образование» программы и проекты);</li> <li>– региональную специфику и проблемы;</li> <li>– выводы и рекомендации, представленные в аналитических материалах федерального или регионального уровня</li> </ul>
	Реалистичность целей и задач	<p>Оценивается,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– являются ли цели реалистичными и достижимыми;</li> <li>– раскрывают ли задачи пути достижения поставленных целей</li> </ul>
Показатели	Наличие показателя/перечня показателей	Оценивается, представлены ли конкретные формулировки показателя/показателей
	Соответствие показателей обоснованной цели	Оценивается, отражают ли показатели степень достижения выставленных целей
	<i>Наличие неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями</i>	Оценивается, не вызывает ли применение используемых показателей негативные последствия для системы образования. <i>При наличии таких показателей баллы вычитаются</i>
	Наличие описания методов сбора информации	<p>Оценивается, описаны ли источники и способы получения данных для расчета всех установленных показателей. Источниками могут, в том числе, быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сведения, массивы данных, базы данных, сбор которых осуществляется на основании нормативных документов федерального уровня органами исполнительной власти федерального или регионального уровня или уполномоченными организациями;</li> <li>– результаты оценочных или исследовательских процедур, реализуемых на региональном уровне специально для расчета соответствующих показателей</li> </ul>
	Репрезентативность выборки	В случае проведения на региональном уровне оценочных или исследовательских процедур, используемых для расчета показателей, оценивается, представлено ли

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания	Разъяснение
		<p>описание совокупности оцениваемых объектов.</p> <p>В качестве указанной совокупности может быть заявлена:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– генеральная совокупность всех оцениваемых объектов (например, все ОО региона, все обучающиеся конкретного возраста и т.п.);</li> <li>– репрезентативная выборка оцениваемых объектов (в этом случае должна быть представлена методика формирования выборки с обоснованием ее репрезентативности)</li> </ul>
	Наличие методики расчета показателей	Оценивается, указаны ли способы расчета каждого из установленных показателей: алгоритмы, формулы и т.п.
	Использование информационных систем для сбора информации	Оценивается, есть ли указание (ссылки на описание) на конкретные информационные системы, используемые для сбора данных по конкретным показателям (должно быть указано, по каким именно показателям)
Мониторинг показателей	Наличие мониторинга показателей	Оценивается, представлена ли собранная статистическая информация по каждой из установленных регионом процедур сбора данных для расчета показателей или выгрузка из информационной системы со статистическими данными
	Наличие сведений о сроках проведения мониторинга показателей	Оценивается, указан ли временной период осуществления сбора и обработки данных для расчета показателей
Анализ результатов мониторинга	Обобщение полученных данных	Оценивается, включает ли анализ результатов не только рассчитанные актуальные значения показателей, но и описание тенденций, закономерностей, связей, выделение групп/кластеров оцениваемых объектов и т.п.
	Использование контекстных данных	Отдельно в представленных аналитических материалах оценивается наличие анализа связей полученных результатов мониторинга и значений показателей с различными контекстными данными
	Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей	Оценивается, включает ли анализ описание выявленных проблем, дефицитов, оценку выявленных тенденций и закономерностей (негативные/позитивные, возможность учета

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания	Разъяснение
		в управленческой деятельности), а также логически вытекающие из них выводы
Адресные рекомендации по результатам анализа	Адресность рекомендаций относительно выявленной проблемы	<p>Оценивается:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основываются ли рекомендации на описании выявленных по результатам мониторинга проблем, дефицитов, тенденций, закономерностей, связей и на представленных оценках и выводах;</li> <li>– указываются ли конкретные меры, мероприятия, управленческие решения, потенциально способные решить проблемы, снизить дефициты, преодолеть негативные тенденции или поддержать позитивные</li> </ul>
Мероприятия, меры, управленческие решения	Описание специфики мер/мероприятий/ управленческих решений	Оценивается наличие регламента мероприятий, описание специфики мер и управленческих решений, наличие сроков реализации мероприятий, мер, управленческих решений
	Соответствие мероприятий, мер, управленческих решений актуальной проблематике	<p>Оценивается, соответствуют ли реализуемые меры, мероприятия, управленческие решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– рекомендациям, разработанным на основе анализа результатов регионального мониторинга;</li> <li>– рекомендациям, разработанным по результатам исследований качества образования, проводимых на федеральном уровне (НИКО, МСИ и т.п.);</li> <li>– актуальным рекомендациям Минпросвещения и Рособнадзора</li> </ul>
Анализ эффективности принятых мер	Выявление динамики	<p>Оценивается, осуществляется ли оценка эффектов, полученных в результате применения мер, реализации мероприятий и управленческих решений, с точки зрения их влияния на значения используемых показателей.</p> <p>Оценка эффектов от принятых мер может основываться:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– на сопоставлении значения показателей до принятия соответствующих мер и после их принятия (лонгитюдные исследования);</li> <li>– на сравнении «равноценных» выборок, к одной из которых рассматриваемые</li> </ul>

Компонент управленческого цикла	Параметры оценивания	Разъяснение
		меры применялись, а к другой – нет (в этом случае требуется обоснование «равноценности» выборок)
	Заключение об эффективности принятых мер	Оценивается наличие: <ul style="list-style-type: none"> <li>– обоснованных выводов об эффективности проведенных мероприятий/принятых мер/управленческих решений;</li> <li>– обоснованного описания дальнейшей траектории развития (сохранение/усиление/ослабление принимаемых мер, пересмотр перечня мер, пересмотр целей и показателей и т.п.)</li> </ul>

### Формирование выборки

Для проведения соответствующих измерений по утвержденным регионами показателям необходимо определить участников мониторинга, то есть описать выборку.

Для получения надежных данных, которые можно использовать в управленческой деятельности, выборка может формироваться двумя способами:

- 1) генеральная совокупность всех оцениваемых объектов;
- 2) репрезентативная выборка оцениваемых объектов.

Если мониторинг показателей проводится на генеральной совокупности всех оцениваемых объектов, то при описании выборки необходимо указать, что в мониторинге принимали участие все оцениваемые объекты и их характеристики (**все** учителя математики **всех** ОО региона, **все** ОО региона, **все** обучающиеся 5-х классов, **все** обучающиеся 15-летнего возраста и т.д.).

Если мониторинг показателей проводился на **репрезентативной по региону** выборке, то необходимо описать эту выборку, представить методику формирования выборки с обоснованием ее репрезентативности. Примеры описания репрезентативной выборки представлены в аналитических материалах по результатам проведения Национальных исследований качества образования по учебным предметам<sup>4</sup>.

Формирование выборки является обязательным условием проведения любого измерения. Это касается не только мониторинга показателей, основанных на результатах процедур оценки качества образования, но и любых других показателей, установленных регионами.

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

Стоит обратить внимание, что некоторые показатели могут приводить к негативным последствиям для отдельных категорий участников образовательных отношений и, как следствие, для региональной системы образования в целом, или быть неэффективными. На основе мониторинга таких показателей невозможно принимать адресные управленческие

<sup>4</sup> [Результаты Национальных исследований качества образования](#)

решения, мониторинг таких показателей не позволяет выявлять реальные дефициты и совершенствовать региональную систему образования.

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

<b>Направление</b>	<b>Пример неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями</b>
Система оценки качества подготовки обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сравнение средних баллов региональных работ со средними баллами ОГЭ;</li> <li>– расхождение средних баллов по оценочной процедуре в ОО со средними баллами по 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>
Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вычисление среднего балла ОГЭ, ЕГЭ при идентификации школ с низкими образовательными результатами;</li> <li>– сравнение результатов региональных работ со средними баллами ОГЭ для выявления динамики образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения;</li> <li>– показатели, характеризующие долю/количество обучающихся, получивших «2», «3», «4», «5» по различным оценочным процедурам, без подтверждения объективности процедур на этапе проведения и проверки работ, а также последующий анализ этих показателей;</li> <li>– показатели, связанные с вычислением средних процентов выполнения заданий и соотношением средних процентов выполнения заданий ЕГЭ к ОГЭ;</li> <li>– динамика среднего балла по оценочным процедурам;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>

Направление	Пример неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями
Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи	<b>результаты работы региона представлены только результатами деятельности регионального центра развития одаренности</b>
Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	<b>результаты работы региона представлены только результатами деятельности регионального центра по профориентации</b>
Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций региона	<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 языку, математике/предметам по выбору;</li> <li>– средние баллы по процедурам оценки качества образования;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>
Система мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использование при оценке преподавания педагогов результатов ГИА;</li> <li>– доля выпускников, не получивших аттестат об основном общем образовании/среднем общем образовании, от общего числа выпускников выше среднего по муниципальному образованию;</li> <li>– и т. п.</li> </ul>

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

Проведение мониторинга предполагает осуществление сбора информации по разработанным показателям при помощи тех методов, которые были определены, и ее обработку.

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

Участники	Показатель 1 «Доля ОО, сформировавших объективную ВСОКО»	Показатель 2 «Доля ОО, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО»	Показатель 3 «Доля ОО, опубликовавших график проведения оценочных процедур»
МОУО 1	10 %	20 %	77 %
МОУО 2	15 %	15 %	62 %
МОУО 3	20 %	17 %	54 %
МОУО 4	18 %	55 %	29 %
МОУО 5	22 %	31 %	84 %
МОУО 6	36 %	14 %	100 %

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

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

Участники	Показатель 1 «Доля ОО, сформировавших объективную ВСОКО»		Показатель 2 «Доля ОО, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО»		Показатель 3 «Доля ОО, опубликовавших график проведения оценочных процедур»	
	измере- ние 1	измере- ние 2	измере- ние 1	измере- ние 2	измере- ние 1	измере- ние 2
МОУО 1	10 %	12 %	20 %	29 %	77 %	60 %
МОУО 2	15 %	10 %	15 %	55 %	62 %	56 %
МОУО 3	20 %	28%	17 %	19 %	54 %	65 %
МОУО 4	18 %	38 %	55 %	77 %	29 %	35 %
МОУО 5	22 %	22 %	31 %	21 %	84 %	88%
МОУО 6	36 %	46 %	14 %	34 %	100 %	100 %

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

## 1. Механизмы управления качеством образовательных результатов

### 1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся

#### 1.1.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем оценки качества подготовки обучающихся

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

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

Управленческий цикл, связанный с обеспечением объективности и сбалансированности системы, может быть представлен полностью в рамках рассматриваемой системы.

*Объективность* оценки качества подготовки обучающихся подробно рассмотрена в рекомендациях Рособрнадзора<sup>5</sup>. Параметры оценивания управленческого цикла по данному аспекту в целом соответствуют указанным рекомендациям.

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

- на реализацию рекомендаций Минпросвещения и Рособрнадзора по оптимизации проверочных работ<sup>6</sup>;
- на формирование в каждой общеобразовательной организации внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО).

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

- отказом от проведения каких-либо отдельных оценочных процедур на муниципальном уровне;
- в случае проведения региональных оценочных процедур – наличием развернутого описания методологии их проведения и обоснования целесообразности их проведения с учетом всех мероприятий, реализуемых в рамках федеральной системы оценки качества образования (ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, НИКО, сравнительные международные исследования);

<sup>5</sup> Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов ([письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки \(Рособрнадзора\) от 16 марта 2018 года № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»](#))

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



- мероприятиями по мониторингу формирования в ОО графиков проведения оценочных процедур и опубликования их на сайтах ОО.

В свою очередь, нацеленность на формирование ВСОКО во всех ОО региона должна также быть подкреплена соответствующими компонентами управленческого цикла.

Под *ключевыми характеристиками качества подготовки обучающихся* понимается:

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

Кроме того, необходимо отметить, что система оценки качества подготовки обучающихся выделяется среди всех восьми направлений, представленных на рисунке 1, поскольку в существенно большей степени связана со всеми остальными направлениями. С одной стороны, результаты оценки качества подготовки обучающихся используются практически во всех сферах управления образованием. С другой – деятельность по всем остальным направлениям, так или иначе, отражается на качестве подготовки обучающихся. Поэтому третий аспект – нацеленность системы на оценку ключевых характеристик качества подготовки обучающихся – может быть представлен полностью во всех компонентах управленческого цикла, кроме мер, поскольку меры по улучшению качества подготовки обучающихся в значительной степени распределены по всем остальным направлениям.

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

Под треком развития управленческой системы в данных методических рекомендациях понимается полный цикл управленческой деятельности, то есть последовательное продвижение по всем компонентам управленческого цикла по *сформулированной позиции оценивания*.

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

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

Трек 1	Объективность оценки качества подготовки обучающихся
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	по обеспечению объективности процедур оценки качества образования
Показатели и мониторинг	по обеспечению объективности процедур оценки качества образования
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– проведение мероприятий по формированию позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов; – принятие мер по повышению объективности на этапе проведения процедур оценки качества образования и при проверке результатов
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

<b>Трек 2</b>		<b>Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся</b>	
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>		
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению оптимизации графиков проверочных и диагностических работ в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособрнадзора;</li> <li>– по формированию объективной ВСОКО в каждой ОО региона</li> </ul>		
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению оптимизации графиков проверочных и диагностических работ в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособрнадзора;</li> <li>– по сформированности объективной ВСОКО в каждой ОО региона</li> </ul>		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>			
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению оптимизации графиков проверочных и диагностических работ в соответствии с рекомендациями Минпросвещения и Рособрнадзора;</li> <li>– по формированию объективной ВСОКО в каждой ОО региона</li> </ul>		
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>			
<b>Трек 3</b>		<b>Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся</b>	
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>		
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по соответствию уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС (НОО, ООО, СОО);</li> <li>– по оценке функциональной грамотности;</li> <li>– по популяризации материалов исследований качества образования, проводимых на национальном уровне (НИКО, МСИ и др.)</li> </ul>		
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению уровня подготовки обучающихся НОО, ООО, СОО (базовый уровень/минимальный уровень подготовки; уровень выше базового/высокий уровень подготовки);</li> <li>– по выявлению уровня сформированности метапредметных результатов;</li> <li>– по оценке функциональной грамотности</li> </ul>		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>			
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– мероприятия, меры и управленческие решения в рамках других управленческих направлений (система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях; обеспечения профессионального развития педагогических работников и др.)</li> </ul>		
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>			

### 1.1.3. Объективность оценки качества подготовки обучающихся

Одним из принципов построения единой системы оценки качества образования является объективность образовательных результатов обучающихся, которая может быть достигнута в результате согласованных действий на всех уровнях управления образованием: федеральном, региональном, муниципальном, а также на уровне образовательной организации. На федеральном уровне определяются основные задачи

и направления работы по обеспечению объективности процедур оценки качества образования, на региональном и муниципальном – обеспечивается функционирование общероссийской системы оценки качества образования с учетом особенностей региона/муниципального образования, на уровне образовательной организации – реальное функционирование внутренней системы оценки качества образования, относящейся к компетенции образовательной организации в соответствии с пунктом 13 части 3 статьи 28 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>7</sup>.

Принцип объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся при проведении итоговой аттестации как формы оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы закреплен в статье 59 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>8</sup>, в соответствии с которой приказом Министерства просвещения Российской Федерации № 189, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) № 1513 от 7 ноября 2018 года утвержден Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования<sup>9</sup>, а приказом Министерства просвещения Российской Федерации № 190, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) № 1512 от 7 ноября 2018 года – Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования<sup>10</sup>. Исполнение вышеперечисленных приказов обеспечивает объективность проведения ГИА-9 и ГИА-11 как на этапе подготовки и проведения ГИА, так и на этапе проверки работ.

С целью повышения эффективности системы оценки качества образования путем формирования среди всех участников образовательных отношений устойчивых ориентиров на методы и инструменты объективной оценки образовательных результатов обучающихся письмом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) от 16 марта 2018 года № 05-71<sup>11</sup> в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования направлены рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов. Рекомендации следует использовать для формирования и совершенствования региональных механизмов обеспечения объективности при оценке качества образования, в том числе на уровне органов местного самоуправления и образовательных организаций. Меры, указанные в данных рекомендациях, могут применяться как при проведении оценочных процедур федерального уровня (например, ВПР), так и при проведении других оценочных процедур.

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

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

<sup>7</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ст. 28

<sup>8</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

<sup>9</sup> Приказ Министерства просвещения Российской Федерации № 189, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1513 от 7 ноября 2018 года «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования»

<sup>10</sup> Приказ Министерства просвещения Российской Федерации № 190, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1512 от 7 ноября 2018 года «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования»

<sup>11</sup> Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов ([письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки \(Рособрнадзора\) от 16 марта 2018 года № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»](#))

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

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

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

Письмом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзором) от 10 февраля 2020 года № 13-35 в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования направлены Методические рекомендации по проведению ВПР<sup>12</sup>, в соответствии с которыми в целях проведения ВПР органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования рекомендовано определить порядок организации и проведения ВПР в субъекте Российской Федерации, органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, – порядок организации и проведения ВПР в соответствующем муниципальном образовании, образовательным организациям – порядок организации и проведения ВПР в ОО.

Порядок организации и проведения ВПР в том числе может содержать:

- этапы и сроки проведения ВПР в соответствии со сроками проведения ВПР, утверждаемыми Рособрнадзором;
- сведения о региональных и муниципальных координаторах;
- меры по обеспечению объективности результатов ВПР;
- меры по обеспечению информационной безопасности в период проведения ВПР;
- особенности участия в ВПР обучающихся с ОВЗ;
- информацию по использованию результатов ВПР.

### **Пример**

**Цель/задача:** обеспечение объективности процедур оценки качества, в том числе за счет обеспечения контроля за соблюдением порядка/регламента проведения оценочных процедур.

**Цель/задача:** повышение объективности оценки образовательных результатов и оценочных процедур.

#### **Показатели:**

- доля обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия в оценочных процедурах, к текущей успеваемости по предмету;
- доля ОО/ППЭ, охваченных общественным наблюдением (при проведении ВПР, итогового сочинения, итогового собеседования, ГИА-9 и ГИА-11);
- доля ОО, вошедших в федеральный перечень школ с признаками необъективности по результатам проведения ВПР;
- доля ОО с признаками необъективности результатов ВПР, в отношении которых организована региональная перепроверка ВПР, от общего количества ОО региона с признаками необъективности результатов ВПР;
- доля муниципалитетов/ОО, в которых принят порядок/регламент проведения ВПР;
- доля ОО, в которых приняты меры по обеспечению объективности при проверке ВПР;

<sup>12</sup> Методические рекомендации по проведению ВПР ([письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки \(Рособрнадзора\) от 10 февраля 2020 года № 13-35](#))

– охват видеонаблюдением (за исключением ЕГЭ и ОГЭ) аудиторий проведения и проверки работ ВПР (процентное соотношение количества аудиторий, охваченных видеонаблюдением, к общему количеству задействованных аудиторий).

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- проведение разъяснительной работы с МОУО и руководителями ОО по вопросам повышения объективности оценки образовательных результатов;
- проведение обучающих семинаров с педагогами по преодолению рисков получения необъективных результатов;
- привлечение в качестве независимых наблюдателей при проведении оценочных процедур участников образовательных отношений, представителей Российского союза молодежи;
- организация видеонаблюдения в пунктах проведения оценочных процедур;
- организация коллегиальной проверки ВПР в образовательной организации с привлечением методистов методических служб;
- организация работы территориальных предметных комиссий по проверке заданий ВПР;
- включение ОО с признаками необъективности в план проверок проведения органами исполнительной власти плановых контрольных (надзорных) мероприятий.

**1.1.4. Сбалансированность системы оценки качества подготовки обучающихся**

При планировании оценочных процедур на региональном уровне и на уровне образовательной организации необходимо учитывать наличие информации, получаемой в ходе федеральных оценочных процедур, и избегать дублирования по содержанию различных оценочных процедур.

В рамках выстраивания сбалансированной системы оценки качества подготовки обучающихся на региональном уровне необходимо учитывать положения Письма Минпросвещения России и Рособрназора от 6 августа 2021 года № СК-228/03, № 01-169/08-01 «О направлении Рекомендаций для системы общего образования по основным подходам к формированию графика проведения оценочных процедур в общеобразовательных организациях в 2021/2022 учебном году». Рекомендации призваны не только повысить эффективность планирования работы, но и минимизировать нагрузку на обучающихся.

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

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

### **Пример**

**Цель/задача:** повышение качества подготовки обучающихся в целом по региону, фиксируемое на основе системы объективной ВСОКО во всех образовательных организациях региона.

**Цель/задача:** формирование единой объективной системы диагностики и контроля состояния образования в ОО, обеспечивающей определение факторов, влияющих на качество образования в ОО и своевременное выявление его изменений.

**Цель/задача:** обеспечение функционирования объективной ВСОКО в каждой ОО.

#### **Примеры показателей:**

- доля ОО региона, сформировавших объективную ВСОКО;
- доля ОО региона, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО;
- доля ОО региона, опубликовавших график проведения оценочных процедур в соответствии с рекомендациями Министерства просвещения РФ и Рособнадзора;
- доля ОО региона, показавших динамику результатов в соответствии со своими целями (на основе объективных данных), а также потребностями региональной экономики и др. (*показатели с оценкой динамики следует использовать при анализе эффективности принятых мер*).

#### **Организация независимой оценки объективности ВСОКО**

Эффективной практикой установления объективности ВСОКО является сопоставление прогноза руководства ОО с результатами обучающихся по объективной оценочной процедуре (проводимой под наблюдением). Для этого перед проведением оценочной процедуры у ОО запрашивается прогноз на распределение результатов обучающихся по оценочной процедуре по конкретным предметам в конкретных классах. Затем обеспечивается объективность всей оценочной процедуры (и при проведении, и при проверке работ), полученные результаты оценочной процедуры сопоставляются с прогнозом руководства ОО. Соответствие (расхождение) прогноза полученным результатам позволит сделать вывод о сформированности ВСОКО. Важно при этом соблюдать принцип случайного выбора класса и предмета для проведения такой процедуры, чтобы стимулировать стремление руководства ОО к владению объективной информацией по всем предметам и всем классам.

*Как определить допустимый процент расхождения прогноза и факта?*

Для этого должна быть репрезентативная выборка по региону. С помощью выборки можно установить средний процент отклонений и, опираясь на него, задать стандарт.

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

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

### 1.1.5. Оценка ключевых характеристик качества подготовки обучающихся

#### Мониторинг образовательных результатов обучающихся

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

*Для осуществления эффективного управления на основе данных недостаточно просто провести ВПР и подсчитать результаты по установленным регионом показателям. Необходимо, чтобы данные были объективными и достоверными. Поэтому расчет показателей должен осуществляться только по тем ОО, в которых **обеспечена объективность** как на этапе проведения ВПР (наблюдатели или видеонаблюдение), так и на этапе проверки работ (независимые эксперты). Кроме того, если показатели рассчитываются на выборке ОО, должна быть обоснована репрезентативность выборки.*

#### **Пример**

**Цель/задача:** получение актуальной, достоверной и объективной информации о качестве подготовки обучающихся по образовательным программам основного общего образования региона для выявления причин снижения образовательных результатов и выработки эффективных механизмов по их улучшению.

#### **Примеры показателей по выявлению уровня подготовки обучающихся (базовый уровень):**

- проценты выполнения группой обучающихся заданий ВПР базового уровня по конкретному учебному предмету и классу, направленных на оценку сформированности предметных результатов;
- доля обучающихся, выполнивших не менее установленного (выбор региона) процента заданий ВПР базового уровня по конкретному предмету и классу.

#### **Примеры показателей по выявлению уровня подготовки обучающихся (уровень выше базового):**

- проценты выполнения группой обучающихся заданий ВПР повышенного или высокого уровня по конкретному учебному предмету и классу, направленных на оценку сформированности предметных результатов;
- доля обучающихся, выполнивших не менее установленного (выбор региона) процента заданий ВПР повышенного или высокого уровня по конкретному предмету и классу.

#### **Примеры показателей по выявлению уровня сформированности метапредметных результатов:**

- проценты выполнения группой обучающихся заданий ВПР по конкретному учебному предмету и классу, направленных на оценку сформированности метапредметных результатов;
- доля обучающихся, выполнивших не менее установленного (выбор региона) процента заданий ВПР по конкретному предмету и классу, направленных на оценку сформированности метапредметных результатов.

#### **Как рассчитать показатели, представленные в примере?**

В описании КИМ для проведения ВПР содержатся кодификаторы проверяемых элементов содержания и требований к результатам обучения (метапредметным и предметным), а также таблица с распределением заданий проверочной работы по позициям кодификатора. Сопоставление кодификаторов с таблицей позволяет

определить, какие из заданий проверочной работы ориентированы на мониторинг метапредметных результатов, а какие – на мониторинг предметных. Аналогичным образом возможно определить, какие задания ориентированы на проверку знаний базового уровня, а какие – на проверку повышенного.

Расчет региональных показателей для определения уровня подготовки обучающихся 9-х классов можно осуществлять на основе результатов ОГЭ по обязательным предметам.

*Как и в ситуации с ВПР, для расчета региональных показателей, основанных на результатах ОГЭ, нужно использовать только объективные данные. Соответственно, в выборку должны войти только школы, обучающиеся которых сдавали ОГЭ в присутствии общественных наблюдателей, при осуществлении видеонаблюдения и с обеспечением объективности при проверке работ. Все эти меры должны быть обозначены в концептуальном документе при описании выборки. Выборка, по которой производились расчеты, должна быть репрезентативна по региону.*

Качество подготовки обучающихся при завершении уровня среднего общего образования должно обеспечивать возможность успешного продолжения дальнейшего обучения, получения специальности, развития компетенций, непосредственно связанных с выполнением трудовых функций в рамках выбранного направления профессиональной деятельности. Поэтому для определения соответствия результатов освоения обучающимися основных образовательных программ среднего общего образования требованиям федерального государственного образовательного стандарта расчет региональных показателей можно осуществлять на основе мониторинга таких показателей, как поступление выпускников в вузы своего региона, зачисление на определенные специальности, трудоустройство выпускников.

### **Пример**

**Цель/задача:** получение актуальной, достоверной и объективной информации о качестве подготовки обучающихся региона, освоивших основные образовательные программы среднего общего образования, для выявления причин снижения образовательных результатов и выработки эффективных механизмов по их улучшению.

**Примеры показателей:**

- доля выпускников, поступивших в вузы своего региона;
- доля выпускников, поступивших на ИТ-специальности в вузах;
- доля трудоустроенных по специальности выпускников системы СПО.

*Для оценки образовательных достижений выпускников средней школы (базовый уровень) в субъектах Российской Федерации проводятся ВПР. Для оценки качества общеобразовательной подготовки обучающихся по специальностям среднего профессионального образования проводится ВПР в СПО. На основании результатов ВПР выпускников также возможен расчет показателей на репрезентативной по региону выборке.*

Для анализа и принятия управленческих решений также могут использоваться показатели Рособрнадзора и показатели Мотивирующего мониторинга, направленные на оценку достижения уровня подготовки обучающихся и рассчитываемые на основе результатов оценочных процедур: **«Достижение минимального уровня подготовки»**, **«Достижение высокого уровня подготовки»**.



### **Об использовании результатов других оценочных процедур для расчета показателей**

Если региональные показатели по выявлению уровня подготовки обучающихся основаны на результатах другой оценочной процедуры (региональной диагностической работы/регионального мониторинга метапредметных результатов и др.), то для проведения мониторинга по таким показателям требуется:

- 1) обосновать необходимость проведения именно этой процедуры, включая:
  - a. обоснование ее кардинальных отличий от ВПР и ОГЭ;
  - b. описание целей и задач, предмета и объектов оценки, подходов к разработке инструментария оценки и обеспечения его качества, направлений анализа результатов и направлений по использованию результатов;
- 2) обосновать репрезентативность выборки (если процедура проведена не для всех ОО, выборка должна быть репрезентативна по региону);
- 3) представить график проведения (проводится не в период проведения федеральных оценочных процедур и не создает дополнительную нагрузку для образовательных организаций);
- 4) указать способы обеспечения объективности на этапе проведения данной процедуры и на этапе проверки работ.

**В случае если для региональной процедуры не представлены все указанные параметры, то региональные показатели, связанные с данной процедурой, будут считаться неэффективными, а в отдельных случаях, например дублирования федеральных процедур, могут считаться имеющими негативные последствия. Расчет региональных показателей, основанных на результатах такой процедуры, может осуществляться только по тем образовательным организациям, в которых обеспечена объективность всей процедуры.**

### **Функциональная грамотность**

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

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

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

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

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

На сайте ФГБУ «ФИОКО» представлены примеры открытых заданий исследования PISA<sup>13</sup>, которые можно использовать в качестве учебно-методических материалов по оценке функциональной грамотности обучающихся.

На сайте ФГБНУ «ИСРО РАО» размещен открытый банк заданий по функциональной грамотности для 5-9-х классов<sup>14</sup>.

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

Необходимо подчеркнуть, что данный набор заданий может быть использован только в целом без разделения на отдельные виды грамотности.

#### Математическая грамотность

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

#### Естественно-научная грамотность

Предмет	Класс	Номер задания в КИМ (ВПР-2021)
Биология	8	12

<sup>13</sup> [Примеры открытых заданий исследования PISA](#)

<sup>14</sup> [Открытый банк заданий по функциональной грамотности для 5-9-х классов](#)

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

### Читательская грамотность

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

В таблицах выше представлено распределение заданий ВПР в 2021 году по математической, естественно-научной и читательской грамотности. Распределение заданий ВПР 2022 года по этим трем видам грамотности будет представлено после проведения ВПР в 2022 году.

#### **Пример**

**Цель/задача:** выявление уровня сформированности функциональной грамотности у обучающихся.

**Цель/задача:** внедрение организационных, методических, информационно-коммуникационных механизмов, обеспечивающих повышение функциональной грамотности обучающихся в общеобразовательных организациях.

#### **Примеры показателей:**

- доля обучающихся, в отношении которых проводилась оценка функциональной грамотности, от общего количества обучающихся;
- средневзвешенный (например, по ОО) процент выполнения заданий ВПР, оценивающих функциональную грамотность (см. таблицы выше);
- доля образовательных организаций, в которых проведена оценка функциональной грамотности с использованием инструментария, разработанного на основе банка заданий для формирования и оценки функциональной грамотности обучающихся

основной школы (ФГБНУ «ИСРО РАО») по математической, естественно-научной и читательской грамотности.

В соответствии с паспортом национального проекта «Образование»<sup>15</sup> в 2019–2024 годах в субъектах Российской Федерации проводится оценка качества общего образования на основе Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся<sup>16</sup>.

В рамках проекта каждый регион получит отчет по результатам исследования аналогичного оригинальному исследованию PISA. Исследование позволяет получать данные, сопоставимые с результатами PISA-2018, по традиционным для исследования направлениям оценки: читательской, математической и естественно-научной грамотности.

Помимо оценки результатов когнитивного теста по видам грамотности, определенным концепцией PISA, исследование собирает разнообразные контекстные данные, позволяющие определять особенности, характеризующие региональную систему образования, и устанавливать факторы, связанные с понижением или повышением образовательных результатов. Изучение этих факторов, в свою очередь, позволяет предложить меры, направленные на повышение качества образования, в рамках различных направлений управленческой деятельности.

Результаты исследования возможно использовать для обоснования и постановки целей и определения задач.

### **Пример**

**Цель/задача:** повышение уровня сформированности читательской, математической и естественно-научной грамотности у обучающихся ОО региона.

**Цель/задача:** понижение образовательного неравенства в образовательных организациях региона.

**Примеры показателей:**

- доля обучающихся, не преодолевших границу порогового уровня по читательской, математической и естественно-научной грамотности, от общего количества обучающихся региона, участвующих в региональной оценке по модели PISA;
- разница между 25 % лучших и 25 % худших результатов по читательской, математической и естественно-научной грамотности (по результатам региональной оценки по модели PISA).

### **Популяризация материалов исследований качества образования, проводимых на национальном уровне**

Формирование целей и задач по популяризации материалов исследований качества образования, проводимых на национальном уровне (НИКО, МСИ и др.), ориентировано не только на регионы, принимающие участие в таких исследованиях. Несмотря на то что такие исследования, как НИКО, являются выборочными, они позволяют делать выводы не только о качестве подготовки непосредственных участников исследования, но и об общем уровне результатов обучающихся соответствующих классов в регионах со схожими условиями и в

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

<sup>16</sup> Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки и Министерства просвещения РФ от 6 мая 2019 г. № 590/219 "Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся" (с изменениями и дополнениями)

России в целом. Так, на региональном уровне результаты НИКО могут быть использованы для совершенствования деятельности педагогического сообщества, в работе региональных институтов развития образования/повышения квалификации и, при необходимости, для корректировки образовательных программ.

Участие Российской Федерации в МСИ позволяет проводить анализ характеристик российской системы образования в контексте мировых образовательных тенденций. Несмотря на то что выборка участников МСИ репрезентативна по стране, результаты выполненных работ могут использоваться для развития системы оценки качества образования не только на федеральном уровне, но и на региональном, например для разработки и корректировки программ развития региональных систем образования, совершенствования системы аттестации и системы повышения квалификации педагогов и др. Помимо этого следует учитывать, что, согласно действующему нормативному обеспечению НП «Образование», до 2024 года все субъекты Российской Федерации примут участие в исследовании «Оценка по модели PISA». Эффективность использования результатов данного исследования во многом зависит от способности региональной системы оценки качества подготовки работать с подобными данными, в частности разрабатывать цели развития для различных направлений управленческой деятельности на их основе.

### **Пример**

Проблема читательской грамотности рассматривается на мировом уровне: PIRLS, PISA – международные исследования, одной из сторон которых является изучение читательской грамотности. Именно эта компетенция признана центральным показателем успешности системы образования: «Умение понимать и использовать информацию, полученную из текстов, существенно влияет и на индивидуальные судьбы, и на благополучие страны». Несмотря на успехи российских учащихся в PIRLS-2016, анализ выполнения заданий выявил и трудности, с которыми столкнулись российские учащиеся. Перечислим некоторые из них и соотнесем с данными НИКО-2018 по литературе 6-классников:

1. Отсутствие привычки обращаться к тексту всякий раз, когда надо уточнить какую-либо информацию, приводит к двум типичным проблемам:

1.1. Учащиеся плохо различают информацию, сообщенную в тексте, и информацию, которой владеют на основе своего личного опыта (испытывают трудность около 30%).

1.2. Учащиеся ограничиваются приблизительным, неточным вычитыванием информации из текста (испытывают трудность около 20%).

2. Российские школьники (до 40%) испытывают трудности, связанные с самим процессом письменного выражения мыслей.

3. Учащиеся испытывают сложности с выполнением заданий, содержащих несколько «подвопросов», то есть требующих многокомпонентного ответа.

Тем более актуальными становятся перечисленные проблемы, если учесть тот факт, что 6-классники 2018 года по возрастной категории соотносятся с 4-классниками 2016 года, то есть 6-классники национального исследования 2018 года – условные участники PIRLS-2016.

Таким образом, результаты международных и национальных исследований качества образования позволяют сформулировать следующую цель: повышение уровня достижения обучающимися планируемых метапредметных (смысловое чтение) результатов освоения основной образовательной программы начального общего и основного общего образования **ИЛИ** выявление состояния и динамики уровня читательской грамотности у обучающихся по программам начального общего и основного общего образования.

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

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

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

Целесообразно выделять три различных уровня проявления проблемы учебной неуспешности:

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

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

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

Например, на региональном уровне должна быть выстроена работа по развитию во всех ОО региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности, включающей повышение профессионального мастерства педагогических работников и руководителей ОО в части работы с отстающими, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе и т.п. Необходимо также развитие сервисов психологического сопровождения и другие мероприятия.

Школы с повышенными рисками, связанными с социально-экономическими, этнокультурными или другими факторами, нуждаются в системной работе по снижению влияния конкретных негативных факторов. Кроме того, для выявления таких школ необходимо принятие методики и плана соответствующих мероприятий по реализации этой методики.

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

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

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

Управленческий цикл работы по данному направлению строится в том числе на данных, генерируемых региональной **системой оценки качества подготовки обучающихся**, а также предполагает принятие мер в рамках других управленческих систем.

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

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

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

Трек 1	Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	– по выявлению школ с низкими результатами обучения; – по организации работы со школами с низкими результатами обучения
Показатели и мониторинг	– по выявлению школ с низкими результатами обучения; – по определению динамики образовательных результатов в выявленных школах с низкими результатами обучения
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– принятие мер по оказанию адресной методической поддержки школам с низкими результатами обучения относительно выявленных в данных школах проблем
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
Трек 2	Организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	– по мониторингу рисков снижения образовательных результатов;

	– по адресной профилактике рисков снижения образовательных результатов в выявленных ОО
Показатели и мониторинг	– по мониторингу ресурсных дефицитов в образовательных организациях; – по мониторингу образовательных результатов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– меры по устранению дефицита педагогических кадров; – меры, направленные на ликвидацию ресурсных дефицитов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов; – меры в рамках других управленческих направлений (см. 2.1.; 2.2.)
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
<b>Трек 3</b>	<b>Профилактика учебной неуспешности в ОО региона</b>
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	– по развитию внутришкольных систем профилактики учебной неуспешности
Показатели и мониторинг	– по профилактике учебной неуспешности в ОО региона
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– меры профилактики учебной неуспешности в ОО региона
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

### 1.2.3. Адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами

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

#### **Пример**

**Цель/задача:** определение школ, нуждающихся в адресном наставничестве и сопровождении на основе анализа данных об образовательных результатах и внешних социальных условиях работы общеобразовательных организаций.

#### **Примеры показателей:**

– доля школ, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку или математике на ВПР/ОГЭ/ЕГЭ в один год минимум в двух различных оценочных процедурах или минимум по одному разу в течение последних 2 лет подряд в одной процедуре.



**Выявление школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

В соответствии с Методикой выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся, на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования<sup>17</sup>, под «низкими результатами» понимаются результаты оценочной процедуры, при которых не менее 30 % от общего числа участников оценочной процедуры получили отметку «2» (ВПР) или не преодолели минимальный порог, предусмотренный спецификацией соответствующей оценочной процедуры (ОГЭ, ЕГЭ). В перечень школ с «низкими результатами» включаются те, которые удовлетворяют как минимум одному из следующих критериев:

1. ОО, в которых не менее чем по двум оценочным процедурам в предыдущем учебном году были зафиксированы низкие результаты.
2. ОО, в которых хотя бы по одной оценочной процедуре в каждом из двух предыдущих учебных годов были зафиксированы низкие результаты.

Анализ проводится по результатам следующих процедур:

- ВПР по математике (5 класс);
- ВПР по математике (6 класс);
- ВПР по русскому языку (5 класс);
- ВПР по русскому языку (6 класс);
- ОГЭ по математике;
- ОГЭ по русскому языку;
- ЕГЭ по математике (базовой);
- ЕГЭ по математике (профильной);
- ЕГЭ по русскому языку.

При анализе данных ОГЭ и ЕГЭ учитываются результаты участников, полученные до пересдач, при этом результаты выпускников прошлых лет не учитываются.

**Организация работы со школами с низкими результатами обучения**

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

Существенно, что с рассматриваемыми факторами риска снижения результатов образовательная организация не может справиться самостоятельно. Для перевода школ в эффективный режим необходимо организовать работу на всех уровнях управленческой вертикали: школьном, муниципальном и региональном. Модель организации адресной работы со школами с низкими результатами образования предложена в федеральном проекте методической помощи школам с низкими результатами («500+»), реализуемом под эгидой Рособнадзора. С 2020 года ФГБУ «ФИОКО» реализует проект помощи школам с низкими образовательными результатами<sup>18</sup>, направленный на оказание методической и ресурсной поддержки конкретным школам, выявленным на основании специально разработанной

<sup>17</sup> [Методика выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся, на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования](#)

<sup>18</sup> [Проект адресной помощи школам с низкими образовательными результатами ФГБУ «ФИОКО»](#)

методики<sup>19,20</sup>. В рамках проекта также функционирует открытый банк актуальных методических материалов<sup>21</sup>, который включает различные кейсы решения тех или иных задач на разных управленческих уровнях: региональном, муниципальном, кураторском и школьном.

### Пример

**Цель/задача:** создание условий для улучшения качества управления – стратегических команд муниципальных систем управления образованием и школ, внедрения системы мер по повышению уровня образовательных достижений учеников, включая системный мониторинг и коррекцию реализуемых мероприятий, использование информационных технологий и сервисов для повышения качества образования.

**Цель/задача:** создание к 2023 году в каждом муниципальном образовании региона инфраструктуры для повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и/или функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе за счет оказания информационно-методической помощи; ежегодное увеличение доли общеобразовательных организаций, реализующих школьные программы повышения качества образования на основе лучших практик.

**Задача:** включение всех школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в федеральные и/или региональные проекты, направленные на методическую поддержку таких школ.

#### Примеры показателей:

- доля школ с низкими образовательными результатами, за которыми закреплены школы, устойчиво демонстрирующие высокое качество образования, от общего количества школ с низким образовательным результатом, %;
- доля школ с низкими образовательными результатами, включенных в качестве сетевого партнера в программы и проекты школы с высокими образовательными результатами, от общего количества школ с низким образовательным результатом, %;
- доля ШНОР, показавших положительную динамику образовательных результатов по предмету (русский язык / математика на ВПР, ОГЭ, ЕГЭ);

#### Мероприятия, меры, управленческие решения:

- заключение и реализация партнерских соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между ШНОР и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты; назначение кураторов/тьюторов;
- формирование в школах с НОР и ССУ управленческих команд (заместители директора, руководители предметных объединений, члены Управляющего совета), берущих на себя ответственность за разработку и реализацию школьной программы развития;
- организация стажировок для управленческих команд ШНОР по вопросам управления качеством образования в ОО;
- разработка антирисковых программ, обеспечивающих внедрение эффективных технологий в практики преподавания и управления.

<sup>19</sup> Приказ Рособрнадзора № 871 от 31.08.2020 «Об утверждении методики оказания адресной помощи образовательным организациям, имеющим низкие результаты обучающихся». Приложение в электронном виде: <https://fioco.ru/antirisk>

<sup>20</sup> [Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся](#)

<sup>21</sup> [Банк практик](#)

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

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

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

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

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

С целью выявления школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, может быть рассчитан индекс социального благополучия школы – это совокупный показатель, рассчитанный путем суммирования нескольких наиболее значимых контекстных характеристик с присвоенными весами, которые определяются по принципу наибольшего вклада показателей в дисперсию показателей успеваемости, характеризующий внешние условия образовательного процесса для каждой конкретной организации на основе анализа социальных характеристик обучающихся.

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

### **Пример**

**Цель/задача:** повышение качества образования в ОО за счет выявления и устранения факторов риска и ресурсных дефицитов в этих ОО, а также проведения адресной профилактики рисков снижения образовательных результатов в выявленных ОО.

**Примеры показателей:**

– доля обучающихся в школах, попадающих в нижний квартиль по значению индекса социального благополучия школ, от общей численности обучающихся в школах региона;

**по мониторингу рисков снижения образовательных результатов:**

- доля ОО региона, в которых выявлены риски снижения образовательных результатов (с перечислением выявленных факторов риска);
- доля ОО региона, в которых организована профилактика рисков снижения образовательных результатов (с перечислением устраненных факторов риска);
- доля школ, попадающих в нижний квартиль по ИСБШ, в которых организована профилактика рисков снижения образовательных результатов;
- доля обучающихся из семей, в которых хотя бы один из родителей школьника имеет высшее образование, в школах, попадающих в нижний квартиль школ региона по значению ИСБШ, от общей численности обучающихся в школах региона (показатель говорит о степени риска внешних условий, о том, насколько в среднем неблагоприятны самые неблагоприятные школы региона);
- доля обучающихся из семей, в которых хотя бы один из родителей школьника имеет высшее образование, составляет менее 3% от общей численности обучающихся в школах региона;

**по мониторингу ресурсных дефицитов в образовательных организациях:**

- доля ОО региона, в которых выявлены ресурсные дефициты (с перечислением выявленных ресурсных дефицитов);
- доля ОО региона, в которых устранены ресурсные дефициты (с перечислением устраненных ресурсных дефицитов);

**по мониторингу образовательных результатов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов:**

*для измерения могут использоваться показатели по качеству подготовки обучающихся НОО, ОО, СОО в рамках направления 1.1 «Система оценки качества подготовки обучающихся», при выделении соответствующих групп ОО.*

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- переоснащение школ через получение широкого доступа в интернет к хранилищам и базам данных, использование ресурсов электронной библиотеки, обеспечение доступа учителей и учащихся;
- создание точек роста, лабораторий;
- меры по оснащению библиотек, увеличению количества компьютеров, обеспечению ОО скоростным доступом в интернет;
- меры, направленные на улучшение материально-технических условий в ОО;
- введение в штатное расписание ОО (дополнительных) ставок социального педагога, психолога, логопеда, дефектолога;
- разработка и внедрение плана действий по поддержке школ, функционирующих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, – внедрение технологий эффективного школьного управления, способствующего

переводу этих школ в эффективный режим работы, формирование человеческого и социального капитала ОО;

- повышение квалификации управленческих команд школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (*оценка мер с управленческими командами школ будет производиться в рамках направления 2.1 «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций»*);
- повышение квалификации педагогических работников школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов (*оценка мер с управленческими командами школ будет производиться в рамках направления 2.2 «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников»*)

### 1.2.5. Профилактика учебной неуспешности в ОО региона

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

#### **Пример**

**Цель/задача:** создание условий для успешного освоения образовательных программ слабоуспевающими и неуспевающими обучающимися за счет реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.

**Задача:** выявление и организация трансляции лучших школьных управленческих и педагогических практик, направленных на профилактику учебной неуспешности.

**Примеры показателей:**

- доля ОО, в которых сформирована внутришкольная система профилактики учебной неуспешности;
- доля слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся, для которых разработан индивидуальный образовательный маршрут;
- доля обучающихся (от числа неуспевающих), посещающих дополнительные занятия с целью ликвидации отставания по учебной программе.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- целевое распространение успешных педагогических практик по профилактике учебной неуспешности;
- разработка примерной программы антирисковых мер профилактики учебной неуспешности (для ОО);
- проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вовлечению в профилактику учебной неуспешности;
- разработка примерных технологических карт педагогической программы работы со слабоуспевающими и неуспевающими учащимися;
- разработка и реализация адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении на основе результатов оценочных процедур;
- организация тьюторской поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов.

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

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

Формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся, также является задачей из Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»<sup>22</sup>. Мероприятия для реализации поставленной Президентом задачи отражены в федеральном проекте «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование»<sup>23</sup>.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 января 2021 года № 122-р<sup>24</sup> утвержден план основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 года, в том числе включающий:

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

Научно-технический прогресс и быстро меняющиеся условия общественной жизни влекут за собой возрастание потребности в кадрах, обладающих нестандартным мышлением, способных гибко реагировать на смену обстоятельств и вносить новое в производственную и социальную жизнь. Признание важности работы по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи находит свое отражение в общенациональной системе выявления и развития молодых талантов<sup>25</sup>, одним из направлений которой является разработка и реализация региональных и муниципальных целевых программ по выявлению и развитию задатков и способностей у детей и молодежи.

Таким образом, для развития региональных систем дополнительного образования детей необходимо:

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

<sup>22</sup> О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года

<sup>23</sup> Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 года № 16)

<sup>24</sup> Распоряжение Правительства РФ от 23 января 2021 г. № 122-р «Об утверждении плана основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 г.»

<sup>25</sup> Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (утв. Президентом РФ 3 апреля 2012 г. № Пр-827)

Вышеуказанные задачи определены в Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей<sup>26</sup>.

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

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

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

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

Трек 1	Развитие способностей обучающихся в соответствии с их потребностями
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	– по охвату обучающихся дополнительным образованием на основе учета их потребности
Показатели и мониторинг	– по охвату обучающихся дополнительным образованием на основе учета их потребности
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	– принятие мер, направленных на развитие дополнительного образования в регионе на основе учета потребности обучающихся
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
Трек 2	Организация работы с талантливыми детьми и молодежью
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	– по выявлению способностей и талантов у детей и молодежи; – по поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи; – по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у обучающихся с ОВЗ; – по осуществлению межведомственного и межуровневого взаимодействия по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи; – по осуществлению государственно-частного партнерства для поддержки способных и талантливых детей и молодежи; – по индивидуализации обучения
Показатели и мониторинг	– по выявлению способностей и талантов у детей и молодежи; – по поддержке и развитию способностей и талантов у детей и молодежи;

<sup>26</sup> Приказ Министерства просвещения РФ от 3 сентября 2019 г. № 467 "Об утверждении Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей" (с изменениями и дополнениями)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у обучающихся с ОВЗ;</li> <li>– по учету участников этапов Всероссийской олимпиады школьников;</li> <li>– по учету иных форм развития образовательных достижений школьников (за исключением Всероссийской олимпиады школьников);</li> <li>– по учету обучающихся по индивидуальным учебным планам;</li> <li>– по развитию способностей у обучающихся в классах с углубленным изучением отдельных предметов, профильных (предпрофильных) классах</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– принятие мер, направленных на стимулирование и поощрение способных и талантливых детей и молодежи;</li> <li>– принятие мер, направленных на увеличение охвата детей и молодежи мероприятиями по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов, в соответствии с их потребностями;</li> <li>– проведение мероприятий по поддержке участия школьников в профильных сменах, предметных школах и т.п.;</li> <li>– принятие мер, направленных на развитие способностей у обучающихся в классах с углубленным изучением отдельных предметов, профильных (предпрофильных) классах;</li> <li>– проведение мероприятий, направленных на развитие способностей у обучающихся с особыми образовательными потребностями;</li> <li>– проведение мероприятий, направленных на поддержку участия команд кружков технического творчества, точек роста, творческих детских коллективов в региональных и федеральных конкурсах, соревнованиях и т.п.;</li> <li>– проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

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

Дополнительное образование детей является эффективным инструментом поиска и раскрытия их талантов и способностей и предоставляет возможности для самореализации обучающихся. В связи с чем возникает необходимость решения следующих задач:

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

#### **Пример**

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



**Примеры показателей:**

- доля обучающихся, принявших участие в анкетировании для выявления потребностей в дополнительном образовании;
- доля обучающихся, охваченных программами дополнительного образования в соответствии с их потребностями;
- доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных многообразием программ дополнительного образования детей.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- меры по обеспечению многообразия программ дополнительного образования детей с учетом их интересов и на основе предварительного мониторинга и анализа;
- создание единого регионального информационного портала для школьников, педагогов, родителей.

В Московской области реализуется проект «Карта талантов Подмосковья» для обучающихся 7-11-х классов. В рамках проекта обучающиеся школ через информационную систему проходят профориентационное тестирование с помощью диагностики профессиональных интересов и склонностей для построения образовательно-профессиональных траекторий. На основании данных тестирования формируется статистика по интересам обучающихся. Полученные данные позволяют руководителю образовательной организации по результатам тестирования получать оперативные срезы по следующим блокам:

- ознакомление с результатами тестирования обучающихся (на уровне школы, класса, обучающегося);
- формирование отчета по блокам данных (выявление талантов школьников, востребованность кружков и секций, рекомендации по созданию профильных классов);
- рекомендации родителям обучающихся по выбору направленностей дополнительного образования с учетом выявленных способностей и интересов ребенка, а также рекомендаций по выбору профессий.

Использование системы «Карта талантов Подмосковья» позволяет:

- систематизировать данные о возможности дополнительного образования в рамках муниципалитета;
- реализовать постоянное обновление инфраструктуры дополнительного и профильного образования;
- обеспечить директоров школ и муниципалитетов аналитикой для развития дополнительного образования в соответствии с запросами обучающихся;
- обеспечить учащихся доступом к информации о рынке труда;
- информировать семьи об индивидуальных рекомендациях по профессиональному развитию обучающихся.

#### **1.3.4. Организация работы с талантливыми детьми и молодежью**

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

В данном направлении выявление, поддержка и развитие должны выступать некоторого рода триединством, что предполагает неразрывность этих трех элементов. Игнорирование любого из них может привести к неэффективности всей системы. Если регион нацелен только на выявление, то упускается необходимость сопровождения, если нацелен только на поддержку, то теряется необходимость выявлять и развивать. 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.

Необходимость межведомственного и межуровневого взаимодействия с точки зрения формирования и выстраивания региональной 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.

Как и в ситуации с осуществлением межведомственного и межуровневого взаимодействия, региональные цели по осуществлению государственно-частного партнерства для поддержки способных и талантливых детей и молодежи должны быть ориентированы на внешнее сотрудничество. Кроме того, последние позволяют на благоприятных условиях привлекать частные инвестиции и компетенции для решения общественно значимых задач.

### **Пример**

**Цель/задача:** создание условий, обеспечивающих выявление и развитие одаренных детей, реализацию их потенциальных возможностей.

**Цель/задача:** обеспечение индивидуальной работы с проявившимися выдающиеся способности и высокомотивированными обучающимися по формированию и развитию их познавательных интересов.

**Цель/задача:** развитие партнерской сети из промышленных предприятий, научных и образовательных организаций, организаций культуры и спорта, общественных организаций, ведущих свою деятельность в регионе для обеспечения сопровождения и дальнейшего развития проявивших выдающиеся способности и высокомотивированных детей.

**Цель/задача:** создание эффективной региональной системы выявления, развития и поддержки одаренных детей и молодежи, в том числе с ОВЗ, для реализации их потенциала в интересах социально-экономического развития региона.

#### **Примеры показателей:**

- доля образовательных организаций, реализующих программы по выявлению и развитию талантов у детей и молодежи;
- доля обучающихся, включенных в государственный информационный ресурс о детях, проявивших выдающиеся способности, % от общего количества обучающихся;
- 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*)<sup>27</sup>;

<sup>27</sup> Приказ Министерства просвещения РФ от 31 августа 2021 г. № 616 "Об утверждении 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, на 2021/22 учебный год"

- доля талантливых детей, охваченных мерами по психолого-педагогическому сопровождению;
- доля обучающихся с ОВЗ, охваченных мероприятиями по выявлению, поддержке одаренных детей и молодежи, % от общего количества обучающихся;
- доля обучающихся с ОВЗ, принявших участие в образовательных сменах, % от общего количества обучающихся с ОВЗ;
- количество премий, стипендий для поддержки одаренных детей и талантливой молодежи;
- количество грантов для поддержки одаренных детей и талантливой молодежи;
- доля обучающихся, принявших участие в профильных сменах для талантливых детей;
- доля обучающихся, охваченных программами регионального центра выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи по направлениям «Наука», «Искусство», «Спорт»;
- доля обучающихся, охваченных образовательными программами на площадке образовательного центра «Сириус»;
- доля муниципалитетов, в которых реализуются муниципальные целевые программы по выявлению и развитию задатков и способностей детей и молодежи.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

- выдача стипендий и грантов обучающимся;
- комплекс мер, направленный на увеличение охвата детей и молодежи мероприятиями по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов (ориентированный на разные возрасты и включающий разные направления и формы);
- организация профильных смен;
- выдача бюджетных путевок победителям конкурсов, олимпиад, фестивалей, соревнований, соответствующих направленности краевых профильных смен;
- проведение консультаций для родителей, в том числе дистанционных;
- актуализация перечня конкурсных мероприятий для выявления одаренных детей по разным типам одаренности и развития механизмов вовлечения их в конкурсные мероприятия.

**Индивидуализация обучения**

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

Профильное обучение является еще одним средством дифференциации и индивидуализации обучения, позволяющим за счет изменений в структуре, содержании и организации образовательного процесса более плотно учитывать интересы, склонности и способности обучающихся, создавать условия для обучения в соответствии

с их профессиональными интересами и намерениями в отношении продолжения образования. Обучение в таких классах должно быть направлено на обеспечение ориентации образовательной программы на конкретные области знания и/или виды деятельности, определяющей ее предметно-тематическое содержание, преобладающие виды учебной деятельности и требования к результатам освоения образовательной программы повышенного уровня.

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

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

### **Пример**

**Цель/задача:** развитие системы поддержки детей и молодежи через реализацию индивидуальных образовательных программ/маршрутов с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося.

#### **Примеры показателей:**

- доля обучающихся по индивидуальным учебным планам;
- доля обучающихся профильных классов/классов с УИОП, набравших по профильным предметам высокие баллы при прохождении ЕГЭ;
- доля обучающихся профильных классов/классов с УИОП, участвующих во ВсОШ по профильным предметам; доля из них, ставших призерами/победителями различных этапов ВсОШ;
- доля обучающихся в классах с УИОП, профильных (предпрофильных) классах, участвующих в мероприятиях, направленных на развитие способностей и талантов;
- доля обучающихся в классах с УИОП, профильных (предпрофильных) классах, поступивших в ОО ВО по профилю обучения.

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

- меры по формированию профильных классов и классов с УИОП;
- меры по повышению качества подготовки обучающихся в профильных классах и классах с УИОП;
- корректировка рабочих программ;
- корректировка условий приема обучающихся в профильные классы и классы с УИОП.

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

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

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

Значимость проблемы подготовки учащейся молодежи к профессиональному самоопределению отмечается в ряде нормативных документов<sup>28,29,30,31</sup>.

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

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

Реализация профориентационной работы требует, с одной стороны, налаживания тесного социального партнерства школ с организациями дополнительного образования, профессиональными образовательными организациями, вузами, предприятиями экономической и социальной сферы, с другой стороны – обеспечивать возможность для выбора именно тех направлений дальнейшего обучения, которые соответствуют потребностям экономики региона и стремлениям профессионально ориентированных обучающихся, мотивированных на такой выбор на предыдущей ступени образования.

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

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

- создание условий для совершения осознанного выбора дальнейшей траектории обучения выпускниками уровня основного общего образования;

<sup>28</sup> Распоряжение Правительства РФ от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"»

<sup>29</sup> Распоряжение Правительства РФ от 05 марта 2015 года № 366-р (ред. от 23 ноября 2017 года) «Об утверждении плана мероприятий, направленных на популяризацию рабочих и инженерных профессий»

<sup>30</sup> Стратегия развития национальной системы квалификаций Российской Федерации на период до 2030 года (одобрена Национальным советом при Президенте РФ по профессиональным квалификациям (протокол от 12 марта 2021 года № 51)

<sup>31</sup> Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»; Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»

- повышение эффективности профилизации на ступени среднего общего образования;
- совершенствование структуры среднего профессионального образования.

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

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

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

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

<b>Трек 2</b>	<b>Повышение эффективности профилизации на ступени среднего общего образования</b>
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по обеспечению информированности обучающихся СОО об особенностях различных сфер профессиональной деятельности;</li> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся СОО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся СОО (в том числе обучающихся с ОВЗ)</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению предпочтений обучающихся СОО в области профессиональной ориентации;</li> <li>– по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся СОО (в том числе обучающихся с ОВЗ);</li> <li>– по выбору профессии обучающимися СОО;</li> <li>– по эффективности профориентационной работы в профильных классах и классах с УИОП;</li> <li>– по успешности зачисления в вуз в соответствии с выбранным профилем</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение мероприятий, направленных на формирование у обучающихся позитивного отношения к профессионально-трудовой деятельности;</li> <li>– проведение профориентационных мероприятий совместно с учреждениями/предприятиями, образовательными организациями, центрами профориентационной работы, практической подготовки, в том числе с учетом межведомственного взаимодействия;</li> <li>– принятие мер по формированию профильных классов в образовательных организациях;</li> <li>– проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по вопросам профессиональной ориентации обучающихся</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
<b>Трек 3</b>	<b>Совершенствование структуры среднего профессионального образования</b>
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по созданию условий для профессионального становления;</li> <li>– по удовлетворению потребности в кадрах на основе анализа рынка труда региона</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по соответствию специальности при трудоустройстве выбранной в ПОО специальности;</li> <li>– по учету обучающихся с ОВЗ, поступивших в ПОО;</li> <li>– по учету обучающихся, поступивших в ПОО своего региона;</li> <li>– по соответствию выбранных обучающимися ПОО и ОО ВО специальностей потребностям рынка труда региона</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	

<p>Мероприятия, меры, управленческие решения</p>	<p>– проведение профориентационных мероприятий совместно с учреждениями/предприятиями, образовательными организациями, центрами профориентационной работы, практической подготовки, в том числе с учетом межведомственного взаимодействия; – принятие мер по привлечению работодателей и их объединений в систему среднего профессионального образования</p>
<p><i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i></p>	

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

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

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

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

Еще одной формой развития профориентационного движения среди обучающихся основной школы является юниорское движение WorldSkills Russia Juniors – движение учащихся общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в возрасте 16 лет и моложе. Юниоры – мотивированные школьники и студенты первых курсов колледжей, через движение получающие возможность раннего профессионального погружения в профессии по компетенциям «Ворлдскиллс».

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

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

Кроме того, ежегодно для школьников РФ проводится цикл открытых профориентационных уроков «ПроеКТОриЯ». Этот проект также направлен на раннюю



профориентацию и позволяет школьникам 8-11-х классов открыть свои способности и в будущем определиться со своей профессией.

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

### **Пример**

#### **Цель/задача:**

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

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

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

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

- доля обучающихся, охваченных проектом «Билет в будущее»;
- доля обучающихся, принявших участие в цикле уроков «ПроеКТОриЯ».

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

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

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

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

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

- доля выпускников 9-х классов, поступивших в ПОО в соответствии с профилем предметов, выбранных для прохождения ГИА;
- доля выпускников 9-х классов, поступивших в ПОО в соответствии с выявленными профессиональными предпочтениями.

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

Проведение мероприятий профессионально ориентированного знакомства: система пробных ознакомительных занятий в «Кванториумах», «IT-кубах»; ознакомление с

элементами профессиональной деятельности на базе организаций профессионального и высшего образования.

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

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

Оценить эффективность работы по ранней профориентации в регионе можно на основе результатов выполнения всероссийских проверочных работ. Так, контрольные измерительные материалы по окружающему миру для обучающихся 4-х классов содержат задание, направленное на проверку следующих элементов содержания: «Значение труда в жизни человека и общества. Трудолюбие как общественно значимая ценность в культуре народов России и мира. Профессии людей. Личная ответственность человека за результаты своего труда и профессиональное мастерство»<sup>32,33</sup>. Это задание номер 8 базового уровня, которое оценивается по следующим критериям:

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

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

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

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

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

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

Основным отличием организации профориентационной работы с обучающимися, осваивающими программы среднего общего образования, является ее профилизация. В настоящее время эффективность профильного обучения вызывает ряд вопросов, так как профильные классы, которые предлагает образовательная организация, не всегда соответствуют запросам старшеклассников и потребностям экономики региона. Зачастую

<sup>32</sup> [Описание контрольных измерительных материалов для проведения в 2022 году проверочной работы по предмету «Окружающий мир» \(4 класс\)](#)

<sup>33</sup> [Инструкция по выполнению ВПР по предмету «Окружающий мир» \(4 класс\)](#)

выпускники изучают на профильном и/или углубленном уровне те предметы, которые в дальнейшем не понадобятся им для поступления в вуз, а если и выбирают эти предметы на ЕГЭ, то сдают их на невысокие баллы.

### **Пример**

#### **Цель/задача:**

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

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

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

Выстраивание кластерной модели системы профессиональной ориентации в регионе, направленной на реализацию приоритетной задачи практико-ориентированной подготовки кадров «под ключ».

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

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

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

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

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

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

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

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

**Примеры показателей по успешности зачисления в вуз в соответствии с выбранным профилем:**

- доля выпускников 11-х классов, поступивших в вуз в соответствии с выбранным профилем;
- доля выпускников 11-х классов, поступивших в образовательные организации высшего образования своего региона в соответствии с выбранным профилем.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

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

Реализация программ (учебных курсов, спецкурсов, практик или др.) профориентационной работы с обучающимися (сопровождения профессионального самоопределения) различной продолжительности (от 1 четверти до нескольких лет).

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

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

**1.4.5. Совершенствование структуры среднего профессионального образования**

Центральной задачей построения региональной модели профориентационной работы со школьниками является развитие системы профессионального образования и удовлетворение потребности в кадрах на основе анализа рынка труда региона. Способствовать решению этих задач может организация эффективного межинституционального партнерства, которое реализуется на трех уровнях:

– сетевое сотрудничество образовательных организаций различных уровней и типов, специализированных организаций, оказывающих услуги по профессиональной ориентации, и других институциональных участников профориентационных программ и мероприятий;

– межведомственное взаимодействие между органами управления и организациями различной ведомственной принадлежности, реализующими задачи сопровождения профессионального самоопределения и профессионального выбора различных групп населения;

– государственно-частное партнерство образования и экономических структур в решении профориентационных задач, нацеленное на взаимное согласование их интересов.

**Пример**

**Цель/задача:**

Развитие инфраструктуры системы образования, межуровневого и межведомственного взаимодействия, направленных на проведение профориентации обучающихся, включая обучающихся с ОВЗ и инвалидностью, с учетом потребностей регионального рынка труда.

**Пример задачи:** Создание единого информационного портала о региональном рынке труда, атласа перспективных профессий в региональной экономике.

**Примеры показателей по соответствию специальности при трудоустройстве  
выбранной в ПОО специальности:**

– доля выпускников профессиональных образовательных организаций,  
трудоустроившихся по профессии/специальности в течение года после выпуска из ПОО.

**Примеры показателей по учету обучающихся с ОВЗ, поступивших в ПОО:**

– доля выпускников с ОВЗ, инвалидов, поступивших в профессиональные  
образовательные организации.

**Примеры показателей по учету обучающихся, поступивших в ПОО своего  
региона:**

– доля обучающихся, поступивших в ПОО своего региона.

**Примеры показателей по соответствию выбранных специальностей  
обучающимися ПОО и ОО ВО потребностям рынка труда региона:**

– доля выпускников, получивших основное общее образование и поступивших в ПОО  
для обучения по профессиям/специальностям из перечня «ТОП-РЕГИОН», в общей  
численности выпускников, поступивших в ПОО на базе основного общего образования;

– доля выпускников, получивших среднее общее образование и поступивших в ОО ВО  
по направлениям (*направления определяются в соответствии с потребностями  
регионального рынка труда*):

- техническое;
- аграрное;
- строительное;
- медицинское;
- педагогическое;

– доля выпускников ПОО и ВО, обучавшихся по целевому направлению и  
трудоустроившихся по специальности.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Реализация в регионе практико-ориентированных программ профессиональной  
ориентации для школьников различных возрастов (профессиональные пробы,  
профессиональное обучение и др.), номенклатура которых отражает востребованные в  
регионе профессии и передовые технологии.

Включение представителей работодателей в профориентационную работу со  
школьниками, студентами и другими категориями населения.

Привлечение работодателей и их объединений в систему среднего профессионального  
образования посредством создания сети коммуникативных, информационных и  
стажировочных площадок.

Привлечение работодателей в качестве преподавателей в ПОО, членов аттестационной  
комиссии при проведении демонстрационного экзамена и пр.

## 2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности

### 2.1. Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

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

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. Описание трудовых функций руководителя ОО представлено в приказе «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»<sup>34</sup>, должностные обязанности, требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»<sup>35</sup> и включают, в том числе, реализацию федерального государственного образовательного стандарта, обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в ОО, формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в ОО.

В свою очередь, региональная система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций должна быть существенным образом ориентирована на цели и показатели, связанные с развитием внутришкольных механизмов обеспечения качества образования, в том числе:

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

Вторым, но не менее важным направлением работы в рамках региональной системы мониторинга эффективности руководителей ОО являются формирование, подготовка и использование кадрового резерва руководителей ОО.

Таким образом, данные, полученные в ходе мониторинга эффективности руководителей ОО, являются информационной основой для принятия ОИВ управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей ОО, позволяют выявлять руководителей с высокой эффективностью

---

<sup>34</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. № 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"

<sup>35</sup> Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями и дополнениями)

деятельности с целью распространения лучших практик, помогают определить управленческие проблемы, негативные тенденции и пр., а наличие подготовленного кадрового резерва позволяет принимать решения о замене неэффективных руководителей.

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

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

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

Трек 1	Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	по повышению качества управленческой деятельности
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– показатели по качеству управленческой деятельности;</li> <li>– показатели по результатам обучения (на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО);</li> <li>– <i>показатели из других региональных управленческих механизмов: по формированию объективной ВСОКО; непопаданию в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур; проведению мониторинга школьного благополучия; развитию дополнительного образования в ОО; проведению профориентации школьников и пр.</i></li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение мероприятий, направленных на повышение качества управленческой деятельности в ОО;</li> <li>– <i>мероприятия, меры и управленческие решения в рамках других управленческих направлений (система оценки качества подготовки обучающихся, работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях; обеспечения профессионального развития педагогических работников и др.)</i></li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
Трек 2	Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по формированию резерва управленческих кадров;</li> <li>– по подготовке школьных управленческих команд</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по формированию резерва управленческих кадров;</li> <li>– по подготовке школьных управленческих команд</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	

Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие мер по формированию резерва управленческих кадров;</li> <li>– наличие системы назначения руководителей образовательных организаций</li> </ul>
<p><i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i></p>	

### 2.1.3. Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций

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

#### **Пример**

**Цель/задача:** Развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования.

#### **Примеры показателей:**

- доля ОО региона, сформировавших объективную ВСОКО;
- доля ОО, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на федеральном уровне;
- доля ОО, в которых проводится мониторинг школьного благополучия;
- доля ОО, в которых сформирована система профилактики школьной неуспешности;
- доля ОО, в которых программы дополнительного образования реализуются на основании учета потребностей обучающихся;
- доля ОО, в которых реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся;
- доля ОО, в которых более (указать процент) обучающихся охвачены проектом «Билет в будущее».

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

Проведение методических мероприятий по повышению качества управленческой деятельности для руководителей образовательных организаций.

Организация работы стажировочных площадок для руководителей образовательных организаций по вопросам управления качеством образования.

Распространение лучших практик и продуктивных моделей управления.

Проведение «школы молодого руководителя».

Реализация адресных программ повышения квалификации руководителей ОО.



Проведение профессиональных конкурсов для руководителей ОО.

Создание системы финансового мотивирования директоров ОО по результатам мониторинга эффективности управленческой деятельности руководителей ОО.

Принятие решений об отстранении руководителя ОО от занимаемой должности по результатам мониторинга эффективности руководителей ОО.

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

В соответствии с «Общей концепцией формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации»<sup>36</sup>, резервы управленческих кадров формируются с целью повышения качества кадрового состава системы государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения, а также с целью раскрытия потенциала наиболее перспективных и талантливых руководителей. Для достижения указанной цели необходимо решить задачи, направленные на обеспечение своевременного подбора претендентов на должности из числа лиц, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом; осуществление планомерной подготовки и профессионального развития управленческих кадров; создание условий для развития кадрового резерва руководителей ОО.

Работа с резервом управленческих кадров может осуществляться на основе следующих принципов:

- гласность и доступность информации о формировании, подготовке и использовании кадрового резерва руководителей;
- добровольность включения и нахождения в кадровом резерве кандидата на руководящую должность;
- объективность оценки профессиональных и личностных качеств кандидата, результатов его профессиональной деятельности;
- соблюдение равенства прав граждан при включении в кадровый резерв;
- эффективность использования кадрового резерва.

При этом претендентами на включение в кадровый резерв могут быть (и должны быть) члены школьных управленческих команд.

#### **Пример**

**Цель/задача:** Подготовка управленческих команд (в том числе команд кадрового резерва в сфере образования), способных разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии управления образованием; создание условий для профессионального роста перспективных кадров сферы образования.

**Задача:** Отбор лидеров из числа педагогических и руководящих работников образовательных организаций с высоким уровнем трудовой активности, деловой инициативы и компетентности (профессиональной, коммуникативной, информационной, правовой) для формирования кадрового резерва.

<sup>36</sup> «Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации» (одобрена Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29.11.2017 № 5)

**Примеры показателей:**

- доля ОО, в которых претендент по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» муниципальных и государственных образовательных организаций;
- доля муниципалитетов, в которых сформирован кадровый резерв на замещение должностей руководителей образовательных организаций;
- доля муниципалитетов, в которых сформирована управленческая команда из числа руководителей, заместителей руководителей и ведущих учителей;
- доля претендентов, включенных в кадровый резерв, назначенных на должность руководителя или заместителя руководителя в текущем году;
- периодичность обновления кадрового резерва;
- доля муниципалитетов, в которых сформирована конкурсная система назначения руководителей образовательных организаций.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Проведение конкурса на включение в кадровый резерв руководителей образовательных организаций.

Проведение обучения и стажировок для претендентов, включенных в кадровый резерв.

Формирование, обучение, оценка эффективности работы управленческих команд.

Наличие документа, регламентирующего назначение руководителей образовательных организаций, с учетом результатов мониторинга эффективности руководителя ОО и/или по результатам конкурса на включение в кадровый резерв.

## 2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников

### 2.2.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем обеспечения профессионального развития педагогических работников

Актуальные направления совершенствования региональных систем обеспечения профессионального развития педагогических работников определены федеральным проектом «Современная школа» национального проекта «Образование» и направлены на формирование единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров<sup>37</sup>.

Для достижения целей федерального проекта, в соответствии с методическими рекомендациями по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров<sup>38</sup>, в регионах создаются центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМ).

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

При этом для организации индивидуальной (групповой) работы с педагогическими работниками вводятся следующие должности:

*Куратор индивидуальных маршрутов (куратор)* – штатный или внештатный сотрудник ЦНППМ, оказывающий адресную методическую поддержку педагогическим работникам в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов; владеющий знаниями о современных педагогических технологиях, методах, методиках и приемах преподавания учебных предметов, формирования метапредметных компетенций у обучающихся; владеющий навыками формирования и использования системы методического обеспечения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников по направлениям деятельности ЦНППМ.

*Тьютор ЦНППМ* – штатный или внештатный сотрудник ЦНППМ, обеспечивающий персональное сопровождение педагогических работников в процессе повышения их квалификации и педагогического мастерства (освоения содержания программ ДПП) при реализации индивидуальных образовательных маршрутов с учетом выявленных дефицитов профессиональных компетенций педагогического работника, обеспечивающий содержательное адресное сопровождение образовательного процесса, работающий по направлениям педагогической деятельности во взаимосвязи с кураторами индивидуальных маршрутов и авторами осваиваемых программ ДПП.

<sup>37</sup> Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г. № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»

<sup>38</sup> Письмо Минпросвещения России от 08 ноября 2021 г. № АЗ-872/08 «О направлении методических рекомендаций» (по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров)

Таким образом, первое направление работы в рамках реализации системы профессионального развития педагогических работников – это повышение профессионального мастерства педагогических работников на основе индивидуальных образовательных маршрутов с учетом выявленных профессиональных дефицитов.

Еще одна функция ЦНППМ – это информирование педагогического сообщества региона о новых тенденциях развития образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников и управленческих кадров, приоритетных направлениях развития отрасли, а также предоставление возможности повышения квалификации по актуальным программам из федерального реестра образовательных программ.

Не теряет своей актуальности проблема, связанная с дефицитом педагогических кадров в образовательных организациях регионов. Способствовать решению этой проблемы может комплекс мер, разработанный в рамках реализации системы обеспечения профессионального развития педагогических работников, включающий цели по выявлению кадровых потребностей в ОО региона; развитию кадрового потенциала в образовательных организациях; осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности; поддержке молодых педагогов и/или реализации программ наставничества педагогических работников.

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

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

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

Трек 1	Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению профессиональных дефицитов педагогических работников;</li> <li>– по совершенствованию предметных компетенций педагогических работников;</li> <li>– по построению индивидуальных маршрутов непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников;</li> <li>– по проведению профилактики профессионального выгорания педагогов;</li> <li>– по осуществлению научно-методического сопровождения педагогических работников</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению профессиональных дефицитов педагогических работников;</li> <li>– по учету индивидуальных образовательных маршрутов совершенствования профессионального мастерства педагогических работников, разработанных на основе диагностики профессиональных дефицитов;</li> </ul>

	– по обеспечению ЦНППМ кураторами индивидуальных маршрутов и тьюторами
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– принятие мер по развитию «горизонтального обучения», наставничества и менторства;</li> <li>– принятие мер по вовлечению педагогов в экспертную деятельность;</li> <li>– проведение конкурсов профессионального мастерства педагогических работников;</li> <li>– принятие мер, направленных на создание и функционирование центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников;</li> <li>– реализация мероприятий, направленных на обновление дополнительных профессиональных программ;</li> <li>– принятие мер по развитию цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования педагогических работников</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	
<b>Трек 2</b>	<b>Устранение дефицита педагогических кадров</b>
<b>Компонент УЦ</b>	<b>Позиции оценивания</b>
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях региона;</li> <li>– по развитию кадрового потенциала в образовательных организациях;</li> <li>– по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;</li> <li>– по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях региона;</li> <li>– по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;</li> <li>– по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– принятие мер, направленных на помощь молодым педагогам, в том числе на развитие системы наставничества;</li> <li>– принятие мер, направленных на устранение кадрового дефицита в образовательных организациях</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

Трек 3	Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	– по организации повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ
Показатели и мониторинг	– по организации повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведение мероприятий по информированию педагогического сообщества о новых тенденциях в сфере образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников;</li> <li>– организация повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ</li> </ul>
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

### 2.2.3. Плановое повышение профессионального мастерства педагогических работников

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

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

В рамках внедрения единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в целях формирования единых подходов к обеспечению персонифицированного повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров на основе выявленных профессиональных дефицитов Распоряжением Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 утверждены методические рекомендации по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Распоряжение Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана»

### **Пример**

#### **Цель/задача:**

Формирование персональных траекторий непрерывного профессионального развития педагогов и управленческих кадров на основе дефицитов, выявленных независимой диагностикой профессиональных компетенций.

Разработка индивидуальных образовательных маршрутов, направленных на совершенствование предметных компетенций педагогических работников.

Организация и проведение мероприятий, направленных на профилактику профессионального выгорания педагогов.

Формирование региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников.

#### **Примеры показателей по выявлению профессиональных дефицитов педагогических работников:**

- 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 (предметные, методические, психолого-педагогические, дефициты в области ИКТ, организационно-управленческие).

#### **Примеры показателей по учету индивидуальных образовательных маршрутов совершенствования профессионального мастерства педагогических работников, разработанных на основе диагностики профессиональных дефицитов:**

- доля педагогических работников, для которых на основе диагностики профессиональных дефицитов разработан индивидуальный образовательный маршрут совершенствования профессионального мастерства.

#### **Примеры показателей по обеспечению ЦНППМ кураторами индивидуальных маршрутов и тьюторами:**

- доля педагогических работников, получивших адресную методическую поддержку в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов;
- доля педагогических работников, обеспеченных персональным сопровождением в процессе повышения квалификации и педагогического мастерства при реализации индивидуальных образовательных маршрутов.

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

Организация сетевого взаимодействия педагогов.

Развитие внутришкольной системы профессионального роста.

Вовлечение педагогов в экспертную деятельность (в качестве экспертов предметных комиссий по проверке заданий с развернутым ответом ГИА, НИКО; экспертов, привлекаемых в рамках федерального государственного контроля качества образования и пр.).

Проведение конкурсов профессионального мастерства педагогических работников.

Создание и функционирование центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников.

Обновление дополнительных профессиональных программ с учетом потребностей региональной системы образования, например разработка и реализация программ повышения квалификации для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

#### 2.2.4. Устранение дефицита педагогических кадров

Кадровый дефицит является одним из факторов снижения качества образования, для устранения которого необходимо выявлять кадровые потребности в образовательных организациях региона. Здесь показателями могут выступать как обеспеченность образовательных организаций педагогическими кадрами, так и наличие вакансий в образовательных организациях, сведения о молодых педагогах, педагогических работниках пенсионного возраста, учителей-совместителей.

Ориентация на развитие кадрового потенциала предполагает разработку и реализацию стратегии кадровой политики, направленную на повышение результативности деятельности педагогических работников и использование их умений и способностей для достижения поставленных педагогических целей.

#### **Пример**

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

#### **Примеры показателей по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях региона:**

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

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

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

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

- доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов;



- доля педагогов, участвующих в программах наставничества, от общего числа педагогов;
- доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Привлечение в образовательные организации выпускников образовательных организаций высшего и профессионального (педагогического) образования.

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

Реализация государственных и общественных проектов, направленных на привлечение педагогических кадров, например «Учитель для России»<sup>40</sup>.

### 2.2.5. Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ

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

В настоящее время среди таких приоритетных направлений можно выделить:

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

#### **Пример**

**Цель/задача:** Организация и проведение адресного повышения квалификации педагогов по вопросам формирования и оценки функциональной грамотности обучающихся.

*Формулировки цели и/или задач могут изменяться в зависимости от актуальности и содержания федеральных программ.*

<sup>40</sup> «Учитель для России» (<https://uchitel.ru/>) – это общественная программа, которая реализуется с 2015 года с целью обеспечить равенство образовательных возможностей для детей в разных регионах России. Программа предлагает альтернативный вход в профессию учителя для специалистов из разных сфер, а также обучение и поддержку участников в течение двух лет.

Программу реализует благотворительный фонд «Новый учитель» при стратегическом партнерстве с ПАО «Сбербанк России», благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» и Институтом образования НИУ ВШЭ. В 2021/2022 учебном году программа работает в 95 школах восьми регионов России, в которых учителя проекта обучают более 30 тысяч детей.

**Примеры показателей:**

– доля педагогических работников, повысивших свою квалификацию (курсы повышения квалификации, стажировки и пр.) в рамках реализации приоритетных федеральных программ.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Информирование педагогического сообщества региона о новых тенденциях развития образования, задачах и требованиях к профессиональной компетентности педагогических работников и управленческих кадров, приоритетных направлениях развития отрасли.

Организация повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ.

## **2.3. Система организации воспитания обучающихся**

### **2.3.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем организации воспитания обучающихся**

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

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

Необходимы инструменты, позволяющие оценивать и осуществлять мониторинг качества организации воспитательной работы и результатов воспитания. Систематическое анкетирование участников образовательных отношений с использованием апробированного инструментария, доказавшего свою эффективность, на уровне образовательной организации, муниципалитета и региона позволит оценить качество и определить результаты воспитательной работы школы<sup>41</sup>. Важно подчеркнуть, что при этом не оцениваются результаты воспитания отдельных обучающихся. Речь идет исключительно об оценке результатов групп школьников – от коллектива класса или школы до учащихся определенного возраста в целом по России. Важное значение имеет также выделение контекстных особенностей образовательных организаций, которые связаны с результатами воспитательной работы. Учет контекста, в котором работает образовательная организация, выделение групп школ, имеющих общие характерные особенности, способствует более точной интерпретации результатов оценки и позволяет поддерживать адресность разрабатываемых рекомендаций.

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

Воспитание детей и молодежи не может полностью осуществляться только силами образовательных организаций. Необходимо активно включать в этот процесс семью, учреждения культуры, спорта, молодежной политики, социальной защиты, СМИ, общественные организации и объединения, традиционные религиозные конфессии. В этой связи необходимо выстраивать эффективное межведомственное и межуровневое

---

<sup>41</sup> [Отчет «Оценка воспитательного потенциала образовательных организаций на основе мониторинга сформированности ценностных ориентаций обучающихся» на основе разработок и исследования ФГБУ «ФИОКО»](#)

взаимодействие. Кроме того, при формировании региональных программ и стратегий воспитания следует учитывать необходимость непрерывности и преемственности процесса воспитания, что должно находить отражение в планируемых результатах, подходах, принципах, формах, методах, средствах воспитания и педагогического сопровождения на различных уровнях образования. На практике преемственность обеспечивается единством и согласованностью ценностно-целевых оснований воспитания на всех уровнях образования.

Таким образом, эффективная система организации воспитания обучающихся должна:

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

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

В рамках региональной системы организации воспитания обучающихся рассматриваются следующие треки:

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

Трек 1		Формирование ценностных ориентаций обучающихся	
Компонент УЦ	Позиции оценивания		
Цели и задачи	– по формированию ценностных ориентаций обучающихся		
Показатели и мониторинг	– по оценке сформированности ценностных ориентаций		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>			
Мероприятия, меры, управленческие решения	– меры по повышению уровня сформированности ценностных ориентаций обучающихся		
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>			
Трек 2		Профилактика деструктивного поведения обучающихся	
Компонент УЦ	Позиции оценивания		
Цели и задачи	– по профилактике деструктивного поведения обучающихся		
Показатели и мониторинг	– по выявлению групп социального риска среди обучающихся; – по учету обучающихся с деструктивными проявлениями; – по профилактике деструктивного поведения обучающихся		
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>			

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

### 2.3.3. Формирование ценностных ориентаций обучающихся

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

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

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

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

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

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

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

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

Ценностно-ориентированный подход к оценке результатов воспитания позволяет отмечать связь конкретных ценностных ориентаций (или группы ценностей) с метапредметными и предметными результатами обучения, а также то, как они воспринимаются обучающимися и действуют в качестве мотивационных установок их деятельности. Это помогает исключить искажение результатов оценки. Пилотный вариант реализации такого подхода представлен в аналитическом отчете по итогам Национальных исследований качества образования в части оценки личностных и метапредметных результатов обучения, проведенных в 2020 году<sup>42</sup>.

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

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

При этом оценка эффективности воспитательной работы в системе образования включает:

- оценку качества организации воспитательной работы в образовательной организации, в том числе взаимодействия образовательной организации с родителями (законными представителями) обучающихся, и взаимодействия системы образования с предприятиями, общественными организациями, заинтересованными ведомствами и т.п.;

<sup>42</sup> [Национальные исследования качества образования \(отчет за 2020 год\)](#)

– оценку собственно воспитательных результатов.

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

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

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

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

1. *Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере воспитания подростков и молодежи (на основе разработок российских ученых)*<sup>43</sup>. В рекомендациях содержится анализ научных данных об особенностях социализации детей и молодежи, представлены современные научные представления об основах воспитания детей и молодежи, актуальные научные разработки по направлениям воспитания.

2. *Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по внедрению института специалистов по воспитательной работе на основе опыта пилотных регионов*<sup>44</sup>. В данных рекомендациях описан ценностно-ориентированный подход к современной системе воспитания, ключевые направления воспитательной работы и роль советников по воспитанию в их реализации, рекомендации по повышению эффективности воспитательной работы и внедрению института специалистов по воспитательной работе.

### **Пример**

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

<sup>43</sup> [Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере воспитания подростков и молодежи \(на основе разработок российских ученых\)](#)

<sup>44</sup> [Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по внедрению института специалистов по воспитательной работе на основе опыта пилотных регионов](#)

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

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

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

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

**Цель/задача:** обеспечение эффективного взаимодействия детских и иных общественных объединений с образовательными организациями общего, профессионального и дополнительного образования в целях содействия реализации и 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.

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

- доля обучающихся, охваченных мероприятиями по гражданскому воспитанию;
- доля ОО, в которых реализуются программы воспитания, направленные на социальную и культурную адаптацию детей, в том числе из семей мигрантов;
- доля обучающихся, охваченных мероприятиями, направленными на развитие культуры межнационального общения;
- доля обучающихся в организациях дополнительного образования детей эколого-биологической направленности;
- доля обучающихся, обслуженных туристическими базами и детскими оздоровительными учреждениями (лагерями), от общего количества детей;
- доля детей, занимающихся в школьных спортивных клубах;
- доля граждан допризывного возраста (14-18 лет), прошедших подготовку в оборонно-спортивных лагерях, принявших участие в военно-спортивных мероприятиях, от общего числа граждан допризывного возраста;
- доля ОО, охваченных программами патриотического воспитания;
- доля обучающихся, включенных в деятельность патриотических, военно-патриотических, поисковых организаций, клубов, кадетских школ и классов и других объединений;
- доля школьников, участвующих в культурно-просветительских программах;
- доля обучающихся, принявших участие в цикле всероссийских онлайн-уроков в рамках проекта «открытыеуроки.рф», участников конкурсов «Большая перемена», «Без срока давности», участников проекта «Орлята России» и др.;
- доля ОО, в которых реализуется детский культурно-познавательный туризм;
- доля детей в возрасте от 10 до 19 лет, проживающих в субъекте Российской Федерации, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого, % (отношение количества детей в возрасте от 10 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого, к общему количеству детей, проживающих в субъекте Российской Федерации);
- численность занимающихся в объединениях и научных обществах организаций дополнительного образования детей;
- доля детей в возрасте от 5 до 17 лет, занятых детским трудом;
- доля обучающихся, принимающих участие в субботниках, трудовых десантах и др. мероприятиях;



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

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

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

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

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

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

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

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

Меры, направленные на содействие профессиональному самоопределению, приобщение детей к социально значимой деятельности для осмысленного выбора профессии.  
Создание условий для расширения участия семьи в воспитательной деятельности.  
Создание условий, методов и технологий для использования возможностей информационных ресурсов, в первую очередь информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в целях воспитания и социализации детей.  
Принятие мер поддержки общественных объединений, содействующих воспитательной деятельности.  
Принятие мер поддержки ученического самоуправления и повышение роли организаций обучающихся в управлении образовательным процессом.

### 2.3.4. Профилактика деструктивного поведения обучающихся

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

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

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

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

1. *Основные подходы к формированию системы мониторинга в сфере профилактики деструктивного поведения детей и обучающейся молодежи*<sup>45</sup>. В документе представлены общие данные о деструктивных проявлениях, описан функционал участников системы мониторинга, представлена система сбора и анализа информации о деструктивных проявлениях, описан мониторинг и оценка эффективности

<sup>45</sup> [Основные подходы к формированию системы мониторинга в сфере профилактики деструктивного поведения детей и обучающейся молодежи](#)

профилактической работы, методическое обеспечение системы мониторинга, даны рекомендации по повышению компетентности участников системы мониторинга.

2. *Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи (на основе разработок российских ученых)*<sup>46</sup>. В рекомендациях содержится феноменологическое описание деструктивного поведения детей и молодежи, описаны содержание и методы работы российских ученых в области профилактики деструктивного поведения детей и молодежи в условиях образовательных организаций.

3. *Методические рекомендации по использованию международного опыта профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи в образовательных организациях России*<sup>47</sup>. В рекомендациях представлена система и принципы анализа международного опыта профилактики деструктивного поведения детей и молодежи, многоцелевые модели первичной профилактики деструктивного поведения, модели вторичной и третичной профилактики суицидального и деструктивного поведения, анализ международного опыта профилактики агрессивного поведения подростков и молодежи российскими учеными.

4. *Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по сбору статистических данных и анализу результатов работы в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи*<sup>48</sup>. В рекомендациях представлены характеристика и виды деструктивного проявления, описана организация работы участников системы сбора и анализа статистических данных в сфере профилактики на федеральном, региональном, муниципальном уровнях, содержится технология сбора статистической и аналитической информации о факторах, влияющих на ситуацию в сфере деструктивных проявлений, описан мониторинг и оценка эффективности профилактической работы и роль тьюторского сопровождения вопросов сбора и анализа данных в сфере профилактики.

### **Пример**

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

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

- доля детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;
- доля несовершеннолетних обучающихся из малообеспеченных семей;
- доля несовершеннолетних обучающихся из неполных семей;
- доля несовершеннолетних с задержкой психического развития;
- доля несовершеннолетних, испытывающих трудности в развитии и социальной адаптации;
- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации;

<sup>46</sup> [Методические рекомендации по внедрению в практику образовательных организаций современных разработок в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи \(на основе разработок российских ученых\)](#)

<sup>47</sup> [Методические рекомендации по использованию международного опыта профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи в образовательных организациях России](#)

<sup>48</sup> [Методические рекомендации по организации работы региональных органов управления образованием по сбору статистических данных и анализу результатов работы в сфере профилактики деструктивного поведения подростков и молодежи](#)

- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в социально опасном положении;
- доля несовершеннолетних обучающихся, находящихся в различных группах риска, в том числе по результатам проведения социально-психологического тестирования.

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

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

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

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

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

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

## 2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования

### 2.4.1. Актуальные направления совершенствования региональных систем мониторинга качества дошкольного образования

В 2012 году Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ<sup>49</sup> дошкольное образование было определено первым уровнем общего образования. В 2014 году вступил в силу Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования<sup>50</sup>, который в полном соответствии с трендами в области оценки качества дошкольного образования обозначил новые принципы и подходы для российской образовательной системы и прежде всего:

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

В соответствии с федеральными нормативными документами региональные системы мониторинга качества дошкольного образования должны быть ориентированы на выявление степени соответствия образовательных программ дошкольного образования и условий осуществления образовательной деятельности дошкольными образовательными организациями нормативным требованиям и социальным ожиданиям. Кроме того, региональные системы должны быть направлены на совершенствование управления качеством дошкольного образования.

Основные подходы и принципы оценки по данному направлению содержатся в Концепции мониторинга качества дошкольного образования (далее – МКДО) Российской Федерации<sup>51</sup>, которая формирует единую методологическую основу федеральных, региональных и муниципальных, внутриорганизационных систем мониторинга и оценки качества дошкольного образования, систем независимой оценки качества дошкольного образования и задает условия для формирования единого образовательного пространства Российской Федерации при сохранении вариативности и многообразия разрабатываемых и реализуемых образовательных программ, позволяет повысить прозрачность ключевых аспектов современного российского дошкольного образования для всех заинтересованных лиц, в том числе родителей и лиц, их заменяющих, других членов их семей, широкой общественности. Система МКДО позволяет повысить эффективность управления качеством дошкольного образования на институциональном, муниципальном, региональном и федеральном уровнях, создает доказательную основу для развития всей системы дошкольного образования Российской Федерации.

<sup>49</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" (с имз. и доп.)

<sup>50</sup> Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования" (с изм. и доп.)

<sup>51</sup> Концепция мониторинга качества дошкольного образования Российской Федерации / И. Е. Федосова. — Москва : Национальное образование, 2021. — 46 с. [Электронный ресурс].

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

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

Трек 1	Мониторинг качества образовательной среды в ДОО
Компонент УЦ	Позиции оценивания
Цели и задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по повышению качества образовательных программ дошкольного образования;</li> <li>– по повышению качества содержания образовательной деятельности в дошкольных образовательных организациях (социально-коммуникативное развитие, познавательное развитие, речевое развитие, художественно-эстетическое развитие, физическое развитие);</li> <li>– по повышению качества образовательных условий в дошкольных образовательных организациях (кадровые условия, развивающая предметно-пространственная среда, психолого-педагогические условия);</li> <li>– по взаимодействию с семьей (участие семьи в образовательной деятельности, удовлетворенность семьи образовательными услугами, индивидуальная поддержка развития детей в семье);</li> <li>– по обеспечению здоровья, безопасности и качеству услуг по присмотру и уходу;</li> <li>– по повышению качества управления в дошкольных образовательных организациях</li> </ul>
Показатели и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– по качеству образовательных программ дошкольного образования;</li> <li>– по качеству образовательных условий в дошкольных образовательных организациях (кадровые условия, развивающая предметно-пространственная среда, психолого-педагогические условия);</li> <li>– по взаимодействию с семьей (участие семьи в образовательной деятельности, удовлетворенность семьи образовательными услугами, индивидуальная поддержка развития детей в семье);</li> <li>– по обеспечению здоровья, безопасности и качеству услуг по присмотру и уходу;</li> <li>– по качеству управления в дошкольных образовательных организациях</li> </ul>
<i>Анализ по всем показателям, выявление проблем</i>	
<i>Адресные рекомендации по результатам анализа</i>	
Мероприятия, меры, управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– меры, направленные на повышение качества образовательных программ дошкольного образования;</li> <li>– меры, направленные на профессиональное развитие педагогических работников дошкольного образования;</li> <li>– меры, направленные на повышение качества образовательных условий в дошкольных образовательных организациях;</li> <li>– меры, направленные на повышение качества дошкольного образования для детей с ОВЗ;</li> </ul>

	– меры, направленные на развитие механизмов управления качеством дошкольного образования
<i>Анализ эффективности адресных мер в отношении поставленных задач и выявленных проблем</i>	

### 2.4.3. Мониторинг качества образовательной среды в ДОО

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

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

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

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

Таким образом, в основе МКДО лежит мониторинг качества образовательной среды ДОО как социально-материальной системы, формируемой участниками образовательных отношений в процессе совместного конструирования. Качество образовательной среды определяется качеством содержания обучения и воспитания, образовательного процесса и образовательных условий. Концепция МКДО также учитывает изменения<sup>52</sup>, связанные с организацией воспитательной деятельности при реализации образовательных программ, включает оценку качества услуг по присмотру и уходу за воспитанниками ДОО, оценку качества управления и развития ДОО.

В Концепции МКДО определено 9 областей качества образования, каждая из которых имеет ряд показателей, оцениваемых по 5-балльной шкале.

<i>Области качества МКДО</i>	<i>Шкала оценивания</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Образовательные ориентиры.</li> <li>2. Образовательная программа.</li> <li>3. Содержание образовательной деятельности.</li> <li>4. Образовательный процесс.</li> <li>5. Образовательные условия.</li> <li>6. Условия получения дошкольного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Требуется серьезная работа по повышению качества.</li> <li>2. Качество стремится к базовому.</li> <li>3. Базовый уровень.</li> <li>4. Хорошее качество.</li> <li>5. Превосходное качество.</li> </ol>

<sup>52</sup> Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" по вопросам воспитания обучающихся"

<p>7. Взаимодействие с родителями. 8. Здоровье, безопасность и повседневный уход. 9. Управление и развитие.</p>	<p>При этом в Оценочном листе шкал МКДО предусмотрена возможность фиксации также нулевого уровня качества и неприменимости требований показателя к оценке отдельных ДОО.</p>
---	--

### Пример

**Цель/задача:** развитие региональной системы дошкольного образования, усиление результативности функционирования образовательной системы за счет повышения качества принимаемых для нее управленческих решений.

**Задача:** на основе данных МКДО разработать адресные рекомендации по повышению качества образовательных условий в ДОО (кадровые условия, развивающая предметно-пространственная среда, психолого-педагогические условия, взаимодействие с семьей).

**Задача:** повышение качества содержания и реализации образовательных программ дошкольного образования, в том числе адаптированных.

**Задача:** повышение качества содержания образовательной деятельности в ДОО (социально-коммуникативное, познавательное, речевое, художественно-эстетическое, физическое развитие).

**Задача:** создание современных условий в ДОО (развивающей предметно-пространственной среды, кадровых, психолого-педагогических условий; условий, обеспечивающих здоровье, безопасность воспитанников).

**Задача:** обеспечение качественного взаимодействия с семьей (участие семьи в образовательной деятельности, удовлетворенность семьи образовательными услугами, индивидуальная поддержка развития детей в семье).

#### Примеры показателей:

В соответствии с Концепцией МКДО в качестве показателя для проведения регионального мониторинга может быть использована доля ДОО, достигших по показателям и областям МКДО оценки «базовый уровень» и выше.

- 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 содержание образовательной программы ДО обеспечивает развитие личности в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями детей;
- доля ДОО, в которых кадровые условия соответствуют требованиям ФГОС ДО;
- доля ДОО, в которых развивающая предметно-пространственная среда соответствует требованиям ФГОС ДО;
- доля ДОО, в которых психолого-педагогические условия соответствуют требованиям ФГОС ДО;
- доля ДОО, в которых созданы условия для обучающихся с ОВЗ;
- доля ДОО, в которых организовано взаимодействие с семьей;
- доля ДОО, в которых созданы условия по обеспечению здоровья, безопасности и качеству услуг по присмотру и уходу за детьми;



- доля ДОО, в которых функционирует ВСОКО.

**Мероприятия, меры, управленческие решения:**

Проведение курсов повышения квалификации по актуальным направлениям с учетом выявленных профессиональных дефицитов педагогических работников ДОО, организация и проведение стажировок, методическое сопровождение молодых педагогов; посткурсовое сопровождение.

Проведение конкурса на лучшую образовательную программу дошкольного образования.

Проведение конкурсов профессионального мастерства среди педагогических работников ДОО.

Формирование кадрового резерва из числа лучших воспитателей ДОО, обучение, консультирование.

**Принятие мер, направленных на привлечение педагогических кадров в систему дошкольного образования:**

- назначение ежемесячной денежной выплаты студентам очной формы обучения по программам среднего профессионального и высшего педагогического образования на основании заключенных с администрацией районов договоров о целевом обучении;
- предоставление муниципального жилья педагогам (при наличии);
- оказание материальной поддержки студентам, обучающимся заочно.

Развитие вариативных форм дошкольного образования (режим полного дня, группы кратковременного пребывания, обучение на дому, образование детей с ОВЗ инклюзивно и в специализированных группах (комбинированной, компенсирующей направленности)).

Проведение капитального ремонта ДОО, переоснащение отдельных групп ДОО, участков для прогулок.

Создание территориальных психолого-медико-педагогических комиссий в отдельных муниципалитетах.

Проведение обучающих мероприятий (курсы повышения квалификации, семинары, вебинары, стажировки и пр.) для руководителей ДОО по вопросам управления дошкольной образовательной организацией.

Организация методического сопровождения руководителей ДОО по вопросам оценки качества образования в дошкольной образовательной организации.