



**ДЕПАРТАМЕНТ
ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ТОМСКОЙ ОБЛАСТИ**

Ленина пр., д. 111, г. Томск, 634069
тел/факс (382 2) 512-530
E-mail: k48@edu.tomsk.gov.ru
ИНН/КПП 7021022030/701701001, ОГРН 1037000082778

29.07.2021 № 57-4263
на № _____ от _____

Руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования

О направлении аналитического отчёта

Уважаемые руководители!

Во исполнение распоряжения Департамента общего образования Томской области от 22.04.2021 № 725-р «О проведении региональной оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2021 году» в период с 26 апреля по 28 мая 2021 года проведена оценка эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Томской области. Кафедрой управления образования областного государственного бюджетного учреждения дополнительного профессионального образования «Томский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования» (далее – ТОИПКРО) проведён анализ, оформлен аналитический отчёт и сформированы адресные рекомендации по результатам проведения региональной оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2021 году (далее - оценка эффективности деятельности руководителей ОО).

Департамент общего образования Томской области направляет аналитический отчёт и адресные рекомендации оценки эффективности деятельности руководителей ОО для использования в работе и формирования адресных рекомендаций на уровне муниципального образования с учётом выявленных дефицитов руководителей муниципальных общеобразовательных организаций.

Приложение: на 10 л. в 1 экз.

И.о.начальника департамента

Е.В.Вторина

Сысолятина Н.А.
(382 2) 51 37 40
sysolyatinana@edu.tomsk.gov.ru
Замятина О.М.
(382 2) 55 79 89
toipkro@toipkro.ru

**Аналитический отчет по результатам проведения региональной оценки
эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций
системы общего образования Томской области в 2021 году**

I. Общие положения.

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательной организацией. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, в соответствии с частью 8 статьи 51 Федерального закона № 273-ФЗ несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации.

Проведение процедуры оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Томской области позволяет отслеживать и корректировать выявленные региональные тенденции в системе общего образования, определять проблемы и направления их решения, осуществлять контроль за реализацией тех или иных процессов, формировать «точки роста» и др.

Оценка эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации в целом.

Так, эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, с другой стороны – реальными результатами деятельности образовательной организации.

Оценка эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций (далее – оценка) в 2021 году проведена на территории Томской области в соответствии с распоряжением Департамента общего образования Томской области от 22.04.2021 г. № 725-р «О проведении региональной оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2021 году» в период с 26 апреля по 28 мая 2021 года.

В оценочных исследованиях приняли участие руководители 104 муниципальных общеобразовательных организаций из всех муниципальных систем образования Томской области и 5 общеобразовательных организаций, в отношении которых Департамент общего образования Томской области осуществляет функции и полномочия учредителя (решение об участии общеобразовательной организации принималось соответствующим учредителем самостоятельно в соответствии с утвержденной на муниципальное образование квотой) (Таблица 1).

Таблица 1.

№ п/п	Муниципальные системы образования Томской области	Количество ОО, принявших участие	% участия
1.	Отдел образования Администрации Александровского района	3	43
2.	Управление образования Администрации Асиновского района	4	33
3.	Отдел образования Администрации Бакчарского района	3	38
4.	Управление образования Администрации Верхнекетского района	3	43
5.	Управление образования Администрации Зырянского района	3	38
6.	Управление образования, опеки и попечительства МО «Каргасокский район»	4	24
7.	Отдел образования Администрации Кожевниковского района	6	40
8.	Управление образования Администрации Колпашевского района	6	43
9.	Управление образования Администрации Кривошеинского района	3	30
10.	Отдел образования администрации МО г. Кедровый	1	50
11.	Управление образования Администрации Молчановского района	3	38
12.	Отдел образования Администрации Парабельского района	2	25
13.	Управление образования Администрации Первомайского района	5	36
14.	Управление образования ЗАТО Северск	5	28
15.	Управление образования городского округа Стрежевой	4	50
16.	Отдел образования Администрации Тегульдетского района	3	43
17.	Департамент образования администрации Города Томска	25	37
18.	Управление образования Администрации Томского района	12	33
19.	Управление образования Администрации Чаинского района	4	44
20.	Отдел образования Администрации	5	38

	Шегарского района		
21.	Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО	5	42
ИТОГО		109	36

Оценочное исследование проводилось в целях апробации единых подходов к оценке эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций, получения объективной и достоверной информации для принятия обоснованных управленческих решений органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, в части организации и осуществления деятельности по повышению уровня управленческой компетентности руководителей.

Задачи определяются федеральными и региональными тенденциями развития общего образования:

- повышение качества профессиональной подготовки руководителей общеобразовательных организаций;
- выявление профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций и организация адресной методической помощи;
- проектирование мероприятий по обеспечению образовательной организации квалифицированными руководящими кадрами и определение школ-наставников;
- оказание методической помощи и сопровождение руководителей ОО.

Объект оценки – управленческая деятельность руководителей общеобразовательных организаций.

Предмет оценки – состояние деятельности руководителя общеобразовательной организации, а также условия функционирования образовательной организации.

Получение фактологической информации в ходе исследования эффективности деятельности руководителей основывалось на таких источниках информации, как: источниках федерального уровня – форм статистического наблюдения ФСН № ОО-1, ФСН № ОО-2; источниках регионального уровня – системы ГИС «РБД», модуля «Паспорт школы»; результатах федеральных, региональных и муниципальных оценочных процедур; данных официальных сайтов образовательных организаций, отчетах образовательных организаций о самообследовании и др.

В основу оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций были положены следующие принципы:

- вариативность (добровольность) процедуры оценки эффективности деятельности руководителя ОО;
- снижение нагрузки на образовательную организацию через объединение в систему уже действующих показателей из разных мониторингов;
- использование кластерного принципа при анализе разных групп показателей (учет результатов федеральных, региональных и муниципальных оценочных процедур);
- фиксирование объективных результатов качества образования;
- объективность результата мониторинга;
- наличие измеримых задач;
- соответствие критериев и показателей задачам;
- комплексный подход к оценке результата деятельности.

Исходя из указанных выше цели и задач оценки, исследование эффективности деятельности руководителей ОО проходило по критериальной модели (системе показателей), построенной на основе применения комплекса показателей, в своей

совокупности отражающих такие стороны эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, как:

1. Качество управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций;
2. Оценка уровня базовой подготовки обучающихся;
3. Оценка уровня подготовки обучающихся высокого уровня;
4. Оценка метапредметного и предметного результата деятельности;
5. Организации профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся;
6. Организация получения образования обучающимися с ОВЗ и детей-инвалидов;
7. Обеспечение деятельности для получения внешней оценки объективности результатов деятельности ОО;
8. Создание условий осуществления образовательной деятельности;
9. Обеспечение ОО квалифицированными кадрами и формирование резерва управленческих кадров;
10. Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций участниками образовательных отношений (учредителем, партнерами, родителями обучающихся/законными представителями, педагогами/работниками ОО).

Процедура оценки эффективности деятельности учитывала специфику общеобразовательных организаций.

Максимальная сумма баллов, установленных системой показателей – 77 баллов.

Ряд показателей исключался из общей системы координат, учитывая специфику общеобразовательных организаций, например, для организаций, в которых отсутствует категория обучающихся «обучающиеся с ОВЗ и дети-инвалиды», общий результат оценки эффективности считался 100% без учета соответствующего раздела, или критерий оценки уровня базовой подготовки обучающихся не учитывался для оценки руководителей общеобразовательных организаций, реализующих НОО и т.д.

В этой связи установлены следующие объективные уровни оценки деятельности руководителей:

81 - 100% от максимально возможного результата – руководитель ОО показал высокий результат и может быть наставником/тьютором (соответствие Кластеру программ 1);

61 - 80% – показал средний уровень и требуется методическая поддержка (стажировка) (соответствие Кластеру программ 2);

51 - 60% – показал ниже среднего уровня и требуется прохождение курсов повышения квалификации, направленные на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам (соответствие Кластеру программ 3);

50% и ниже – показал низкий результат и требуется помощь наставника/тьютора и прохождение курсов повышения квалификации, направленных на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам (соответствие Кластеру программ 4).

В дальнейшем данные и результаты анализа, адресных рекомендаций учитываются при принятии управленческих решений по итогам оценки эффективности и относятся к компетенции муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, на основании статьи 8 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Федеральным законом от 24 апреля 2020 года № 147-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам контроля за эффективностью и качеством осуществления переданных

органам государственной власти субъектов Российской Федерации полномочий». К компетенции муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, относится также разработка муниципальных планов методического сопровождения руководителей общеобразовательных организаций с целью формирования единых подходов к управлению качеством образования на территории муниципального образования; распространение лучших практик управления общеобразовательными организациями на муниципальном уровне; организация сетевого взаимодействия руководителей общеобразовательных организаций.

Региональный координатор (ТОИПКРО) по выявленным профессиональным дефицитам руководителей общеобразовательных организаций разрабатывает новые, обновляет существующие адресные дополнительные профессиональные программы для управленческих работников.

Период реализации адресных программ дополнительного профессионального образования определяется совместно с муниципальными органами, осуществляющими управление в сфере образования.

II. Оценка сформированности профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций.

В ходе анализа установлено, что большинство руководителей образовательных организаций соответствуют требованиям Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. № 761-н). Также большинство руководителей своевременно освоили дополнительные профессиональные программы повышения квалификации (за последние 3 года, от 16 часов) и дополнительные профессиональные программы переподготовки по направлению деятельности.

С целью обеспечения доступности и открытости информации о деятельности образовательной организации во всех образовательных организациях проведено самообследование деятельности – системы управления организацией, содержания и качества подготовки обучающихся, организации учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования.

Однако в ходе оценки было установлено, что по Критерию 10. «Оценка компетенций руководителей образовательных организаций» – наиболее актуальными для деятельности руководителей ОО в настоящее время выступают профессиональные дефициты, выявленные по таким показателям оценки эффективности управленческой деятельности, как:

- наличие в текущем году участия в профессиональных конкурсах;
- наличие в текущем году участия в методических мероприятиях, научной деятельности, научно-практических конференциях;
- наличие в текущем году публикаций;
- наличие действующей инновационной/экспериментальной/ стажировочной площадки и т.п.)¹.

Высокий результат по показателям Критерия 10. «Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций» установлен 100% (максимальное количество 15 баллов). В целом, из 109 руководителей ОО, включенных в 2021 году в апробацию процедуры оценки эффективности деятельности руководителей

¹ Любая, подлежащая определению в соответствии со ст. 19 и 20 ФЗ-273 и имеющая документ, подтверждающий статус (свидетельство, распоряжение, приказ и т.п.)

общеобразовательных организаций Томской области, достигнуть 100% результата по данному критерию удалось 7 руководителям (6,4% от общего числа), которые могут выступать наставниками для других руководителей:

✓ Департамент образования администрации Города Томска:

МАОУ лицей №51 (Наталья Анатольевна Богданова);

МАОУ лицей № 7 (Диана Викторовна Смолякова);

МАОУ Гуманитарный лицей (Евгения Анатольевна Баталова);

МБОУ Академический лицей (Олена Валентиновна Починок);

МАОУ СОШ № 43 (Николай Алексеевич Божков);

МАОУ гимназия №26 (Инесса Эрвиновна Кашенова);

✓ Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО:

ОГАОУ «Губернаторский Светленский лицей» (Шайдула Геляджейтинович Сайбединов)

В связи с чем в рекомендациях экспертов муниципальных систем образования актуализированы точечные направления устранения дефицитов: проанализировать личное участие руководителя в методических мероприятиях и профессиональных конкурсах различных уровней и выстроить работу по продвижению успешного управленческого опыта; скорректировать задачи в Программе развития ОО в соответствии с мероприятиями, отвечающим национальным проектам «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда»; скорректировать методическую работу в соответствии с приоритетными задачами; разработать индивидуальную программу профессионального развития руководителя школы.

III. Оценка достижения обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Оценка уровня достижений обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ включала установление критериальной оценки результатов по показателям критерия 2. «Оценка уровня базовой подготовки обучающихся», критерия 3. «Оценка подготовки обучающихся высокого уровня», критерия 4. «Результативность участия обучающихся в различных мероприятиях», критерия 5. «Организация профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся».

Система комплексной оценки достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ позволила экспертам дать объективную оценку качества образовательных достижений обучающихся в общеобразовательных организациях муниципального образования. Полученные результаты могут быть учтены в оценке состояния и тенденций развития муниципальной системы образования, в том числе для принятия последовательных управленческих решений со стороны муниципальных органов управления образованием и образовательного учреждения для повышения качества образования.

Низкие результаты организации работы с одаренными и высокомотивированными обучающимися определяются разными факторами: малочисленностью, отдаленностью или слабым ресурсным (кадровым, материально-техническим) обеспечением школ, социальным ресурсом семьи. Тем не менее немаловажную роль в достижении школой высоких образовательных результатов и эффектов играет целенаправленная работа руководителя и педагогического коллектива по поддержке способных обучающихся.

В рекомендации эксперты муниципальных систем образования включили: организацию работы по анализу подготовки обучающихся высокого уровня, на основе результатов которого корректировка деятельности в целом по данному направлению; требование скорректировать задачи в Программе развития ОО в соответствии с мероприятиями, отвечающими национальным проектам «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда»; анализ организации профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся и прохождение обучения по программе стажировки «Организация профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся»; организацию сетевых форм реализации ООП; систематизацию деятельности по непрерывному профессиональному развитию педагогов в связи с низким уровнем участия обучающихся, ставших победителями или призерами олимпиад любого уровня; организацию долгосрочных задач по охвату обучающихся дополнительными образовательными услугами.

IV. Оценка организации получения образования учащимися с ограниченными возможностями здоровья, детьми-инвалидами.

Одной из приоритетных целей политики в сфере образования Тоской области является обеспечение прав детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью на получение доступного и качественного образования. Задача руководителей образовательных организаций обеспечить необходимые условия для реализации различных адаптированных образовательных программ, отвечающих требованиям федеральных государственных образовательных стандартов. Поэтому показатели, характеризующие работу руководителей общеобразовательных организаций по созданию условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, были включены в критерии оценки эффективности (качества работы) руководителей образовательных организаций.

Показатели данного критерия включались в оценку с учетом особенностей общеобразовательной организации, т.е. данный критерий заполнялся экспертами при наличии в организации обучающихся с ОВЗ и детей-инвалидов.

По данному показателю эксперты муниципальных систем образования рекомендовали: совершенствовать работу по обучению детей-инвалидов с использованием дистанционных образовательных технологий; работа с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ должна носить системный характер.

V. Оценка по созданию условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

Среди перспективных направлений развития образовательных организаций по материалам оценки эффективности деятельности руководителей ОО на первый план выходят показатели эффективности ее инновационного развития:

- информационная обеспеченность образовательного процесса (соответствие сайта требованиям законодательства; использование электронного обучения и дистанционных технологий в реализации образовательных программ; соответствие информационно-образовательной среды образовательной организации требованиям ФГОС; внедрение современных цифровых технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ; создание информационно-библиотечных центров; электронный документооборот, использование цифровых технологий в управлении школой и ОП).

В целях оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций по созданию качественных условий осуществления образовательной деятельности используются показатели управленческой деятельности, направленной на создание условий для развития и повышения педагогического мастерства всех категорий педагогических кадров, связаны с выполнением задач обновления кадрового состава (закрепляемости молодых педагогов), создания условий по непрерывному повышению квалификации педагогических работников, по обобщению и продвижению успешных педагогических практик.

В рекомендации эксперты муниципальных систем образования включили: проанализировать кадровый состав ОО; систематизировать деятельность по непрерывному профессиональному развитию педагогов; сформировать кадровый резерв; выстроить работу по продвижению успешного управленческого и педагогического опыта; вовлекать педагогов в участие в различных профессиональных конкурсах с целью педагогического мастерства; пройти стажировку по совершенствованию реализации эффективной кадровой политики на базе образовательных организаций-тьюторов.

VI. Выводы.

На основе проведенного анализа аналитических отчетов, представленных муниципальными координаторами и экспертной группой по оценке эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций, в отношении которых Департамент общего образования Томской области осуществляет функции и полномочия учредителя, были выявлены профессиональные дефициты руководителей общеобразовательных организаций, включенных в процедуру оценивания в 2021 году, на основе учета комплексных показателей деятельности руководителей ОО, взаимосвязанных с образовательными результатами.

Уровень оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области распределился по муниципальным образованиям следующим образом:

Таблица 2.

№ п/п	Наименование муниципального образования	Средний % результативности по муниципалитету:
1.	Отдел образования Администрации Александровского района	41,7%
2.	Управление образования Администрации Асиновского района	62%
3.	Отдел образования Администрации Бакчарского района	62%
4.	Управление образования Администрации Верхнекетского района	69%
5.	Управление образования Администрации Зырянского района	65,7%
6.	Управление образования, опеки и попечительства МО «Каргасокский район»	65%
7.	Отдел образования Администрации Кожевниковского района	61%
8.	Управление образования Администрации Колпашевского района	59%

9.	Управление образования Администрации Кривошеинского района	49%
10.	Отдел образования администрации МО г. Кедровый	50,6% (одна ОО)
11.	Управление образования Администрации Молчановского района	63%
12.	Отдел образования Администрации Парабельского района	58%
13.	Управление образования Администрации Первомайского района	48%
14.	Управление образования ЗАТО Северск	56%
15.	Управление образования городского округа Стрежевой	70%
16.	Отдел образования Администрации Тегульдетского района	33%
17.	Департамент образования администрации Города Томска	71%
18.	Управление образования Администрации Томского района	44,8%
19.	Управление образования Администрации Чаинского района	57,8%
20.	Отдел образования Администрации Шегарского района	54,8%
21.	Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО	68%

Таким образом, по итогам 2021 года сформирован достаточный банк данных и информации для оценки эффективности и результативности деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

В рамках каждого показателя подведены итоги деятельности работы образовательных организаций, отражающих функциональность работы руководителей по управлению организациями.

При установлении случаев низкоэффективной работы руководителей образовательных организаций, не достижения установленных результатов, муниципальными образованиями даны рекомендации по их устранению, а также запланирована работа по контролю за устранением выявленных замечаний и недостатков.

Адресные рекомендации:

Региональному координатору (ТОИПКРО):

1. В соответствии с полученными результатами в ходе проведения оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Томской области и выявленными профессиональными дефицитами руководителей общеобразовательных организаций разработать и скорректировать адресные дополнительные профессиональные программы по следующим формам обучения:

- программа работы наставника/тьютора;
- программа стажировки руководителя общеобразовательной организации;
- программа курсов повышения квалификации руководителя общеобразовательной организации;
- маршрутная карта повышения профессиональных компетенций руководителя общеобразовательной организации.

2. Согласовать с органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, период реализации адресных программ дополнительного профессионального образования, форму и квоту обучения

руководителей общеобразовательных организаций, участвовавших в оценке в 2021 году.

3. На основе заявок муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, сформировать группы руководителей общеобразовательных организаций для обучения по дополнительным профессиональным программам.

4. Организовать в согласованные с Департаментом общего образования Томской области сроки семинар с муниципальными координаторами и экспертами по результатам проведенной оценки в 2021 году.

5. Разработать План мероприятий по тиражированию успешного управленческого опыта в системе общего образования Томской области.

6. Обеспечить ежегодное планирование подготовки квалифицированных экспертов по оценке эффективности управления муниципальными системами образования.

7. Обеспечить постоянную работу по развитию, обновлению и обеспечению доступности профессиональной информации для руководителей общеобразовательных организаций на официальном сайте ТОИПКРО в разделе кафедры управления образованием «Оценка эффективности деятельности руководителей ОО».

Органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования:

1. Организовать работу по сбору и использованию данных мониторинга с целью их дальнейшего анализа и использования при принятии управленческих решений.

2. Разработать муниципальные планы методического сопровождения руководителей общеобразовательных организаций с целью формирования единых подходов к управлению качеством образования на территории муниципального образования.

3. Обеспечить координацию деятельности муниципальных экспертов по оценке эффективности деятельности руководителей муниципальных ОО.

4. Организовать работу по распространению лучших практик управления общеобразовательными организациями на муниципальном уровне.

5. Использовать кадровый потенциал муниципальной систем образования, в том числе через организацию сетевого взаимодействия руководителей общеобразовательных организаций региона и назначения наставников руководителям, работа которых признана по результатам оценки как низкоэффективная.