



Мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций (март – апрель 2021 года)

С целью стимулирования непрерывного повышения профессионального уровня, методологической культуры, получение информации о качестве управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций Липецкой области в соответствии с приказами управления образования и науки Липецкой области от 11.03.2021 №311 «Об утверждении региональной модели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций», от 22.03.2021 №384 «О проведении мониторинга реализации региональной Модели оценки эффективности руководителей образовательных организаций» в период с **23.03.2021** до **15.04.2021** был организовано проведение мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций региона.

Оценка эффективности руководителей общеобразовательных организаций (далее – мониторинг) осуществлялась на основе показателей эффективности региональной модели по итогам 2020 года.

В ходе мониторинга решались следующие **задачи**:

- апробация инструментария мониторинга, определение показателей, которые объективно отражают эффективность реализации образовательных задач;
- обобщение полученных данных и проведение анализа показателей эффективности руководителей общеобразовательных организаций Липецкой области;
- кластеризация общеобразовательных организаций с высоким и слабым потенциалом реализации образовательных задач для содействия развитию образовательной системы.

Результаты, полученные в ходе мониторинга, позволят:

- выявить эффективных руководителей общеобразовательных организаций, имеющих более высокий потенциал и «стартовые» позиции в реализации образовательных задач;
- мотивировать руководителей общеобразовательных организаций к развитию своих организаций в соответствии с направлениями реализации и развития региональной политики в сфере образования;
- совершенствовать методы сбора и анализа информации об эффективности деятельности руководителей ОО, повысить качество анализа данных.

Предметом мониторинга являются результаты деятельности образовательной организации, деятельности руководителя и анализ условий, в которых осуществляется функционирование образовательной организации.

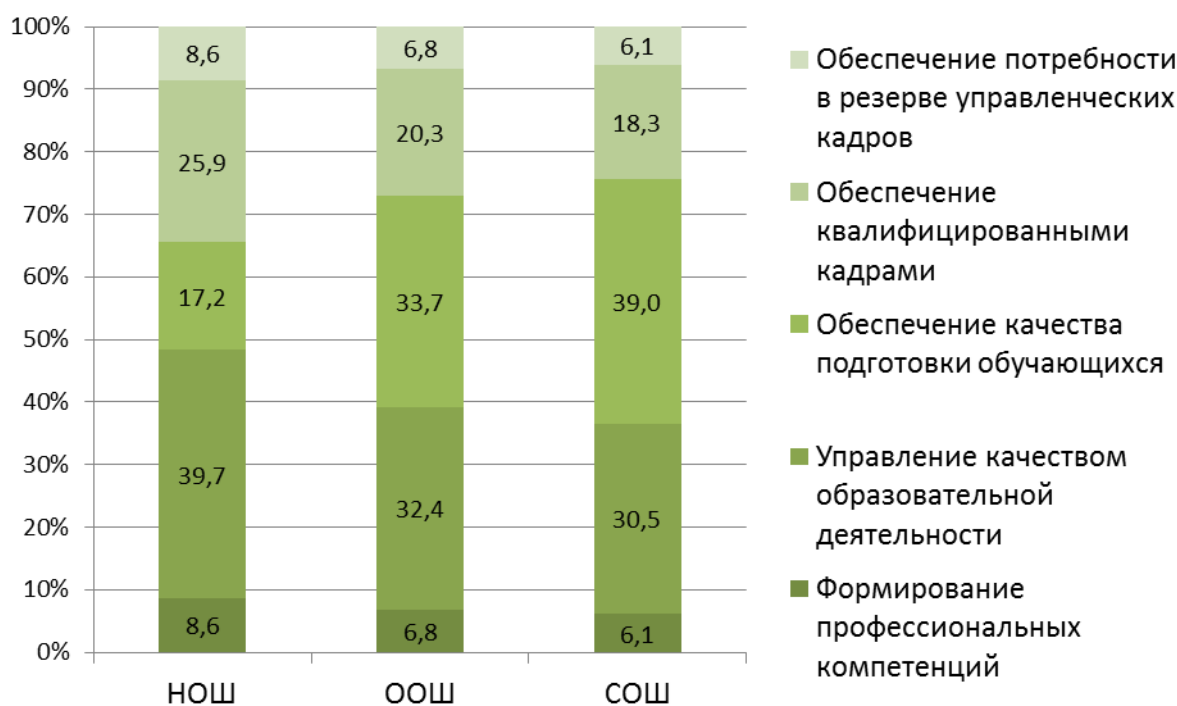
В мониторинге приняло участие 176 образовательных организаций 18 муниципальных образований Липецкой области, из них:

- 9 образовательных организаций, реализующих программы начального общего образования (далее – НОШ);
- 34 образовательные организации, реализующие программы основного общего образования (далее – ООШ);
- 133 образовательные организации, реализующие программы среднего общего образования (далее – СОШ).

Структура итогового балла представлена соотношениями на диаграмме 1 для трёх кластеров общеобразовательных организаций. В основе кластера уровень реализуемых образовательных программ.

Диаграмма 1.

Структура итогового балла



Общий средний балл представлен в таблице 1 с учётом уровня реализуемых образовательных программ.

Средний балл с учётом уровня реализуемых образовательных программ

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	82	74	58
Средний балл по региону	41,6	27,9	22,8
% от максимально возможного	50,7	37,7	39,3

Среднему баллу соответствуют значения 118 общеобразовательных организаций (67%).

Выше среднего балла набрали 29 общеобразовательных организаций (16,5%). **Значительно выше** среднерегионального балла (более 60% от максимального) набрали 10 общеобразовательных организаций:

- НОШ с. Ленино Липецкого муниципального района (66%);
- ООШ с. В. Телелюй Грязинского муниципального района (62%);
- Гимназия №11 г. Ельца (77%);
- Гимназия 97 г. Ельца (76%);
- Лицей №5 г. Ельца (76%);
- СОШ №12 г. Ельца (79%);
- СОШ №10 г. Ельца (73%);
- Гимназия с. Боринское Липецкого муниципального района (72%);
- СОШ №4 г. Грязи Грязинского муниципального района (72%);
- СОШ с. Тербуны Тербунского муниципального района (70%).

Баллы ниже среднего набрали 29 общеобразовательных организаций (16,5%). **Критически низкие** результаты получили следующие образовательные организации:

- НОШ д. Ивановка Елецкого муниципального района (7%);
- НОШ с. Косыревка Липецкого муниципального района (10%);
- ООШ с. Полевые Локотцы Измалковского муниципального района (23%);
- ООШ с. Грунин Воргол Становлянского муниципального района (27%);
- ООШ с. Нарышкино Чаплыгинского муниципального района (22%);
- ООШ с. Пиково Чаплыгинского муниципального района (23%);
- ООШ с. Топтыково Чаплыгинского муниципального района (23%);
- СОШ с. Решетово-Дуброво Краснинского муниципального района (28%);
- СОШ д. Паленка Становлянского муниципального района (23%);
- СОШ с. Воронеж Елецкого муниципального района (28%);
- СОШ с. Толстая Дубрава Становлянского муниципального района (26%).

Направление мониторинга

1. Формирование профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций

Формирование и совершенствование профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций осуществляется в ходе регулярного прохождения курсов повышения квалификации по вопросам управленческой деятельности. Развитию необходимых профессиональных навыков способствует участие руководителя в деятельности профессиональных объединений. Участие в профессиональных конкурсах всегда было стимулом для дальнейшего профессионального развития. Высокий уровень сформированности профессиональных компетенций подтверждается результативностью участия руководителей в профессиональных конкурсах, привлечением к осуществлению экспертной деятельности, в том числе в качестве члена жюри профессиональных конкурсов.

Таблица 1.1.

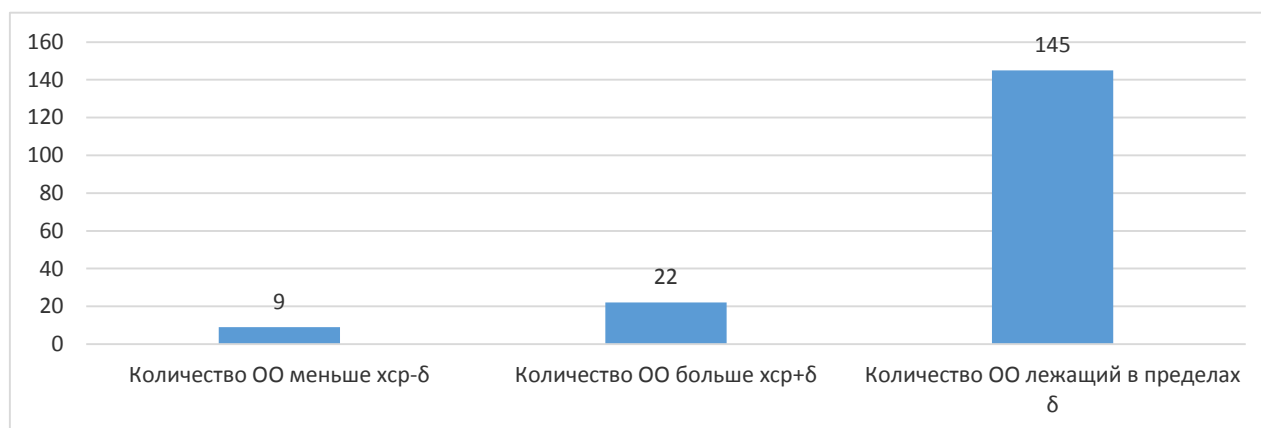
Средний балл по направлению 1

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	5	5	5
Средний балл по региону	1,4	1,4	1,4
% от максимально возможного	28	28	28
Среднее квадратическое отклонение (δ)	0,86	0,86	0,86

По результатам мониторинга значения 145 общеобразовательных организаций лежат в пределах средних значений (82%).

Диаграмма 2.

Формирование профессиональных компетенций руководителей



Данное направление оценивается по одному показателю, состоящему из трех индикаторов (таблица 1.2.).

Таблица 1.2.

**Уровень сформированности профессиональных компетенций
руководителей**

Индикаторы	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Регулярное (не реже 1 раза в три года) повышение квалификации по актуальным вопросам управления ОО (управление ресурсами, управление процессами, управление результатами, управление кадрами, управление информацией и др.)	165 (94%)
Результативность участия руководителя ОО в профессиональных конкурсах.	34 (19%)
Участие руководителей в деятельности профессиональных объединений (ассоциация руководителей образовательных организаций), жюри профессиональных конкурсов регионального, всероссийского уровней, в экспертной деятельности.	32 (18%)

Значение, приближенное к максимальному баллу (4 балла) отмечено следующими образовательными организациями:

- Гимназия №11 г. Ельца;
- СОШ №12 г. Ельца;
- НОШ №7 Грязинского муниципального района;
- СОШ с. Пушкино Добринского муниципального района;
- СОШ с. Тербуны, Тербунского муниципального района;
- СОШ №1 г. Чаплыгин Чаплыгинского муниципального района.

Вместе с тем, необходимо отметить, что ряд руководителей оценили данную позицию по максимальному количеству баллов (СОШ с. Пушкино Добринского муниципального района, СОШ №1 г. Чаплыгин Чаплыгинского муниципального района, СОШ №12 г. Ельца), однако представленная информация не соответствует критериям индикатора.

0 баллов по данному направлению получили следующие учреждения:

- СОШ с. Дубовое Добринского муниципального района;
- ООШ с. Вязовое Долгоруковского муниципального района;
- СОШ с. Воронеж Елецкого муниципального района;
- СОШ с. Гнилуша Задонского муниципального района;
- СОШ с. Троекурово Лебедянского муниципального района;
- СОШ с. Кузьминские Отвержки Липецкого муниципального района;
- НОШ с. Косыревка Липецкого муниципального района;
- СОШ д. Новая Деревня Липецкого муниципального района;
- СОШ с. Елецкая Лозовка Хлевенского муниципального района.

ВЫВОД: Регулярное (не реже 1 раза в три года) повышение квалификации по актуальным вопросам управления образовательной организации проходят 94% руководителей общеобразовательных организаций, вместе с тем, только часть из них полностью соответствует требованиям индикатора. Более 30% руководителей общеобразовательных организаций заявили о прохождении курсов, не связанных с управленческой деятельностью и не выдерживающую периодичность их прохождения. Таким образом, актуальным является регулярное повышение квалификации руководителей в формате непрерывного образования управленческих кадров, соответствующего изменившимся условиям деятельности.

Участие руководителей в деятельности профессиональных объединений с целью повышения уровня сформированности профессиональных компетенций, обмена опытом имеет самый низкий показатель (18%).

Кроме того, отсутствие баллов по данному направлению у 5% общеобразовательных организаций означает низкую профессиональную активность, что не может способствовать развитию профессионально значимых компетенций руководителя образовательной организации.

2. Управление качеством образовательной деятельности руководителя общеобразовательной организации

В основу данного направления мониторинга положены показатели, характеризующие созданные в образовательной организации условия для повышения качества образования.

Таблица 2.1.

Средний балл по направлению 2

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	25	24	23
Средний балл по муниципалитетам	14	10	10
% от максимально возможного	56	41,7	43,5
Среднее квадратическое отклонение (δ)	3,6	4	7

Максимальное значение среднего квадратического отклонения характерно для ОО, реализующих программы начального общего образования, несмотря на незначительное количество таких организаций, участвующих в мониторинге (всего 9), свидетельствует о том, что по условиям они значительно отличаются друг от друга (больше, чем это выражено в учреждениях, реализующих программы основного и среднего общего образования).

В пределах средних значений расположены данные 129 ОО (73% от общего количества ОО, участников мониторинга).

Значения выше среднего набрали 23 ОО (13%). Значения, близкие к максимальному баллу (более 75% от максимального балла) набрали следующие ОО:

- НОШ №7 Грязинского муниципального района;
- ООШ п. свх. Песковатый Грязинского муниципального района;
- ООШ с. Верхний Телелюй Грязинского муниципального района;
- «Гимназия №11 г. Ельца»;
- «Лицей №5» г. Ельца;
- СОШ с. Бутырки Грязинского муниципального района;
- СОШ №10 г. Грязи Грязинского муниципального района;
- СОШ №6 г. Грязи Грязинского муниципального района;
- СОШ с. Троицкое Липецкого муниципального района;
- Гимназия с. Боринское Липецкого муниципального района;
- Лицей с. Хлевное Хлевенского муниципального района.

Значения ниже среднего набрали 24 ОО (14%). **Критически низкие значения** по данному направлению свидетельствуют о проблемах с созданием условий для обеспечения качественного образования детей в следующих ОО:

- НОШ д. Ивановка Елецкого муниципального района;
- НОШ с. Косыревка Липецкого муниципального района;
- ООШ с. Ивановка Данковского муниципального района;
- ООШ с. Полевые Локотцы Измалковского муниципального района;
- ООШ с. Нарышкино Чаплыгинского муниципального района;
- ООШ с. Топтыково Чаплыгинского муниципального района;
- СОШ с. Дубовое Чаплыгинского муниципального района;
- СОШ с. Преображенье Измалковского муниципального района.

Направление 2 представлено несколькими показателями, среди которых обеспечение условий для удовлетворения образовательных потребностей обучающихся, в том числе детей инвалидов и детей с ограниченными возможностями здоровья (таблица 2.2.).

Таблица 2.2.

Обеспечение условий для удовлетворения образовательных потребностей обучающихся

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Создание условий для психолого-педагогического сопровождения учащихся	Соответствие службы психолого-педагогического сопровождения составу участников образовательных отношений.	80 (46%)
Создание условий для обучения лиц с	Создание комплекса специальных условий для организации образовательной деятельности	119 (68%)

ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов (при их наличии)	обучающегося с ОВЗ, включая детей-инвалидов (наличие адаптированных образовательных программ, отражение на сайте сведений об условиях доступности для инвалидов).	
	Доля учителей-предметников, прошедших специальную подготовку (переподготовку) по вопросам организации образовательной деятельности с обучающимися с ОВЗ (от общего количества педагогов, работающих с ребёнком с ОВЗ).	90 (51%)
	Наличие в ОО действующего психолого-педагогического консилиума по сопровождению детей.	2 (1%)
Создание условий для реализации индивидуальных образовательных программ	Применение сетевой формы организации образовательной деятельности для реализации индивидуальных учебных планов: наличие на сайте ОО образовательных программ, предусматривающих сетевое взаимодействие, в том числе с использованием электронных ресурсов для реализации индивидуальных учебных планов.	42 (24%)
	Обеспечение тьюторской поддержки при реализации индивидуальных учебных планов.	30 (17%)

Анализ данных самооценки свидетельствует о том, что лишь в 80 ОО (46%) психолого-педагогическая служба по своему кадровому составу соответствует существующим нормативным требованиям, 72 ОО (41%) кадрами обеспечены частично. Таким образом, о наличии кадров психолого-педагогического сопровождения (частично или полностью) свидетельствуют 86,4% ОО, участвующих в мониторинге.

Максимальное количество ОО, отмечающих наличие кадрового обеспечения психолого-педагогической службы, соответствующего нормативным требованиям в следующих муниципальных образованиях:

- Грязинский муниципальный район (72% ОО);
- г. Елец (75% ОО);
- Лев-Толстовский муниципальный район (71%);
- Липецкий муниципальный район (78%);
- Тербунский муниципальный район (75%).

Вместе с тем, 24 ОО (14%) заявили о полном отсутствии специалистов психолого-педагогического сопровождения. Максимальное количество ОО, заявивших о дефиците кадрового ресурса службы психолого-педагогического сопровождения в Елецком (56% ОО) и Чаплыгинском (42% ОО) муниципальных образованиях.

О том, что в образовательной организации полностью создан комплекс специальных условий для организации образовательной деятельности обучающихся с ОВЗ и детей инвалидов заявляют 119 ОО (67,6% ОО), вместе с тем, только 51% школ отмечает наличие у педагогов, работающих с данной

категорией детей соответствующей подготовки. Данные свидетельствуют об актуальности вопросов подготовки педагогических работников к работе с детьми с ОВЗ.

Одним из обязательных условий развития, социализации и адаптации, обучающихся посредством психолого-педагогического сопровождения, является наличие в школе действующего психолого-педагогического консилиума (далее ППк).

В соответствии с Распоряжением Министерства просвещения РФ от 9 сентября 2019 г. № Р-93 «Об утверждении примерного Положения о психолого-педагогическом консилиуме образовательной организации» необходимо было создать и организовать работу по функционированию в образовательных организациях действующих психолого-педагогических консилиумов.

В 133-х (75,6%) образовательных организациях разработаны и размещены на официальных сайтах положения о ППк, однако лишь в 2-х ОО деятельность подтверждена наличием обязательных действующих планов работы.

Т.о. образом психолого-педагогический консилиум еще не стал полноценным инструментом для реализации качественного психолого-педагогического сопровождения обучающихся, носит скорее формальный характер.

Вектор современного качественного образования направлен на индивидуализацию образования, сущность которого заключена в понимании того, что дети и их интересы разные, поэтому у них есть право на разные формы освоения образовательной программы и учебное содержание. Основным механизмом индивидуализации образования служит индивидуальный учебный план. Для его реализации необходимо создание ряда условий. Одним из условий служит возможность реализации учебных планов посредством сетевой формы организации образовательной деятельности. А потому, отдельного внимания заслуживает показатель, отражающий применение сетевой формы организации образовательной деятельности для реализации индивидуальных учебных планов.

О наличии сетевой формы свидетельствуют анкеты 42 ОО (23,9%). Вместе с тем, информация, размещенная по большей части из заявленных ссылок, представляет сетевое взаимодействие педагогов школы с педагогами других образовательных организаций в рамках реализации региональной программы мероприятия 21, что не соответствует требованиям индикатора.

Наиболее яркими примерами применения сетевой формы организации образовательной деятельности можно считать:

- материалы МБОУ СОШ с. Тербуны в рамках функционирования университета «Цифровая экономика» где одной из задач является внедрение эффективных механизмов управления сетевым взаимодействием школы с площадками-партнерами реализации проекта;

- Лицей №1 г. Усмань применяющий сетевую форму для реализации дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ;
- создание ресурсного центра на базе МАОУ «СШ №12 г.Ельца» для сетевых школ, участвующих в реализации программы «Школьная лига РОС-НАНО»;
- изучение учебных предметов (второго иностранного языка, информатики) в МБОУ СОШ с. Новосильское Трибунского районов с использованием ресурсов других ОО (МБОУ СОШ с. Тербуны, МБОУ СОШ с. Вторые Тербуны).

Т.о., применение сетевой формы организации образовательной деятельности хоть и имеет различные формы и направления, но представлено скорее единичными случаями в практике реализации образовательных программ.

Вторым условием качественной реализации индивидуального учебного плана служит его тьюторское сопровождение. Цель - педагогическое сопровождение реализации обучающимися, включая обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалидностью, индивидуальных образовательных маршрутов, проектов. О тьюторской поддержке при реализации учебных планов заявили 30 ОО Липецкой области, однако, подтверждающую информацию разместили по ссылке лишь 7 ОО:

- МБОУ СОШ с. Донское Задонского муниципального района;
- МБОУ лицей с. Хлевное Хлевенского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Кузьминские Отвержки Липецкого муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Новодмитриевка Липецкого муниципального района;
- МБОУ Лицей №1 г. Усмань;
- МБОУ СШ №1 г. Ельца;
- МБОУ СОШ с. Волово Воловского муниципального района.

Обращает на себя внимание, что возможность обеспечить тьюторское сопровождение реализации учебных планов для разных категорий, обучающихся (в том числе и детей с ОВЗ) нашли в школах с численностью от 150 до 1000 человек.

Т.о., создание качественных условий для реализации индивидуальных образовательных программ находится только на начальном этапе формирования.

Одним из важных условий в реализации образовательных программ, способствующих повышению качества знаний, совершенствованию умений, навыков, построению индивидуального учебного плана, осуществлению мониторинга освоения образовательных программ, объективному оцениванию знаний, умений, навыков и достижений, обучающихся в настоящее время является формирование цифровой образовательной среды.

Таблица 2.3.

Информация о формировании цифровой образовательной среды

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Формирование цифровой образовательной среды	Наличие электронных образовательных ресурсов в ОО для оказания учебно-методической помощи учащимся в дистанционном формате и локального акта регламентирующего порядок оказания учебно-методической помощи учащимся...	159 (90%)
	Наличие возможности выхода в электронные библиотеки, использование в образовательной практике платформ электронного образования (ресурсы для педагогов и учащихся).	114 (64,8%)

Несмотря на то, что 90% ОО заявили о наличии электронных образовательных ресурсов для оказания учебно-методической помощи учащимся, которая регламентирована соответствующим локальным актом в ОО, использовать в образовательной практике цифровые ресурсы, в том числе платформы электронного образования готовы только 64,8% ОО. Отсутствие возможности выхода в электронные библиотеки подтверждают 20 ОО (11,4%).

Необходимо продолжить работу по активному использованию в образовательной деятельности электронных образовательных ресурсов.

В ряде школ (15%) доля от дополнительных средств, полученных в форме субсидий, грантов, средств от платных услуг, направляемых для развития ОО превышает 10%.

В основе повышения качества образования лежит принцип объективности оценки образовательных результатов. Объективность оценки может быть достигнута только при согласованных действиях на всех уровнях управления образованием. В основу оценки объективности результатов на уровне образовательной организации положены данные, полученные в ходе сопоставления внутренней оценки образовательной организации и внешней оценки, полученной в ходе ВПР и ГИА.

Таблица 2.4.

Объективность оценки образовательных результатов обучающихся

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Объективность оценки образовательных результатов обучающихся	Соответствие внутренней оценки образовательных результатов обучающихся внешней оценке: отсутствие школы в перечне образовательных организаций, демонстрирующих не-	145 (82,4%) <i>С учетом школ, вошедших в перечень в 2019 и 2020 году.</i>

	объективные результаты.	
	Отсутствие выпускников 9 классов, допущенных к государственной итоговой аттестации, но не преодолевших минимальный порог ОГЭ (обязательные экзамены и по выбору).	167 (100%) В 2020 году ОГЭ не проводился
	Отсутствие выпускников 11 классов, допущенных к государственной итоговой аттестации, но не преодолевших минимальный порог ЕГЭ (обязательные экзамены и по выбору).	84 (63,2%)

Необходимо отметить, что количество образовательных организаций с признаками необъективных результатов по данным ВПР снижается (в 2019 г. – 15 ОО, в 2020 г. – 10 ОО).

Вызывает тревогу показатель, характеризующий наличие выпускников 11 классов, допущенных к государственной итоговой аттестации (т.е. школа подтверждает факт освоения образовательной программы по всем учебным предметам), но не преодолевших минимальный порог ЕГЭ, в том числе и по предметам по выбору.

Одним из основных механизмов повышения объективности оценивания на школьном уровне является внутришкольная система оценки образовательных результатов, способствующая эффективному выполнению педагогами трудовой функции «по объективной оценке знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей». А потому, актуальными становятся вопросы включения в функционирование внутришкольной системы оценки качества образования позиций объективности оценки образовательных результатов.

Эффективность взаимодействия участников образовательных отношений является одним из условий повышения качества образования (таблица 2.5.). В данном случае показателями эффективности служат результаты независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности и отсутствие обоснованных обращений в вышестоящие органы о неправомерных действиях должностных лиц.

Таблица 2.5.

Показатели эффективности взаимодействия с участниками образовательных отношений

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Эффективность взаимодействия с участниками обра-	Результаты проведения независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	86 (48,9%)

звательных от-ношений	(НОКУ)	
	Отсутствие обоснованных обращений работников, обучающихся, их родителей (законных представителей), иных лиц, свидетельствующих о неправомерных действиях или бездействии со стороны должностных лиц образовательной организации.	166 (94%)

Результаты проведения независимой оценки качества образования имеют максимальные значения с верной ссылкой на официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях <https://bus.gov.ru/> в 86 ОО (48,9%). Вместе с тем, значительная часть руководителей представила ссылки на другие источники, по которым невозможно найти информацию, соответствующую индикатору. Т.о., не все руководители образовательных организаций владеют информацией о размещении результатов независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности, а значит и показателей, по которым она осуществляется.

Об участии в инновационной деятельности на разных уровнях заявили 57 ОО (32,4%). Максимально информативными и объективными являются ссылки с информацией об обеспечении внедрения инноваций, информация представлена в полном объеме в 70% случаях. В остальных случаях под инновационной деятельностью понимается участие в реализации различного рода проектов (например, региональная программа помощи ШНОР и др.).

ВЫВОДЫ:

- актуальными являются вопросы курсовой подготовки педагогов к работе с детьми с ОВЗ;
- дефицит кадрового ресурса специалистов психолого-педагогического сопровождения отмечается в 23 ОО, максимальное их количество в Елецком и Чаплыгинском муниципальных районах;
- не смотря на обеспечение кадровыми ресурсами (частично или полностью) психолого-педагогический консилиум еще не стал полноправным инструментом для реализации психолого-педагогического сопровождения обучающихся и носит в большинстве ОО скорее формальный характер;
- создание качественных условий для реализации индивидуализации образования только на начальном этапе формирования;
- актуальным является включение образовательными организациями в показатели внутришкольной системы оценки качества образования позиций объективности оценивания образовательных результатов обучающихся;
- продолжение работы по активному использованию в образовательной деятельности электронных образовательных ресурсов.

3. Направление мониторинга.



Обеспечение качества подготовки обучающихся

Все созданные условия в ОО должны быть направлены на достижение качества подготовки обучающихся (таблица 3.1.).

Таблица 3.1.

Средний балл по направлению 3.

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	32	25	10
Средний балл по муниципалитетам	15,9	8,7	4
% от максимально возможного	49,7	34,8	40
Среднее квадратическое отклонение (δ)	4,2	2,2	2,3

В пределах средних значений расположены данные 117 ОО (66,5% от общего количества ОО, участников мониторинга).

Выше среднего значения баллы у 32 ОО (18,2%). *Балы значительно выше* среднего (70% и более от максимально возможного бала) набрали следующие ОО:

- МБОУ НОШ сл. Покрово-Казацкая (1) Лебедянского муниципального района (70%);

- МБОУ НОШ №7 г. Грязи (7 б. - 70%);

- МБОУ Гимназия 97 г. Ельца (24 б. - 75%);

- МБОУ Лицей №5 г. Ельца (26 б. – 81,5%);

- МБОУ СОШ №10 г. Ельца (24 б. - 75%);

- МБОУ СОШ №4 г. Грязи (25 б. – 75%);

- МБОУ лицей №1 п. Добринка Добринского муниципального района (23 б. – 71%);

- МБОУ СОШ с. Агроном Лебедянского муниципального района (24 б., - 75%);

- МБОУ СШ №2 г. Лебедянь (23 б. – 71%);

- МБОУ СОШ с. Ольховец Лебедянского муниципального района (24 б., - 75%);

- МБОУ Лицей №1 г. Усмани (23 б. – 71%);

- МБОУ СОШ с. Октябрьское Усманского муниципального района (23 б. – 71,9%).

Баллы ниже среднего набрали 30 ОО (17%). *Критически низкие* значения по направлению выявлены у следующих ОО:

- МБОУ НОШ д. Ивановка Елецкого муниципального района (1б. – 10%);

- МБОУ НШ с. Косыревка Липецкого муниципального района (1 б. – 10%);

- МБОУ ООШ №19 г. Ельца (4 б. – 16%);

- МБОУ СОШ д. Паленка Становлянского муниципального района (6. – 15,6%).

Низкие баллы свидетельствуют о недостаточной работе на уровне образовательной организации по обеспечению качества подготовки обучающихся.

Одной из главных задач образовательной организации является обеспечение качества базовой подготовки обучающихся, которая обеспечит выпускникам возможность продолжить обучение и стать успешными на следующих уровнях образования (таблица 3.2.)

Таблица 3.2.

Информация о базовой подготовке обучающихся

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Обеспечение качества базовой подготовки обучающихся	Доля выпускников 9 классов, сдавших ОГЭ и получивших аттестат.	167 (100%) <i>В 2020 году ОГЭ не проводился</i>
	Доля выпускников 11 классов, сдавших ЕГЭ и получивших аттестат.	122 (91,7%)
Востребованность выпускников.	Доля выпускников, поступивших в учреждения СПО по окончании 9-го класса от общего числа выпускников 9-х классов ОО	112 (67,1%)
	Доля выпускников 11 классов, поступивших в ВУЗы	88 (66,2%)

Доля ОО выпускники 11 классов которых сдали ЕГЭ и получили аттестаты составила 91,7%.

Данные востребованности выпускников образовательных организаций свидетельствует о том, что в 67,1% ОО, реализующих в том числе программы основного общего образования доля девятиклассников, поступивших в учреждения СПО составляет более 60% от общего количества выпускников 9-х классов в ОО.

В 66,2% ОО, реализующих программы среднего общего образования доля выпускников 11-х классов, поступающих в учреждения высшего образования, составляет более 70% от общего количества выпускников 11 классов. Это свидетельствует об эффективном распределении интеллектуальных ресурсов обучающихся, предпочитающих поступать в организации ВПО после окончания общего образования.

В 33 ОО (24,8%) доля выпускников 11-х классов, поступающих в учреждения высшего образования, составляет от 30% до 70%. В 12 ОО доля выпускников 11-х классов, поступающих в ВУЗы, составляет менее 30%.

Создание условий для обеспечения качества подготовки обучающихся высокого уровня обученности является одной из важных задач каждой образовательной организации. Результатами созданных условий будут служить показатели ЕГЭ и ВОШ (таблица 3.3.).

Таблица 3.3.

Качество подготовки обучающихся высокого уровня обученности

Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Доля выпускников 11 классов, набравших по трем ЕГЭ более 210 баллов	44 (33%)
Доля обучающихся ОО, участвующих в мероприятиях из перечня олимпиад, интеллектуальных и творческих конкурсов, утвержденного Министерством просвещения России от общего количества участников региона	32 (18,2%)
Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе всероссийской олимпиады школьников, от общего числа обучающихся 4-11 классов.	1 (0,5%)
Доля участников муниципального этапа ОО от количества участников школьного этапа ВОШ.	1 (0,5%)
Доля участников регионального этапа от общего количества участников регионального этапа ВОШ.	10 (5,9%)
Доля победителей и призеров регионального этапа от количества участников регионального этапа данной ОО.	10 (5,9%)
Наличие участников заключительного этапа ВОШ.	0

Созданы условия для обеспечения качества подготовки обучающихся высокого уровня обученности в 83 ОО (62%). По данным, представленным ОО, в 83 ОО (62%) есть выпускники 11-х классов, набравших по результатам ЕГЭ более 210 баллов, из них более 25% высокобалльников в 44 ОО (33%).

Одним из основных этапов работы по данному направлению является выявление детей, проявивших выдающиеся способности. Выявление детей осуществляется посредством проведения олимпиад и иных интеллектуальных и (или) творческих конкурсов, поэтому вовлечение как можно большего количества обучающихся в олимпиадное движение начиная со школьного этапа ВОШ будет способствовать формированию эффективной системы выявления и поддержки и развития способностей детей.

Вместе с тем, только в 1 ОО отмечается привлечение максимального количества обучающихся (более 75% от общего количества учащихся школы), в 148 ОО (84,1%) к участию в олимпиадном движении привлекалось от 36% до 75% школьников, в 22 менее 35%. Поэтому, работа по привлечению максимального количества обучающихся к олимпиадному движению является актуальной для подавляющего большинства ОО.

Одной из форм поддержки и развития природных дарований, а также выбора оптимального вида деятельности с учетом потребностей и возможностей обучающихся является организация в школе профессиональной ориентации. Вместе с тем, известно (Аналитический отчет по результатам комплексного анализа данных по оценке качества общего образования, 2019 г.) что высокий уровень профориентационной работы коррелирует с высокими результатами ЕГЭ.

Таблица 3.4.

**Сведения о профориентационной работе и реализации программ,
направленных на воспитание и социализацию**

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Организация профессиональной ориентации обучающихся	Сотрудничество ОО с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями направленное на реализацию профессиональной ориентации.	100 (56,8%)
	Доля учащихся, получающих образование в классах с углубленным изучением отдельных учебных предметов, в общей численности учащихся.	13 (7,4%)
	Доля обучающихся получающих образование в рамках профильного обучения, в общей численности учащихся.	10 (7,5%)
Организация дополнительного образования детей	Реализация в ОО дополнительных общеразвивающих программ или реализация их на условиях сетевого взаимодействия с учреждениями дополнительного образования.	129 (73,3%)
Реализация программ направленных на воспитание и социализацию	Наличие программ, направленных на воспитание и социализацию ...	109 (61,9%)

О сотрудничестве с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями в целях организации профессиональной ориентации обучающихся заявили 100 ОО (56,8%), однако по указанным ссылкам данная информация представлена в единичных случаях.

Одной из характеристик профориентационной работы является наличие в школе условий для изучения предметов на углубленном уровне и профильного обучения.

Функционирование классов с углубленным изучением отдельных предметов также находится в прямой корреляционной зависимости с результатами ОГЭ и ЕГЭ: индексы высоких результатов выше у образовательных организаций, в которых есть классы с углубленным изучением отдельных предметов (Аналитический отчет по результатам комплексного анализа данных по оценке качества общего образования, 2019). Об обучающихся, углубленно изучающих те или иные предметы заявили 48 ОО (28,7%): в 13 ОО доля таких обучающихся превышает 10%, в 35 ОО – до 10%.

Обращает на себя внимание показатель, характеризующий долю обучающихся профильных классов. В соответствии с Федеральным Законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в РФ» среднее общее образование

направлено на формирование навыков самостоятельной учебной деятельности на основе индивидуализации и профессиональной ориентации содержания среднего общего образования, продолжению образования и началу профессиональной деятельности. Стандартом среднего общего образования сформулировано требование к образовательной организации, которая должна обеспечить реализацию учебных планов одного или нескольких профилей обучения (в том числе универсального профиля). Вместе с тем, 92 ОО (69%), реализующих программы среднего общего образования заявили об отсутствии профильного обучения в ОО. Вместе с тем, профилизация на уровне среднего общего образования не подкреплена сотрудничеством ОО с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями не может считаться системной и комплексной, формирующей у обучающегося сознательного подхода к выбору профессии. Т.о., обеспечение качественной профориентационной работы в условиях сотрудничества с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями является для большого количества школ зоной перспективного развития.

Значимым ресурсом развития способностей и талантов, а также инструментом профессиональной ориентации является система реализации программ дополнительного образования. Реализация в ОО дополнительных общеразвивающих программ или реализация их на условиях сетевого взаимодействия с учреждениями дополнительного образования отмечена в 129 ОО (73,3%).

Особые требования сегодня предъявляются к программам, направленным на социализацию и воспитание. Такие программы являются обязательной составляющей общеобразовательной программы. Однако, на наличие программ, направленных на воспитание и социализацию, указывают 164 ОО (93,2%). Отсутствуют программы, направленные на воспитание и социализацию в 12 ОО.

109 ОО отмечают, что имеют программу, направленную на воспитание и социализацию и соответствующую всем требованиям индикатора и включающей:

- гражданское воспитание,
- патриотическое воспитание и формирование российской идентичности,
- духовное и нравственное воспитание детей на основе российских традиционных ценностей,
- приобщение детей к культурному наследию,
- популяризацию научных знаний среди детей,
- физическое воспитание и формирование культуры здоровья,
- трудовое воспитание и профессиональное самоопределение,
- экологическое воспитание,
- добровольчество (волонтерская деятельность).

ВЫВОДЫ:

- организация работы в ОО по привлечению большего количества учащихся к участию в школьном этапе ВОШ;
- обеспечение качественной профориентационной работы в условиях сотрудничества с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями, расширение форм профориентационной работы.

4. Направление мониторинга.

Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами.

Достижение качественного образования невозможно без наличия грамотных и профессиональных педагогов, а потому обеспечение организации квалифицированными кадрами – основная задача руководителя образовательной организации (таблица 4.1.).

Таблица 4.1.

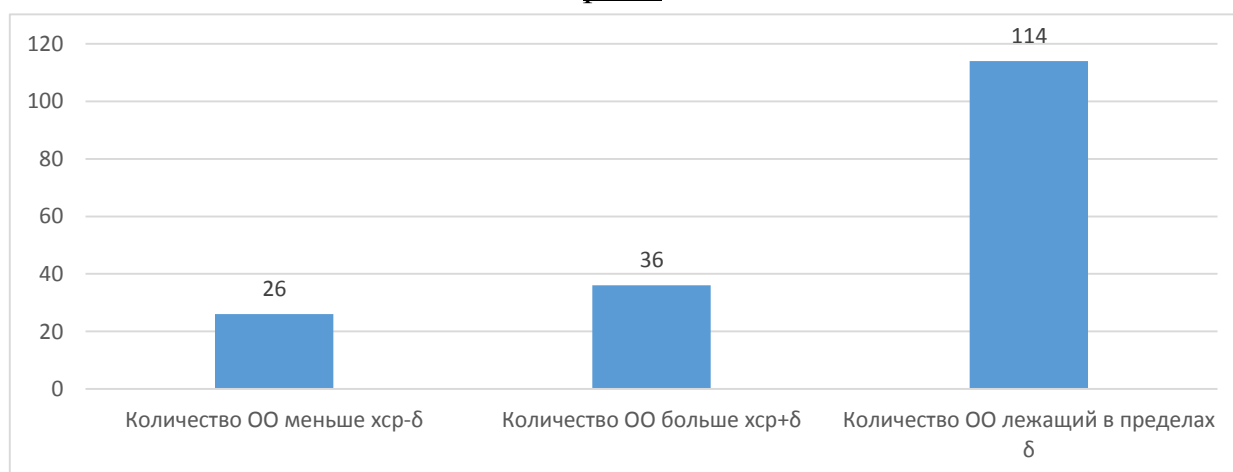
Средний балл по направлению 4.

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	15	15	15
Средний балл по муниципалитетам	7,3	7,3	7,3
% от максимально возможного	48,7	48,7	48,7
Среднее квадратическое отклонение (δ)	2,5	2,5	2,5

В пределах средних значений расположены данные 114 ОО (64,8% от общего количества ОО, участников мониторинга) диаграмма 4.1.

Диаграмма 4.1.

Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами



Выше среднего значения баллы у 36 ОО (20,5%). *Балы значительно выше* среднего (более 80% от максимально возможного бала) набрали следующие ОО:

- МБОУ «Гимназия №97 г. Ельца» (14 б. – 93,3%);
- МБОУ СОШ №12 г. Ельца (13 б. – 86,7%);
- МБОУ СОШ №1 г. Ельца (13 б. – 86,7%);
- МБОУ ООШ с. В. Телелюй Грязинского муниципального района (12 б. – 80%);
- МБОУ СОШ с. Казинка Грязинского муниципального района (12 б. – 80%);
- МБОУ СОШ с. Фащевка Грязинского муниципального района (12 б. – 80%);
- МБОУ СОШ №12 г. Грязи (12 б. – 80%);
- МБОУ СОШ №6 г. Грязи (13 б. – 86,7%);
- МБОУ Гимназия с. Ольговка (12 б. – 80%);
- МБОУ СОШ с. Троицкое Липецкого муниципального района (12 б. – 80%);
- МБОУ СШ №1 г. Чаплыгин (12 б. – 80%).

Баллы ниже среднего набрали 26 ОО (14,8%). *Критически низкие* значения по направлению выявлены у следующих ОО:

- МБОУ ООШ с. Ягодное Данковского муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ СОШ с. Березовка Данковского муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ НОШ д. Ивановка Елецкого муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ СОШ с. Воронеж Елецкого муниципального района (2 б. – 13,3%);
- МБОУ СОШ с. Решетово-Дуброво Краснинского муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ СОШ с. Куймань Лебедянского муниципального района (2 б. – 13,3%);
- МБОУ ООШ с. Новочемоданово Лев - Толстовского муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ НОШ с. Косыревка Липецкого муниципального района (3 б. – 20%);
- МБОУ НОШ с. Злобино Становлянского муниципального района (3 б. – 20%).

Низкие баллы свидетельствуют о проблемах по обеспечению образовательной организацией квалифицированными кадровыми ресурсами.

Необходимо отметить, что данный показатель имеет сильную корреляционную зависимость с направлением 5, характеризующим работу с управленческим резервом: чем выше количество баллов по направлению обеспе-

чение квалифицированными кадрами, тем выше показатели по обеспечению потребности в резерве управленческих кадров.

Информация о различных направлениях по обеспечению образовательной организации квалифицированными кадрами представлена в таблице 4.2.

Таблица 4.2.

Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами

Показатель	Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Обеспечение профессионального развития педагогов через систему наставничества в ОО	Наличие в ОО документально оформленной системы наставничества: нормативно-правовые документы, программа, включающая дорожную карту.	48 (27,3%)
Деятельность методических объединений	Наличие в ОО Положения о деятельности методического объединения	113 (64,2%)
Результативность аттестационных процедур	Доля педагогов с первой и высшей квалификационной категорией	141 (80%)
Обеспечение перспективного развития педагогического коллектива ОО	Доля молодых педагогов (до 35 лет), в общей численности педагогических работников ОО	44 (25%)
Обеспечение профессионального развития педагогов	Количество педагогических работников ОО, прошедших процедуру итоговой аттестации на курсе "Совершенствование предметных и методических компетенций учителей (в том числе в области формирования функциональной грамотности обучающихся)", для которых составлен индивидуальный маршрут профессионального развития с привлечением тьюторов	4 (2,3%)
Участие педагогов ОО в конкурсах профессионального мастерства	Наличие участников приоритетных конкурсов профессионального мастерства педагогов	12 (6,8)
Предупреждение профессионального выгорания педагогов	Наличие программы, нацеленной на предупреждение профессионального выгорания педагогических работников	63 (35,8%)

4.1. Обеспечение профессионального развития педагогов через систему наставничества в ОО.

Внедрение целевой модели наставничества (Распоряжение Министерства просвещения РФ от 25 декабря 2019 г. № Р-145О) требует создания в ОО ряда условий, направленных на:

- разработку и реализацию мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели,
- реализацию кадровой политики (привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников),
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

Поэтому профессиональное развитие педагогов через систему наставничества должно быть регламентировано разработанным в школе пакетом документов.

Наличие сформированной системы наставничества среди педагогов в школе, регламентированной нормативно-правовыми актами, программами, включая дорожную карту (план реализации) отмечают 48 ОО (27,3%). О наличии системы наставничества в образовательной организации, которая только начинает складываться в школе в рамках подготовки локальных актов свидетельствует информация, представленная 42 ОО (23,8%). В 80 ОО (45,5%) такая форма профессионального развития отсутствует совсем.

Т.о. можно говорить о том, что в Липецкой области внедрение целевой модели наставничества находится на начальном этапе формирования и требует создания соответствующих условий как на региональном уровне, так и на уровне ОО.

4.2. Деятельность методических объединений. Особенное место в сфере развития профессионально-значимых качеств учителя отводится школьной методической службе, которая является значимым фактором, стимулирующим профессиональное развитие педагогов. Новые вызовы системы образования и новые требования к профессиональной деятельности педагога актуализируют задачу обновления организационной модели методической службы образовательной организации. *Активную деятельность методических объединений в школе* регламентированную локальными актами, имеющими программу реализации, план (дорожную карту), *подтверждает* 113 ОО (64,2%). В 41 ОО (23,3%) отмечают наличие локального акта, не подкрепленного действующими планами или программами, что может свидетельствовать о формальном подходе к организации методической работы в школе вообще. Баллы, соответствующие нулевому значению отмечены в 22 ОО (12,5%).

Таким образом, для 63 ОО (35,8%) организация методической работы в школе является зоной перспективного развития.

4.3. Образовательные организации, в которых доля педагогов первой и высшей квалификационной категории составляет более 70%, представлены подавляющим большинством 141 ОО (80%), что свидетельствует о значительном профессиональном потенциале данных учреждений для организации

и функционировании качественной системы наставничества и обновления методической службы.

4.4. *Обеспечение перспективного развития педагогического коллектива ОО.* Привлечение и закрепление в образовательной организации молодых специалистов является результатом успешной кадровой политики руководителя школы. Доля молодых педагогов (до 35 лет), в общей численности педагогических работников ОО превышает 15% в 44 ОО (25%). Существующая корреляционная зависимость между формированием в школе системы наставничества и наличием молодых педагогов свидетельствует о том, что образовательными организациями система наставничества рассматривается в основном в рамках одной модели: «молодой педагог – опытный педагог», в то время как целевая модель наставничества предполагает различные модели взаимодействия наставника и наставляемого.

4.5. Одной из форм профессионального развития педагогов является прохождение курсовой подготовки по теме «Совершенствование предметных и методических компетенций учителей (в том числе в области формирования функциональной грамотности обучающихся)» с последующим составлением индивидуального маршрута профессионального развития. Свыше 15 педагогов, участников данного направления успешно прошедших итоговую аттестацию отмечено в 4 ОО.

4.6. *Участие представителей ОО в конкурсах профмастерства тесно коррелирует с участием руководителя ОО в соответствующих конкурсах.* Наличие участников конкурсов профессионального мастерства федерального уровня отмечают 12 ОО (6,8%), регионального уровня – в 61 ОО (34,7%).

4.7. О начале работы на уровне образовательной организации по предупреждению профессионального выгорания педагогов свидетельствует наличие на официальном сайте ОО соответствующей программы в 63 ОО (28,4%).

ВЫВОДЫ:

- внедрение целевой модели наставничества находится на начальном этапе формирования и требует создания соответствующих условий;
- необходимо создание условий для обновления методической службы как на региональном уровне, так и на уровне образовательной организации;
- в целях распространения успешных моделей методической службы целесообразна организация и проведение конкурсов;
- подавляющее большинство ОО имеют кадровые ресурсы для организации и функционировании качественной системы наставничества и деятельности методических объединений;
- в 44 ОО реализованы успешные практики привлечения и закрепления в образовательной организации молодых специалистов.

5 Направление мониторинга.

Обеспечение потребности в резерве управленческих кадров.

Для улучшения качества деятельности образовательной организации формируется кадровый резерв управленческих кадров, способных осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя ОО.

Таблица 5.1.

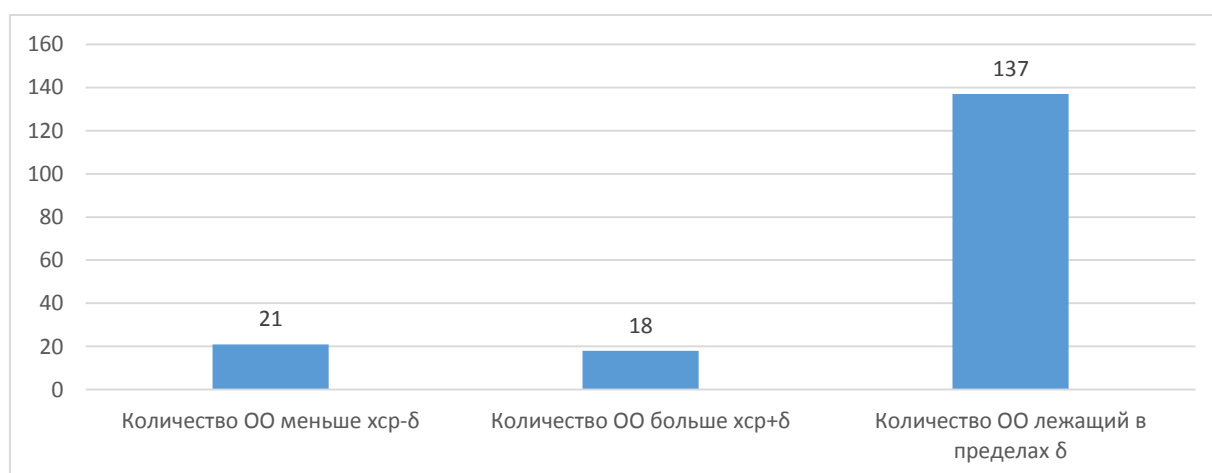
Средний балл по направлению 5.

	Уровень реализуемых образовательных программ		
	СОШ	ООШ	НОШ
Максимальный балл	5	5	5
Средний балл по муниципалитетам	1,9	1,9	1,9
% от максимально возможного	38	38	38
Среднее квадратическое отклонение (δ)	1,2	1,2	1,2

В пределах средних значений расположены данные 137 ОО (77,8% от общего количества ОО, участников мониторинга) диаграмма 5.1.

Диаграмма 5.1.

Обеспечение потребности в резерве управленческих кадров.



Выше среднего значения баллы у 18 ОО (10,2%). *Максимальные баллы* (100% от максимально возможного бала) набрали следующие ОО:

- МБОУ «Гимназия №11 г. Ельца»;
- МБОУ «Лицей №5 г. Ельца»;
- МБОУ СШ №10 г. Ельца;
- МБОУ СОШ №9 г. Грязи;
- МБОУ СОШ №1 г. Данкова;
- МБОУ Лицей №1 г. Усмани;
- МБОУ СОШ с. Октябрьское Уманского муниципального района.

Баллы ниже среднего набрали 21 ОО (11,9%). *Нулевые значения* по направлению выявлены у следующих ОО:

- МБОУ ООШ с. Ягодное Данковского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Баловнево Данковского муниципального района;

- МБОУ СОШ с. Дубовое Добринского муниципального района;
- МБОУ СШ п. Петровский Добринского муниципального района;
- МБОУ СОШ п. Хворостянка Добринского муниципального района;
- МБОУ НОШ д. Ивановка Елецкого муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Воронеж Елецкого муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Хмелинец Задонского муниципального района;
- МБОУ ООШ с. Первомайское Лев-Толстовского муниципального района;
- МБОУ ООШ с. Новочемоданово Лев-Толстовского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Кузьминские Отвержки Липецкого муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Пружинки Липецкого муниципального района;
- МБОУ НШ с. Косыревка Липецкого муниципального района;
- МБОУ СОШ д. Новая Деревня Липецкого муниципального района;
- МБОУ СШ д. Паленка Становлянского муниципального района;
- МБОУ СШ с. Толстая Дубрава Становлянского муниципального района;
- МБОУ ОШ д. Чемоданово Становлянского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Сторожевое Усманского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Дмитряшевка Хлевенского муниципального района;
- МБОУ СОШ с. Новое Дубовое Хлевенского муниципального района;
- МБОУ СШ с. Колыбельское Чаплыгинского муниципального района.

Значительное количество ОО, имеющих нулевые значения по данному направлению свидетельствует о том, что на муниципальном и региональном уровнях работа с кадровым резервом не является системной.

Таблица 5.2.

Формирование кадрового резерва управленческих кадров

Индикатор	Количество ОО с максимальным баллом по индикатору (доля)
Представитель ОО по итогам конкурсного отбора включен в кадровый резерв системы образования Липецкой области для замещения вакантных должностей руководителей образовательных организаций	94 (53,4%)
Участие представителей ОО в конкурсах	18 (10,2%)
Повышение квалификации по вопросам управленческой деятельности (1 раз в три года)	35 (19,9%)

Представители 94 ОО (53,4%) по итогам конкурсного отбора включены в кадровый резерв системы образования Липецкой области для замещения вакантных должностей руководителей образовательных организаций.

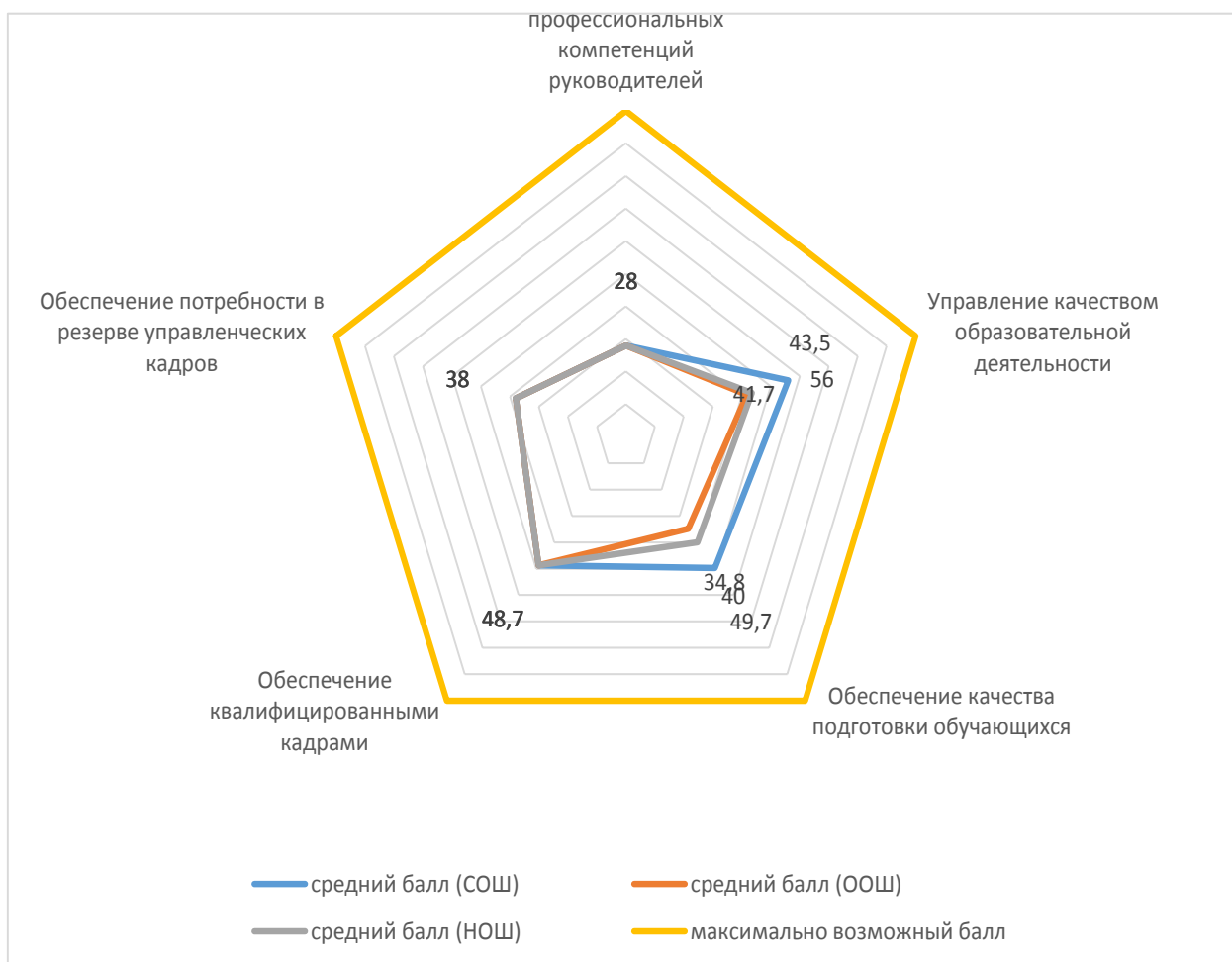
В 35 ОО отмечают прохождение повышения квалификации по вопросам управленческой деятельности членов педагогического коллектива, не являющимися представителями административной команды.

Т.о., актуальной становится организация системной работы по формированию резерва управленческих кадров на муниципальном и региональном уровнях.

Необходимо отметить, что данный показатель имеет сильную корреляционную зависимость с направлением, характеризующим работу с кадровым составом: чем выше количество баллов по направлению обеспечение квалифицированными кадрами, тем выше показатели по обеспечению потребности в резерве управленческих кадров.

Среднее значение процентов всех направлений мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций представлена на диаграмме 2.

Диаграмма 2.
Среднее значение процентов всех направлений мониторинга



Среди всех направлений мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций наибольшее среднее значение имеет показатель «Управление качеством образовательной деятельности», который харак-

теризует создание условий для получения качественного образования в ОО. Минимальные значения имеют показатели, характеризующие уровень сформированности профессиональных компетенций руководителей и обеспечение потребности в резерве управленческих кадров.

Минимальный показатель по обеспеченности качества подготовки обучающихся в учреждения, реализующих программы основного общего образования.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ:

- актуальным является повышение квалификации руководителей в формате непрерывного образования управленческих кадров, соответствующего изменившимся условиям деятельности;

- участие руководителей в деятельности профессиональных объединений с целью повышения уровня сформированности профессиональных компетенций, обмена опытом имеет самый низкий показатель (18,2%) и может означать низкую профессиональную активность, что не способствует развитию профессионально значимых компетенций руководителя образовательной организации;

- актуальными являются вопросы курсовой подготовки педагогов к работе с детьми с ОВЗ;

- дефицит кадрового ресурса специалистов психолого-педагогического сопровождения отмечают в 23 ОО, максимальное их количество в Елецком и Чаплыгинском муниципальных районах;

- не смотря на обеспечение кадровыми ресурсами (частично или полностью) психолого-педагогический консилиум еще не стал полноправным инструментом для реализации психолого-педагогического сопровождения обучающихся и носит в большинстве ОО скорее формальный характер;

- создание качественных условий для реализации индивидуализации образования только на начальном этапе формирования;

- рассмотрение вопроса о включении образовательными организациями в показатели внутришкольной системы оценки качества образования позиций объективности оценивания образовательных результатов обучающихся;

- продолжение работы по активному использованию в образовательной деятельности электронных образовательных ресурсов;

- организация работы в ОО по привлечению большего количества учащихся к участию в школьном этапе ВОШ;

- обеспечение качественной профориентационной работы в условиях сотрудничества с учреждениями СПО, ВУЗами, предприятиями, расширение форм профориентационной работы;

- внедрение целевой модели наставничества находится на начальном этапе формирования и требует создания соответствующих условий;

- создание условий для обновления методической службы; в целях распространения успешных моделей методической службы организация и проведение конкурсов;

- подавляющее большинство ОО имеют кадровые ресурсы для организации и функционирования качественной системы наставничества и обновления методической службы;

- в ряде ОО реализованы успешные практики привлечения и закрепления в образовательной организации молодых специалистов;

- работа с резервом управленческих кадров не является системной.

Полученные результаты мониторинга позволили выявить наиболее значимые **профессиональные дефициты** руководителей ОО:

- обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении;

- принятие мер по обеспечению образовательного учреждения квалифицированными кадрами;

- обеспечение формирования резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в образовательном учреждении;

- обеспечение эффективного взаимодействия и сотрудничества с органами государственной власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (лицами, их заменяющими), гражданами;

- содействие деятельности учительских (педагогических), психологических организаций и методических объединений.