



**ПЕД диагностика**  
**ПЕД диагностика**

**2**

Мониторинг экономики образования (опрос родителей учащихся общеобразовательных школ), 2013 г.

При этом основная практика рейтингования образовательных организаций и систем реализуется на уровне субъектов РФ, а иногда и на уровне муниципалитетов. А в реальных ситуациях конкретных регионов часть требований, сформированных на федеральном уровне, просто не может быть реализована из-за отсутствия необходимых условий и ресурсов. Частично их реализация попросту имитируется (по вполне объективным причинам). С другой стороны, не является доказанным фактом, что все эти нормативы и требования помогут улучшить качество создаваемых рейтингов. В частности, передача ряда полномочий по независимой оценке деятельности образовательных организаций общественным советам при отсутствии специального профессионального кадрового обеспечения может привести к неадекватным и откровенно опасным результатам.

Из центра начинают идти и сами рейтинги — федерального (национального) масштаба. Наиболее активным «игроком» на этом поле является «Социальный навигатор» РИА Новости, опубликовавший за последнюю пару лет более десятка различных образовательных рейтингов.

Следует отметить, что в международной практике круп-

ных стран не используются тотальные национальные рейтинги образовательных организаций. Они строятся либо для отдельных конкретных видов школ, либо с учётом контекста их деятельности.

В российском образовании национальный рейтинг также адекватен разве что для оценки университетов, для школ же, а тем более детских садов, он теряет свои основные смыслы.

Базовая задача, озвучиваемая во всех документах и материалах, продвигающих идею рейтингования в образовании, связана с выбором потребителями учебных заведений для себя или своих детей. Но для потребителей образовательных услуг дошкольного и школьного образования федеральный рейтинг не может стать механизмом выбора, в том числе из-за низкого уровня мобильности семей с детьми этих возрастов (в отличие, например, от аналогичных семей в США). По результатам социологических исследований, проводимых Высшей школой экономики<sup>2</sup>, при выборе школы основными критериями для российских родителей являются её близость к дому («шаговая доступность») и качество педагогических кадров. Причём «шаговая доступность» лидирует в этой паре.

Для руководителей образовательных организаций рей-

тинги могут стать мощным стимулом к развитию, задавать ориентиры, к которым можно и нужно стремиться, провоцировать «соцсоревнование» (в лучшем смысле этого слова) между образовательными организациями. Но результаты федерального рейтинга имеют слишком спорный характер с точки зрения обоснованности сопоставления показателей школ и/или детских садов из разных регионов, с разными социально-экономическими условиями функционирования, разным контингентом учащихся. Значительная дифференциация условий не только на уровне образовательных учреждений, но и на уровне регионов доказывает несопоставимость образовательных организаций вне учёта этих условий, и вне контекста их деятельности.

Для учредителей образовательных организаций и органов управления образованием сопоставительная оценка — это один из эффективных механизмов анализа ситуации в собственной образовательной системе. Однако федеральные исследования не могут адекватно отразить в едином рейтинге все (например, более 40 тыс. школ) образовательные организации РФ. Поэтому они, как правило, ограничиваются публикациями «топов лучших» — списков организаций,

занявших верхние позиции рейтинга. Организации, не вошедшие в «топ», остаются за рамками опубликованных рейтингов. На основании такой ограниченной информации составить представление обо всей системе невозможно.

Максимум, что можно извлечь из результатов таких рейтингов, — это выявить лучших, то есть осуществить конкурсный отбор образовательных организаций. Но и это возможно в ограниченном ряде случаев, только если в топ попали образовательные организации данного региона. Безусловно, что отсутствие образовательных организаций в верхних позициях национального рейтинга — это повод для руководителей задуматься и провести своё собственное исследование, оценку подведомственной образовательной системы.

Грамотные руководители понимают, что именно не попавшие в список лучших требуют особого внимания, которое невозможно уделить им в рамках федерального рейтинга. Но, к сожалению, очень часто федеральные рейтинги становятся не инструментом первичной диагностики, а провоцируют культивирование («прокачивание») «топовых» образовательных организаций, которыми потом можно отчитываться и получать дополнительные «бонусы».

Для большинства потребителей образовательных услуг все образовательные организации, не попавшие в «топ лучших», воспринимаются как одинаково «не лучшие» (а порой и откровенно «плохие»). Очевидно, что такая картина неадекватно отражает существующую реальность и несёт в себе высокую вероятность рисков негативного влияния на развитие системы образования.

Однако роль федеральных рейтингов принижать нельзя. Создатели рейтингов национального масштаба, как правило, имеют доступ к лучшим ресурсам: материальным, кадровым, информационным и даже административным. Это позволяет им разрабатывать рейтинги, которые могут и должны стать качественной культурной моделью, примером для обучения, основой для адаптированного распространения и формирования культуры рейтинга. Качественная методика позволяет регионам принять её и войти в федеральный рейтинг по своему собственному решению, как это делается, например, в ряде национальных рейтингов образовательных организаций США. Но при этом территориальная привязка обязательно должна сохраняться.

Федеральные нормативные правовые документы

(включая готовящийся закон) и разработанные федеральными экспертами Принципы предъявляют региональным ведомствам и иным субъектам рейтингования целый набор требований, критериев качества и методических рекомендаций по организации независимой оценки качества деятельности и рейтингованию образовательных организаций. Но никто не предлагает механизмов помощи, поддержки регионов в этом процессе. А это важная задача — не оставить их без внешней помощи.

В рамках проекта, реализованного Институтом образования НИУ ВШЭ в 2013 году, была осуществлена попытка пойти именно таким путём: стать третьей стороной, обеспечивающей методическую, технологическую, информационную и консультационную поддержку регионам в работе с рейтингами. Работа с регионами в рамках данного проекта подтвердила (даже на небольшом количестве пилотных субъектов РФ), что условия в них очень сильно отличаются. В связи с этим, даже в рамках локальной апробации, включающей три субъекта РФ, были выделены и апробированы различные модели развёртывания системы независимой оценки качества и общественного рейтингования образовательных организаций.

В зависимости от имеющихся условий, каждый регион двигался своим путём.

Там, где изначально были сильные местные институты общественности (муниципальные общественные советы и общественные палаты), именно они стали основными заказчиками рейтингов. Они же взяли на себя функции экспертов, контролирующих качество рейтинга и эффективность использования полученных результатов. Рейтингование в данном случае осуществлялось на уровне муниципалитетов.

В ситуации, когда уровень активности общественности крайне низкий, но есть сильная ведомственная структура, занимающаяся мониторингами и оценкой качества образовательных организаций (Центр оценки качества образования), был выбран иной путь создания общественных рейтингов. Профессиональное сообщество разработало и провело опрос общественности (включая основные группы потребителей образовательных услуг) с целью выявления их запроса к качеству деятельности образовательных организаций. На основании результатов этого опроса был сформирован заказ на общественный рейтинг, подобраны критерии оценки образовательных организаций и разработана методика рейтингования.

Эти примеры демонстрируют, что никакие подробно прописанные требования и механизмы не гарантируют, что во всех регионах в одинаковом объёме появятся необходимые условия, обеспечивающие качество рейтингов и эффективность системы независимой оценки качества образования вообще. Необходим учёт различия этих условий и предоставление субъектам возможности выстраивать свою собственную стратегию движения в данном направлении, основанную на имеющихся возможностях и доступных ресурсах.

Можно выделить две основные группы базовых условий, обеспечивающих эффективность системы независимой оценки качества (НОК) образования: субъекты оценки и источники данных.

Основными субъектами в системе НОК могут выступать:

- Образовательные ведомства — региональные и местные органы управления образованием.
- Подведомственные органам управления организации, занимающиеся оценкой качества и мониторингом деятельности образовательных организаций.
- Общественность: объединённая в организованные группы (общественные советы, общественные палаты, тематические общества) и неорганизованная — не объединённая ни в какие сообщества.

• Независимые «игроки» — организации, по тем или иным причинам занимающиеся оценкой качества и рейтингованием в системе образования. Здесь могут быть представлены как коммерческие (например, рейтинговые агентства, СМИ), так и некоммерческие (НКО) организации. Особое место в этой группе занимают коммерческие и некоммерческие *независимые центры* оценки (экспертизы) образования, функционирующие, например в Чебоксарах, Самаре и др.).

Очевидно, что в разных субъектах РФ степень представленности различных субъектов оценки и их активность будут различными. Например, в столичном регионе довольно активно могут проявлять себя СМИ. Здесь же выше вероятность появления коммерческого интереса для рейтинговых агентств. В других субъектах РФ могут быть более развиты институционализированные формы участия общественности в управлении образованием.

В регионах, на территории которых с 2007 года реализовывались комплексные проекты модернизации образования (КПМО), как правило, сильно развита ведомственная система оценки качества образования (СОКО), эффективно функционируют Центры оценки качества, Центры мониторинга образования, Центры

экспертизы деятельности образовательных организаций и т.п. организации.

Чуть меньшим разнообразием отличаются региональные условия, связанные с источниками данных, которые могут быть использованы для проведения НОК и рейтингования образовательных организаций. Основными элементами этой системы являются:

- Данные, находящиеся в «закрытых» источниках, доступ к которым полностью закрыт или ограничен. К ним относятся:
  - большинство данных государственного статистического и административного учёта;
  - результаты ведомственных мониторингов, осуществляемых подведомственными организациями;
  - результаты международных мониторингов (PISA, TIMSS и др.);
  - «открытые» данные, размещённые в общедоступных источниках информации (например, на официальных сайтах системы образования, образовательных организаций, Росстата, в СМИ и т.д.).
- Данные, которые пока не собраны в единую базу, то есть требуют дополнительной работы по их сбору и обработке. Здесь можно выделить две основных категории:

- данные, которые можно получить с самих образовательных организаций;
- данные, которые можно получить только с общественности (в том числе с потребителей образовательных услуг), например, путём социологических опросов и/или экспертных оценок.

При этом важно понимать, что не любые сведения могут быть использованы для проведения НОК и рейтинга образовательных организаций. Даже в профессиональной среде существует иллюзия о том, что, например, публичные доклады и сайты образовательных организаций вполне могут обеспечить информационные потребности НОК. В реальности это далеко не так.

Возьмём, к примеру, информацию о материально-техническом обеспечении и оснащённости образовательного процесса. Согласно требованию действующего ФЗ «Об образовании в РФ» (статья 29), эти сведения обязательно должны быть размещены на сайте образовательной организации. По факту, если, например, говорить о школьных сайтах, то такая информация есть только на каждом втором из них<sup>3</sup>. Но даже там, где эта информация представлена, её содержание настолько вариативно, что провести сопоставление материально-технических условий функционирова-

ния различных школ просто невозможно. Нередко соответствующие разделы сайтов ограничиваются обобщённо-описательными характеристиками школы, фото- или видео экскурсиями или вообще короткими, ни о чём не говорящими фразами (например: *«Учебные кабинеты оснащены современной новой мебелью согласно нормам СанПиНа. В школе имеется набор технических средств и учебного оборудования для организации учебно-воспитательного процесса»*).

С точки зрения законодательства никаких нарушений в этом нет, но возможность использования информации для оценки в данных примерах полностью отсутствует.

Исследования информационной открытости системы образования показывают, что ситуация с открытыми данными в большинстве субъектов РФ примерно одинаково *неудовлетворительная*. Данные, размещаемые на сайтах образовательных организаций и органов управления образованием, практически невозможно использовать для проведения независимой сопоставительной оценки. Позитивное исключение составляют лишь обобщённые сведения о качестве кадрового обеспечения образовательного процесса, которые чаще всего представляют собой

### Инструментарий

#### 3

Результаты оценки информационной открытости официальных сайтов общеобразовательных организаций Российской Федерации, проведённой в рамках соответствующего рейтинга в проекте «Социальный навигатор» (РИА Новости, НИУ ВШЭ), в 2013 году.

**ПЕД диагностика**  
**ПЕД диагностика**

перечень одних и тех же для всех школ/детских садов доле-вых показателей: «доля педаго-гов с высшим образованием», «доля педагогов с высшей ка-тегорией» и т.д.

Но и здесь нет оснований для излишнего оптимизма. До-ля школьных сайтов, где пред-ставлены обобщённые сведения о педагогическом коллективе, составляет всего лишь 48%. Да и сам набор этих сведений нель-зя назвать достаточным для оценки качества кадрового обеспечения образовательной организации. Например, для адекватной оценки школьных кадров очень важно понимать, какая у педагогов средняя на-грузка, сколько работает моло-дых педагогов и педагогов пен-сионного возраста и т.д. Но та-кая информация на сайтах встречается крайне редко.

Таким образом, для обеспе-чения качественной НОК не-обходимо реализовать доступ-ность (открытую или по запро-су) не просто к информации о школах и детских садах, а к та-кой информации, которая обе-спечила бы возможность ис-пользования её для проведе-ния **сопоставительной** оцен-ки и рейтингования образова-тельных организаций. Эта ин-формация должна соответство-вать стандартному набору тре-бований к данным, таким как:

- **релевантность** — соответст-вие характеристикам образова-

тельных организаций, которые подвергаются оцениванию;

- **достоверность**;
- **проверяемость** — возмож-ность проверить данные;
- **полнота** (возможность оха-рактеризовать все аспекты оце-ниваемых позиций).

Но к этому перечню требо-ваний необходимо добавить:

- для сведений, публикуемых в количественном формате (на-пример, «количество победите-лей предметных олимпиад»), необходима **возможность их приведения в сопоставимый вид** (например, «доля победи-телей предметных олимпиад от числа участников» или «до-ля победителей предметных олимпиад от числа всех уча-щихся школы»);
- для сведений, имеющих каче-ственный формат, необходи-ма **возможность их формализа-ции** — перевода сведений в **од-нозначные**, как правило, коли-чественные, показатели (на-пример, «отсутствие» какой-то характеристики = 0, её «нали-чие» = 1).

При этом самым важным является требование наличия данных, представленных **в едином формате, в единых источниках** информации, **для всех участников** НОК или рейтинга. Это означает, что в методике проведения оценки необходимо точно указывать, откуда и в каком виде будет взята информация и как (по

каким формулам) будут считываться показатели. Если, например, для этого предполагается использовать официальный сайт образовательной организации, то велика вероятность, что проведение такой оценки окажется невозможным из-за отсутствия необходимых данных, представленных в соответствующем виде.

Существующая в открытых источниках информация при всем её множестве и разнообразии может оказаться совершенно бесполезной с точки зрения проведения сопоставительной оценки и рейтинга. Именно эта особенность информации обуславливает необходимость особого внимания к развитию системы «Открытых данных». Однако информационные порталы, развиваемые в рамках реализации этого правительственного проекта, также оказываются бесполезными для решения задач независимого рейтингования образовательных организаций, поскольку в большинстве своём содержат безоценочные характеристики. Чаще всего в базах данных этих порталов названия образовательных организаций, ФИО руководителей, почтовые (и/или физические) адреса, номера телефонов и географические координаты объектов (!). Реже встречаются адреса электронной почты и сайтов образовательных ор-

ганизаций. Ещё более редки разрозненные сведения о реализуемых образовательных программах. Последнее, безусловно, очень важно при осуществлении выбора учебного заведения, но практически бесполезно при его оценивании.

Информационным ресурсом, важным и полезным для проведения оценки, могли бы стать данные государственной статистики и различных ведомственных мониторингов. Однако они в большинстве регионов остаются закрытыми и недоступными для независимых экспертов. Разница между регионами заключается в основном в степени доступности этих данных и готовности открывать их.

Большую часть дефицита данных, которые можно было бы использовать для проведения НОК и построения рейтингов образовательных организаций, можно компенсировать за счёт дополнительного сбора информации и, в частности, социологических опросов. Это направление представляется особенно актуальным, поскольку в федеральных нормативных документах зафиксирована позиция об обязательном учёте в НОК степени удовлетворённости потребителей качеством оказываемых им услуг, которую можно оценить только через сбор мнений потребителей.

**Инструментарий**



Но качественные социологические исследования — это очень дорогая услуга. И не каждый региональный орган управления образованием имеет возможность заказать её. Более того, не во всех субъектах РФ есть профессиональные организации, которые могли бы предоставить такую услугу на достаточно высоком уровне. Это также определяет некоторый уровень дифференциации региональных условий для НОК и общественного рейтингования образовательных организаций.

Неоднородность условий в субъектах РФ определяет необходимость создания разных моделей движения в этом направлении, вариативность региональных стратегий. Каждый субъект РФ, каждый региональный или местный орган управления образованием, исходя из своих собственных условий и приоритетов, должен определить базовые направления развития НОК в регионе и на местах.

При этом принципиальным является понимание того, что система рейтингования может одновременно включать как ведомственную, так и независимую (внешнюю) оценку, которые не исключают и не подменяют друг друга, а дополняют, достраивают. Если в субъекте РФ эффективно

функционирует система оценки качества образования, есть сильные подведомственные организации, занимающиеся образовательными мониторингами, разрабатываются и публикуются рейтинги образовательных организаций, то всю эту систему ни в коем случае нельзя разрушать.

Учитывая сильные (профессиональные кадры, наработанный опыт, собранные базы данных и методик) и слабые (недостаточность учёта интересов потребителей услуг, акцентированность на учебных результатах, закрытость результатов оценки) стороны ведомственной системы оценки качества образования, её можно использовать для развития НОК и дополнить за счёт создания системы общественной оценки.

Сохранение, достраивание и использование ведомственной системы оценки в контексте развития НОК — это одна из базовых региональных стратегий. Возможность развития двух параллельных систем оценки качества образования требует от регионального ведомства определения границ их «равновесия», в соответствии с которым будет выстроена стратегия развития, включая распределение ресурсов между этими двумя направлениями.

При выборе базовой региональной стратегии неизбежно

возникает «развилка», которую условно можно описать как выбор между двумя принципиальными управленческими подходами: опираться на имеющееся или «выращивать» новое. В контексте развития НОК «опора на имеющееся» будет определяться на основании наличия в регионе:

- ресурсов — материальных, кадровых, технических, методических и др.;
- сформированной системы государственно-общественного управления, активности и включённости общественности в решение реальных управленческих задач в системе образования;
- независимых игроков (СМИ, НКО, коммерческие агентства), заинтересованных и готовых включиться в НОК, обладающих соответствующим кадровым потенциалом, квалификацией и опытом соответствующей деятельности;
- доступных открытых данных, которые позволили бы проводить независимую сопоставительную оценку и строить рейтинги образовательных организаций.

При этом делать ставку каждый субъект РФ может, как опираясь на наиболее сильные свои позиции (то, что уже хорошо развито и эффективно функционирует в регионе), так и акцентируясь на наиболее продвинутых (на международном и федеральном уровне), на

наиболее перспективных трендах, например «Открытые данные (Open Data)». Такие тренды могут пока не иметь развитой базы в регионе, но в будущем способны обеспечить определённый прорыв в развитии региональной системы образования, вывести её на лидерские позиции в РФ.

В идеальной модели можно выделить четыре основных направления движения регионов в сторону развития НОК:

- ставка на общественное участие,
- ставка на независимых «игроков»,
- ставка на открытые данные,
- ставка на социологические исследования.

*1. Ставка на расширение общественного участия в НОК.*

В современной практике представлены два основных типа общественного участия в НОК:

- Институционализированное — привлечение к НОК институтов общественности, таких как: общественные советы при органах управления, общественные палаты федерального, регионального и муниципального уровней, иные органы государственно-общественного управления (включая управляющие советы образовательных организаций), общественные организации, ассоци-

ации (профессиональные, родительские, специализированные).

- Массовое — привлечение к НОК неорганизованных представителей общественности через различные механизмы сбора и учёта общественного мнения: социологические опросы (в том числе с использованием электронных информационных ресурсов), технологию краудсорсинга.

Деятельность органов управления образованием, ориентированных на усиление общественного участия в НОК, должна быть направлена на:

а) формирование и обеспечение деятельности общественных советов (палат, ассоциаций), наделённых функциями в сфере оценки качества деятельности образовательных организаций;

б) разработку и обеспечение нормативного регулирования отношений между учредителем, общественным советом (палатой, ассоциацией), оцениваемыми организациями, потребителями услуг, в том числе: определение их прав и обязанностей в части независимой оценки качества;

в) методическое и информационное обеспечение деятельности общественных советов (палат, ассоциаций), включая их обучение и консультирование по вопросам НОК;

г) разработку и внедрение механизмов краудсорсинга для привлечения широкого круга независимой (неангажированной) общественности к формированию общественных и экспертных советов, наделённых функциями в области НОК.

## *2. Ставка на привлечение независимых организаций.*

Независимые организации, включённые в проведение НОК в сфере образования, могут представлять как коммерческие, так и некоммерческие негосударственные структуры. Но очевидно, что основной акцент в региональной стратегии необходимо делать на социально ориентированных некоммерческих организациях (НКО). Коммерческие организации будут включаться в эту деятельность только при наличии для себя коммерческого интереса, который в бюджетной образовательной системе России очень невысок.

Направления деятельности органов управления образованием, таким образом, будут в основном ориентированы на:

а) стимулирование проведения НОК, формирования рейтингов и создания сервисов по поиску организаций и услуг (рекинг-навигаторов) независимыми организациями (особенно в тех случаях, где отсутствуют коммерческие осно-

вания для оценки и рейтингования), в том числе через:

- прямой государственный заказ на разработку методики и проведение НОК деятельности образовательных организаций;
- целевую государственную поддержку социально ориентированных НКО, реализующих проекты по независимой оценке сферы образования (гранты, субсидии);
- разработку механизмов нефинансового стимулирования;

б) методическое и информационное обеспечение деятельности социально ориентированных НКО, включая обучение и консультирование по вопросам НОК.

### 3. Ставка на развитие системы открытых данных.

Наличие достоверных качественных данных в открытом доступе является условием эффективного развития системы НКО, поскольку обеспечивает любых заинтересованных субъектов необходимыми сведениями для проведения оценки, построения рейтингов и формирования информационно-поисковых сервисов (рекинг-навигаторов).

Доступность объективной информации, включающей данные государственной статистики и профессиональных образовательных мониторингов, проводимых в рамках федеральных (НОИ «Наша новая

школа», МРСО и др.) и региональных проектов, стимулирует внешних субъектов на проведение НКО и обеспечивает снижение риска использования некачественных оценок и получения недостоверных результатов.

В связи с этим развитие системы открытых данных может стать ведущим направлением деятельности органов управления образованием при реализации проектов формирования НОК. Основная деятельность образовательного ведомства в этом направлении должна быть ориентирована на обеспечение максимального объёма открытой первичной информации о деятельности образовательных организаций и систем, в том числе на:

- расширение перечня баз данных о деятельности образовательных организаций и систем, публикуемых в формате открытых данных;
- раскрытие первичной информации в формате открытых данных по всем показателям текущего статистического и административного учёта;
- обеспечение публикации информации в формате открытых данных (машиночитаемый формат), что позволяет в автоматическом режиме собирать данные по организациям на уровне субъекта;
- разработку стандартов предоставления первичных данных о

**Инструментарий**

деятельности образовательных организаций (набор данных, форматы предоставления, сроки предоставления), включаемых в публичную отчётность (отчёт о результатах самообследования) образовательных организаций и публикуемых на официальных сайтах образовательных организаций.

*4. Ставка на развитие системы социологических исследований.*

Наличие требований со стороны потребителей образовательных услуг, которые не могут быть оценены с помощью объективных критериев, определяет необходимость использования критериев, показателей и индикаторов субъективного характера. Это так называемые «эмоциональные» критерии, которые могут быть оценены только в рамках модели изучения общественного мнения.

Социологические исследования являются традиционным и достаточно надёжным инструментом изучения общественного мнения по различным вопросам, включая мнение населения о качестве образовательных услуг.

Основные задачи, которые необходимо решить органам управления образованием в рамках реализации данной стратегии, связаны с:

- обеспечением качества и достоверности информации, по-

лучаемой в ходе социологических опросов;

- снижением затратности исследовательских процедур и повышением их эффективности.

Для решения данных задач целесообразно реализовать следующие направления работы:

- Привлечение для проведения опросов профессиональных социологов и социологических исследовательских коллективов, имеющих необходимый уровень квалификации и опыт работы в соответствующей проблематике.
- Разработка и апробация программных средств для проведения электронных социологических опросов, обеспечивающих надёжность и достоверность получаемых данных. Достоинствами электронных опросов являются: минимизация затрат, необходимых на полевое исследование; обеспечение более широкого круга опрошиваемых (респондентов); сокращение времени, необходимого на проведение опроса; упрощение процедуры первичной математико-статистической обработки полученных данных.
- Разработка и внедрение краудсорсинговых моделей опроса населения, позволяющих привлекать ресурс общественного мнения на всех этапах работы с НОК, включая: формирование заказа; разработку методики и перечня критериев, показателей и индикаторов

оценки; проведение оценочных процедур; интерпретацию результатов и разработку проектов развития системы образования.

Очевидно, что в реальной практике ни одно из перечисленных направлений не может быть эффективно реализовано в чистом виде. Выбор субъекта РФ в данном случае будет заключаться в том, какое из этих направлений работы будет развиваться в первую очередь и в большем объёме, с большей концентрацией внимания и сил.

Кроме прочего, важно помнить, что вне зависимости от выбранной стратегии остаётся ещё одна «зона особого внимания», которую нельзя обойти стороной. Речь идёт об *обеспечении качества независимой оценки* и формируемых на её основе рейтингов образовательных организаций и систем.

Развитие системы НОК в российском образовании предполагает появление некоторого количества заинтересованных субъектов, осуществляющих эту оценку, и систем и заинтересованных в использовании результатов НОК. Включение в эти процессы независимых субъектов НОК актуализирует вопрос о качестве проводимых ими оценок и представляемых результатов.

Вопрос о качестве актуален не только для заказчиков НОК («Кому заказать проведение оценки, чтобы получить достоверные и точные результаты?»), но также для потребителей образовательных услуг, оцениваемых организаций и органов управления. Понимание того, насколько надёжен рейтинг, стоит ли доверять опубликованным результатам оценки, даст ответ на важные прикладные вопросы: можно ли использовать эти результаты при выборе учебного заведения или при принятии управленческих решений?

Поэтому вопросы обеспечения и контроля качества оценок и рейтингов являются приоритетными для любой региональной или муниципальной модели развития НОК.

В целях обеспечения качества НОК органам управления необходимо осуществлять организационно-методическое сопровождение и формирование соответствующих компетенций и «культуры открытости» субъектов и потребителей оценки, а также оцениваемых организаций. Такое сопровождение должно включать:

- Разработку и внедрение на уровне регионов и/или муниципалитетов механизмов оценки качества независимой оценки (экспертиза, сертификация) и использования её результатов.

**Инструментарий**

**ПЕД диагностика**  
**ПЕД диагностика**

- Обучение общественных управляющих и руководителей образовательных организаций и муниципальных образовательных систем использованию результатов оценки для повышения качества услуг.
- Повышение заинтересованности потребителей в публичных оценках и рейтингах (в том числе через учёт интересов потребителей, прикладной характер результатов оценки, дизайн публикаций).
- Обеспечение открытости методик, процедур, результатов оценки и эффектов от их учёта при разработке программ развития сферы образования.

Другим обязательным направлением работы региона, ориентированного на формирование и развитие системы НОК, является выстраивание работы *по использованию результатов таких оценок*.

Сами по себе результаты НОК — интересный продукт, но их функциональная ценность для системы образования и потребителей образовательных услуг определяется тем, насколько они могут обеспечить:

- для потребителей — возможность оптимального эффективного выбора образовательных организаций и программ;
- для системы образования (в том числе для образовательных организаций) — определе-

ние перспективных путей развития и основных проблемных зон, требующих принятия управленческих решений.

В этом смысле наиболее оптимальными продуктами, полученными в результате проведения НОК образовательных организаций, могут стать:

- Рейтинги образовательных организаций, которые могут стать как основанием для потребительского выбора, так и информационной базой для принятия управленческих решений.
- Ренкинги (навигаторы), позволяющие осуществить ранжирование и выбор образовательных организаций и программ по ограниченному набору показателей, используемых в НОК.
- Анализ результатов НОК, позволяющий выявить основные тенденции, проблемы и перспективы, характерные для всей образовательной системы региона (муниципалитета) или для отдельных типов и видов образовательных организаций.
- Общественное обсуждение результатов оценки (на общественных советах, заседаниях общественных палат, встречах руководителей системы образования с общественностью).

Кроме публикации результатов НОК, которые, в конечном счёте, позволят любому желающему использовать их в

своих целях, необходимо продумать механизмы и формы целенаправленного использования этих результатов для совершенствования системы образования региона, муниципалитета и отдельных образовательных организаций. Эту задачу можно реализовать через разработку рекомендаций по совершенствованию образовательной системы для региона (муниципалитета) и/или для отдельных образовательных организаций (персональные или обобщённые). Они могут иметь разный формат и разную целевую направленность:

- Индивидуальные рекомендации для руководителей и/или органов государственного управления (советов) образовательных организаций-участников НОК.
- Обобщённые рекомендации для территориальных и/или местных органов управления по совершенствованию соответствующей системы образования.
- Обобщённые рекомендации для руководителей образова-

тельных организаций и/или их органов государственного управления, сформированные по группам (типам, кластерам, уровням) образовательных организаций.

Важным направлением деятельности является отслеживание эффективности использования разработанных рекомендаций, их влияния на систему образования. В этом контексте возрастает роль общественности, которая может взять на себя функции эксперта.

Путь развития системы независимой оценки качества деятельности и рейтингования образовательных организаций может и должен быть индивидуальным, соответствующим условиям, возможностям и задачам каждого конкретного региона, каждой локальной образовательной системы. И в этом плане основной задачей федеральных игроков в идеале видится не создание «единых моделей», а разработка механизмов поддержки и сопровождения субъектов по их *индивидуальной* траектории.

**Инструментарий**