



# Управление на основе данных

*Наталья Владимировна Костенко,  
заместитель директора ГАУ ИО ЦОПМКиМКО*

2023 год



# Цель проведения оценки МУМ

Выявление степени сформированности  
и эффективности функционирования  
систем управления качеством  
образования на муниципальном уровне



Повышение эффективности управления  
качеством образования  
на муниципальном уровне





# Развитие управленческих механизмов

## Механизмы управления качеством образовательных результатов

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

## Механизмы управления качеством образовательной деятельности

- 2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций
- 2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников
- 2.3. Система организации воспитания и социализации обучающихся
- 2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования



# Управленческий механизм

Реализация полного управленческого цикла на муниципальном уровне

Принятие мер на основе анализа результатов муниципального уровня регионального (федерального) мониторинга

Принятие муниципальных мер в рамках реализации регионального управленческого цикла

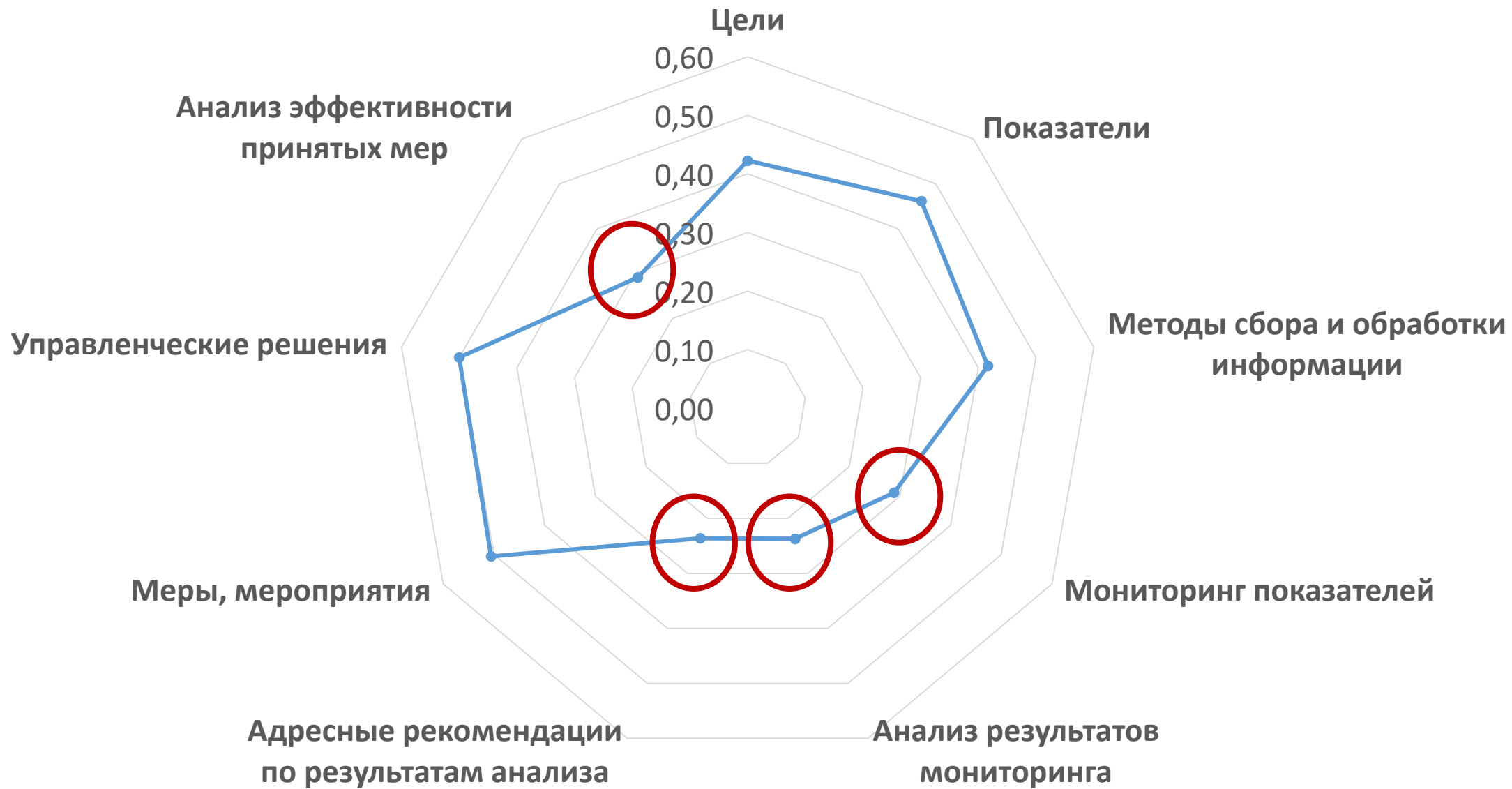
# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ





# Основные выводы и рекомендации по итогам оценки муниципальных управленческих механизмов

Проблема	Описание проблемы	Решение
Сохранение неэффективных показателей работы школ	Показатели нацелены не на развитие школы, а на «красивую» отчетность	Акцентированное стремление <b>выявить проблему</b> , которая мешает росту качества и аккумуляции усилий для её решения
Разобщенность муниципальных организаций в реализации муниципальной образовательной политики между собой и фактическими потребностями муниципалитета	ЦРО, ИМЦ, организации ДОД сконцентрированы на отработке федеральных показателей и не развивают повестку, отвечающую реальным нуждам школ и детей	Управленческая команда муниципалитета должна владеть наиболее подробной картиной, основанной на данных, и ставить задачи развития, заранее проектируя модель взаимодействия своих подведомственных организаций.
Несогласованность действий муниципалитетов	Муниципалитеты пытаются выстраивать логику управления не соотносящуюся с федеральными и региональными приоритетами	Продолжать развитие управленческих механизмов. Тщательнее готовить кандидатов-руководителей
Несогласованность мер повышения качества образования и реальных вызовов школ, директоров и обучающихся	Принимаются решения, в основе которых только взгляды и опыт конкретных специалистов, а не данные о текущей ситуации в конкретных группах школ	Развивать аналитические компетенции, «выращивать» своих аналитиков и профессиональных директоров, повышать долю решений, принятых на основе данных





# Управление на основе данных = Доказательное управление

1. Название последнего проведенного мероприятия?
2. Для кого проводилось мероприятие?
3. Какую проблему решает это мероприятие?
4. Откуда мы знаем об этой проблеме?

Я так считаю

Директора (учителя, родители)  
об этом говорят

Это известная проблема

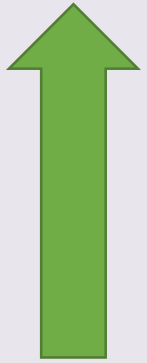
Затрудняюсь ответить

Мы это видим





# Функция планирования в доказательном управлении



1. Название последнего проведенного **мероприятия**?
2. **Для кого** проводилось мероприятие?
3. **Какую проблему** решает это мероприятие?
4. **Откуда мы знаем** об этой проблеме?

## Адресность мер:

Например, проведение мероприятий не для всех, а для проблемной аудитории («кустовые», персональные).



# Управление на основе данных на всех уровнях системы образования

- 1. Переход** муниципальной управленческой команды от оценки к развитию МУМ.
- 2. Максимальное использование** уже имеющихся данных оценочных процедур федерального и регионального уровня.
- 3. Работа** с учреждениями по повышению управленческих компетенций для управления на основе данных.
- 4. Обновление** ВСОКО в связи с требованиями ФООП к системе оценки достижения планируемых результатов.

**Письмо Минпросвещения России от 13.01.2023 N 03-49 "О направлении методических рекомендаций"** (методические рекомендации по системе оценки достижения обучающимися планируемых результатов освоения программ начального общего, основного общего и среднего общего образования)



# Муниципальные управленческие механизмы



**ФИОКО**

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ  
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Методические рекомендации по развитию муниципальных  
механизмов управления качеством образования



# Спасибо за внимание!

- *тел: 8(3952) 500-287 (доб. 207)*
- *[e-mail: n.kostenko@soko38.ru](mailto:n.kostenko@soko38.ru)*