

*Шнак Александр Сергеевич*

*Шнак Татьяна Васильевна*

## МОДЕЛЬ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ОРГАНИЗАЦИИ МОНИТОРИНГА МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация:* актуализируется проблема организации органами местного самоуправления мониторинга муниципальной системы образования, как современного метода стратегического управления муниципальными образовательными учреждениями и системы образования на территории муниципального образования в целом. На основе полученных результатов предложена модель решения проблем при организации мониторинга муниципальной системы образования на примере городского округа.

*Ключевые слова:* муниципальная система образования, муниципальный мониторинг системы образования, структурированный опрос, системограмма проблемной ситуации, модель решения проблем.

*Abstract:* the problem of organizing monitoring of the municipal education system by local self-government bodies as a modern method of strategic management of municipal educational institutions and the education system on the territory of the municipal formation as a whole is actualized. On the basis of the results obtained, a model for solving problems in organizing monitoring of the municipal education system is proposed on the example of an urban district.

*Keywords:* municipal education system, municipal monitoring of the education system, structured survey, systemogram of a problem situation, problem solving model.

### *Введение*

Мониторинг системы образования городского округа является одним из действенных методов выявления и своевременного реагирования на проблемы, возникающие в процессе реализации функций управления муниципальными органами исполнительной власти. Муниципальный мониторинг системы образования позволяет регулярно отслеживать утвержденные показатели субъектов и

объектов образования, выявлять реальное состояние результатов деятельности и тенденции развития муниципальных образовательных учреждений на территории городского округа, разрабатывать и реализовывать муниципальные программы, ориентированные на преодоление имеющихся в муниципальной системе образования, отрицательных явлений.

Исследования ученых свидетельствуют, что традиционные формы контроля и оценки результатов образовательной деятельности в муниципальных образовательных учреждениях, качества учебного процесса субъективны и неоднозначны. Сложность образовательной деятельности в муниципальной системе образования, большая численность обучающихся, разнообразие методов и форм обучения, вопросы взаимодействия педагогов и обучающихся оказывают значительное влияние на результаты деятельности современной системы муниципальных образовательных учреждений, что и объясняет актуальность исследования.

Целью данного исследования является разработка модели решения проблем организации органами местного самоуправления мониторинга системы образования городского округа.

#### *Теоретическая основа и гипотеза исследования*

Для обеспечения эффективности процесса управления качеством системы образования органами местного самоуправления повсеместно используется такой инструмент, как мониторинг. Качественный мониторинг является современным средством стратегического управления муниципальными образовательными учреждениями и системы образования на территории муниципального образования в целом.

Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ дается следующее определение: «Мониторинг системы образования представляет собой систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность,

состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность» [2 ст. 7, п. 3].

Проведение мониторинга муниципальной системы образования разделяют по уровням, представленным в таблице 1.

Различают внутренний и внешний мониторинг:

– внешний мониторинг предполагает изучение результатов, а также анализ и оценку условий процесса образования независимыми комиссиями, с использованием тестов для проведения экзаменов, контрольных срезов;

– внутренний мониторинг нацелен на образовательный процесс, он призван ответить на вопросы: соответствует ли школа требованиям учеников, их родителей, учителей? Соответствуют ли методы и приемы педагогической деятельности целям учреждения и общим целям образования?

Мониторинг в муниципальном образовательном учреждении (МОУ) направлен на комплексное динамическое отслеживание процессов, определяющих количественно-качественные изменения.

Целью мониторинга в МОУ является обеспечение эффективного слежения за состоянием образования в школе, аналитическое обобщение результатов деятельности, корректировка деятельности управленцев, учителя, учащихся на основе результатов мониторинга.

Таблица 1

Уровни мониторинга муниципальной системы образования

<i>Уровень мониторинга</i>	<i>Содержание деятельности</i>
Внутришкольный	На этом уровне мониторинг фиксируется в виде обобщенного системного представления о деятельности школы по достижению поставленной перед ней цели, а также о деятельности каждого ученика
Муниципальный	Отслеживается представление о деятельности муниципальной системы образования в целом и ее элементах в сравнении друг с другом, а также с учетом специфических функций каждого элемента. Вырабатывается прогноз о развитии системы образования в регионе
Региональный	На этом уровне образовательный мониторинг фиксирует представление о деятельности региональной системы образования в целом и ее элементах в сравнении друг с другом, а также с учетом специфических функций разного типа школ

	региона. Вырабатывает прогноз и развитие системы образования в субъекте РФ
Федеральный	Здесь разворачивается представление о деятельности федеральной системы образования и вырабатывается соответствующий прогноз по аналогии с региональным уровнем

Задачи мониторинга системы образования на муниципальном уровне представлены на рис. 1. При этом к мониторингу должны предъявляться определенные требования, которые можно сформулировать в виде принципов:

- 1) объективность информации;
- 2) сравнимость данных;
- 3) адекватность;
- 4) прогностичность.

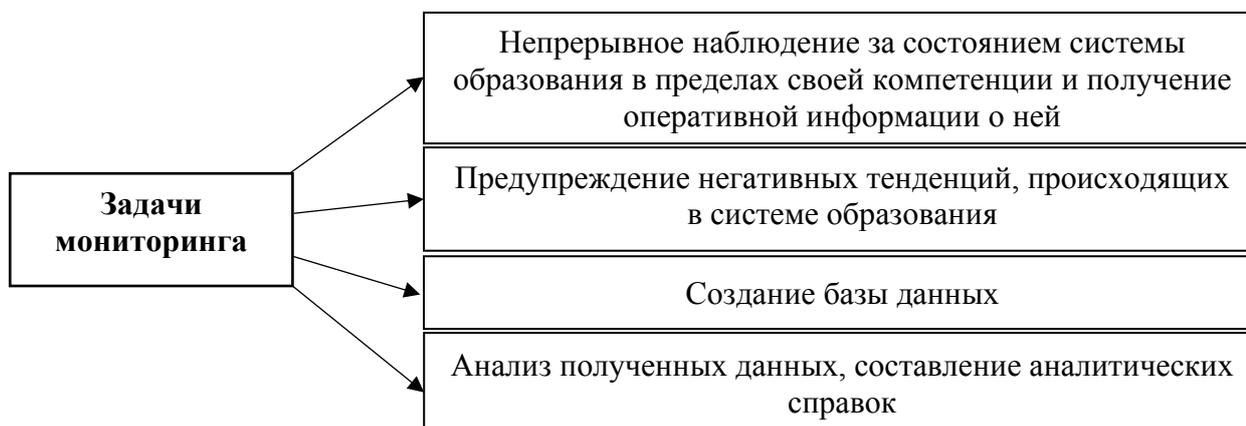


Рис. 1. Задачи мониторинга муниципальной системы образования

Наиболее распространенными являются следующие направления мониторинга МОУ (рис. 2).

Наиболее распространенным направлением мониторинга на муниципальном уровне является «мониторинг качества образования» под которым понимается система сбора, обработки, хранения и распространения достоверной информации о качестве образовательных результатов, условий и целей их достижения.

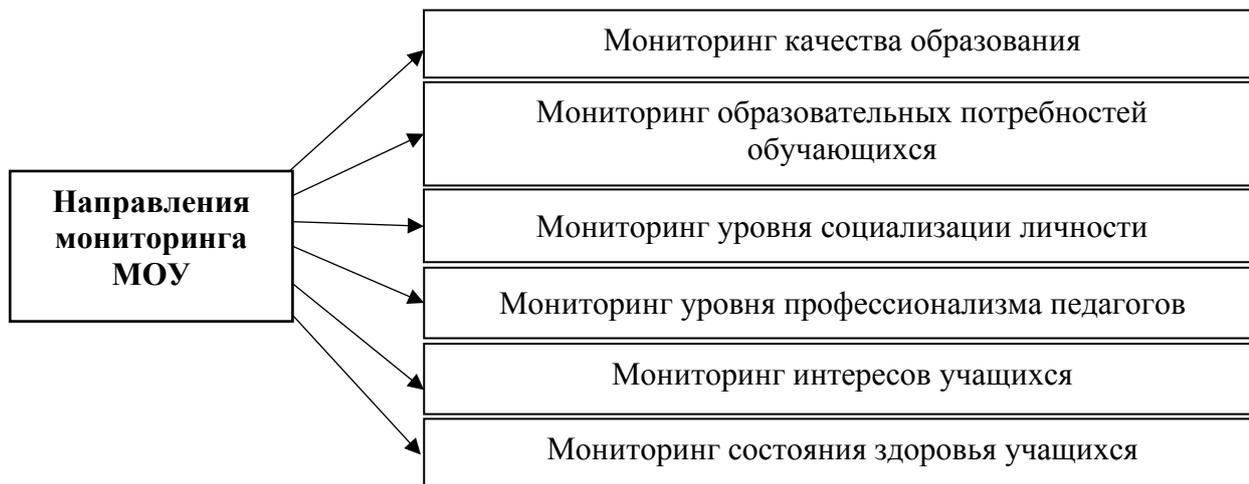


Рис. 2. Направления мониторинга муниципального образовательного учреждения

Система мониторинга качества образования на муниципальном уровне представлена на рис. 3.



Рис. 3. Система мониторинга качества образования на муниципальном уровне

Результаты систематизации основных понятий, связанных с мониторингом муниципальной системы образования, представлены на рис. 4.



Рис. 4. Систематизация основных понятий, связанных с мониторингом муниципальной системы образования

Проведенный анализ научной литературы позволил установить, что новые приоритеты в обществе и образовании требуют своевременной диагностики (как одного из этапов мониторинга) преимуществ и недостатков различных компонентов образовательной системы. Весомым инструментом в этом процессе является образовательный мониторинг, который, вобрав в себя лучшие свойства контроля, оценки и диагностики, стал эффективным средством управления качеством в системе образования.

Однако следует признать, что решение теоретических и практических проблем мониторинга качества образовательной деятельности требует совершенствования и научного осмысления, дальнейшей разработки и апробации на уровне вузов. Это связано с тем, что ученые в основном сосредотачивают свое внимание на создании и внедрении моделей мониторинга результатов учебного процесса и учебных достижений школьников, системы их воспитания в МОУ. Вопрос же осуществления мониторинговой деятельности и анализа развития

системы образования на муниципальном уровне недостаточно освещен в научной литературе. Впрочем, данное исследование должно показать, что именно осуществление мониторинга муниципальной системы образования дает возможность эффективно влиять на качество и результативность деятельности всей системы образования.

В соответствии с Конституцией Российской Федерации, органы местного самоуправления в области образования, обеспечивают необходимые условия для реализации конституционного права граждан на получение образования [2].

Значимость проведения мониторинга муниципальной системы образования подчеркнута в ряде нормативных документов, принимаемых в последние годы на уровне федерации [3 ст. 16, п. 9.13; 4; 5; 6], субъектов РФ [7 с. 4, п. 3; 8] и муниципальных образований [9].

Мониторинг проводится органами государственной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления не реже 1 раза в год в соответствии с процедурами, сроками проведения и показателями мониторинга, устанавливаемыми указанными органами.

Стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего современным потребностям экономики, общества и каждого гражданина. Одновременно возможность получения качественного образования продолжает оставаться одной из наиболее важных жизненных ценностей граждан, основой социальной справедливости и политической стабильности в современном российском обществе.

В 2018 году Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина определены национальные цели, связанные с усилением глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождением РФ в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования [10]. При этом важно отметить, что началась принципиальная перестройка образования. Образование становится сферой, в которой будут формироваться новые практики и ценности для современного этапа развития общества.

На основе результатов исследований и выводов сформулируем гипотезу о существовании проблемы организации мониторинговой деятельности муниципальной системы образования.

Гипотеза исследования: «Если данные мониторинга от организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории городского округа объективны, то качество муниципальной системы образования выше».

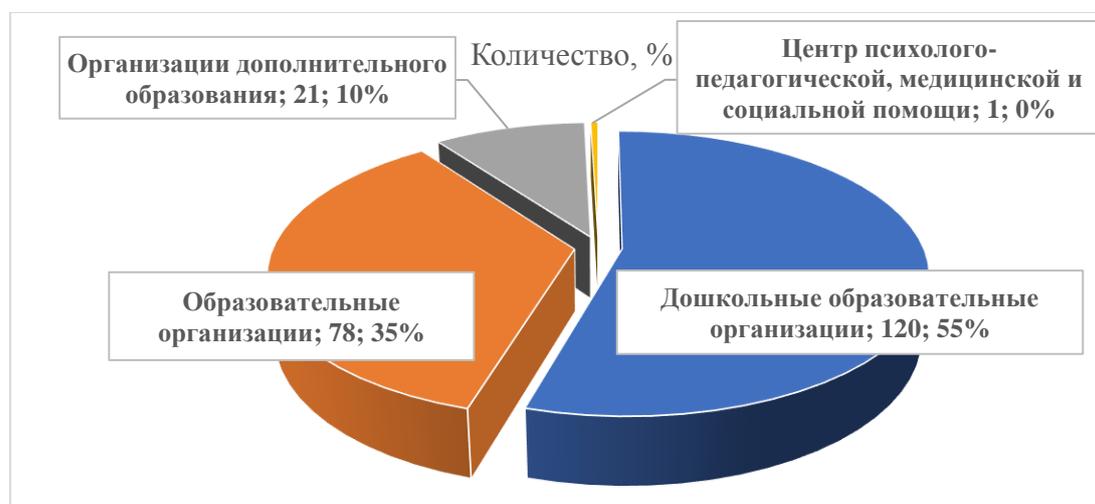
#### *Результаты анализа данных и построение модели*

Исследование состояния, результатов и проблем мониторинга системы образования городского округа проводилось на примере Владивостокского городского округа (далее Владивостокский ГО).

На начало 2019–2020 учебного года муниципальная система образования Владивостокского ГО включала в себя 120 дошкольных образовательных организаций, 78 общеобразовательных организаций, 21 организацию дополнительного образования и Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи (рис. 5).

Анализ состояния муниципальной системы образования Владивостокского ГО позволяет выделить проблемы ее развития, представленные в таблице 2.

Данные проблемы требуют комплексного решения. Одним из возможных вариантов решения комплекса проблем может быть применение программно-целевого метода.



*Примечание. Составлено автором по данным [11 с. 12].*

Рис. 5. Структура муниципальной системы образования Владивостокского ГО

На дальнейшего исследования визуализируем процедуры осуществления мониторинговой деятельности, используя системограмму (рис. 6).

Из полученных результатов исследования и представленной системограммы, видно, что осуществление мониторинговой деятельности позволяет определить текущее состояние и направления развития муниципальной системы образования Владивостокского ГО.

Для обеспечения доступного и качественного образования во Владивостокском ГО утверждена муниципальная программа «Развитие образования города Владивостока» на 2020–2024 годы [9], которая устанавливает показатели мониторинга муниципальной системы образования Владивостокского ГО.

Основываясь на данных доклада главы администрации города Владивостока от 30.04.2020 года «О достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления Владивостокского городского округа за 2019 год и планируемых значениях период на 2020–2022 годы» [12], в целом показатели мониторинга муниципальной системы образования Владивостокского ГО выполнены.

Проверка гипотезы исследования осуществлялась с использованием метода структурированного опроса руководителей и педагогов организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также обучающихся 1–11х классов общеобразовательных учреждений Владивостокского ГО.

Структура ответов руководителей и педагогов организаций, осуществляющих образовательную деятельность, на первый вопрос представлены на диаграмме рис. 7, а на второй вопрос на диаграмме рис. 8.

Таблица 2

Проблемы развития муниципальной системы образования  
Владивостокского ГО

<i>Сфера системы</i>	<i>Содержание проблемы</i>
Дошкольное образование	Не обеспечена доступность дошкольного образования для детей в возрасте до 3-х лет
	Нестабильность показателей организаций, осуществляющих деятельность по образовательным программам ДО

	Высокие показатели отклонения в состоянии здоровья у детей
Общее образование	Сохраняется двухсменный режим работы в ряде общеобразовательных учреждений
	Отсутствие объективности результатов проведения ВПР в школах
	Снижение уровня успеваемости обучающихся
	Увеличение количества пропущенных уроков, в том числе без уважительной причины
	Слабо используется учебно-исследовательская деятельность, технология проектного обучения, игровые технологии, кейсы; мало практических опытов и научного эксперимента
	Отсутствие системной работы по увеличению скоростного доступа школ к интернет-ресурсам
Дополнительное образование	Узкий спектр профильного образования в области естественнонаучной, социально-экономической, инженерно-технической, информационно-технологической, языковой подготовки
	Доля детей в возрасте 5–18 лет, получающих услуги по программам ДОД в МОУ, имеет тенденцию к снижению
	Отсутствие современной материально-технической базы
Для всей системы образования	Отсутствие сетевых и дистанционных форм обучения
	Низкий уровень интеграция детей, находящихся в больнице в образовательный процесс, и социализация детей с особыми образовательными потребностями, нуждающихся в обучении на дому с использованием технологий в режиме online через Интернет
	Диспропорции качества предоставляемого образования по микрорайонам ГО (зоны высокого, среднего и низкого качества)
	Низкий уровень применения современных образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений
	Отсутствие мотивации к обучению и вовлечённости в образовательный процесс
	Необходимость формирования поликультурных компетенций детей для жизни в многонациональном региональном сообществе
	Недостаточность системной работы по выстраиванию индивидуальных образовательных маршрутов образования
	Потребность в обеспечении безопасной и здоровьесберегающей образовательной среды
	Дефицит квалифицированных педагогических кадров
	Недостаточный уровень компетентностей работников образования для использования современных технологий и открытых информационно-образовательных сред в учебном процессе

На основе ответов руководителей и педагогов организаций, осуществляющих образовательную деятельность, можно выделить следующие проблемы в развитии муниципальной системы образования: недостаточное финансовое

обеспечение деятельности, что подтверждается отчетными данными администрации г. Владивостока, по данным которого местный бюджет в состоянии финансировать муниципальную программу развития образования только на 44 процента; отсутствие современного оборудования, персональных компьютеров и программного обеспечения; большое количество и объем отчетных документов, которые нужно оформлять и в бумажном и в электронном вариантах; поэтому времени на мониторинг, как правило, не остается; слабая мотивация к творчеству из-за отсутствия программ поощрения деятельности и современных профессионально-ориентированных курсов переподготовки; слабый приток молодых специалистов.



Рис. 6. Системограмма осуществления мониторинга муниципальной системы образования Владивостокского ГО



Рис. 7. Структура ответов на вопрос «Как Вы считаете, какие проблемы в развитии муниципальной системы образования существуют на сегодняшний день?»

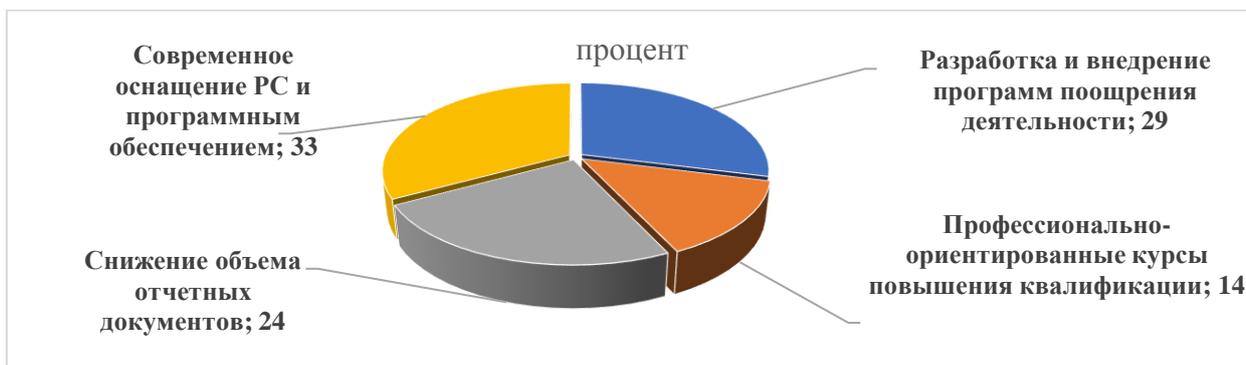


Рис. 8. Структура ответов на вопрос «Что бы Вам хотелось изменить или предложить для совершенствования муниципальной системы образования?»

Структура ответов обучающихся 1–11х классов общеобразовательных учреждений Владивостокского ГО, на вопросы структурированного опроса представлены на диаграммах рис. 9–14.

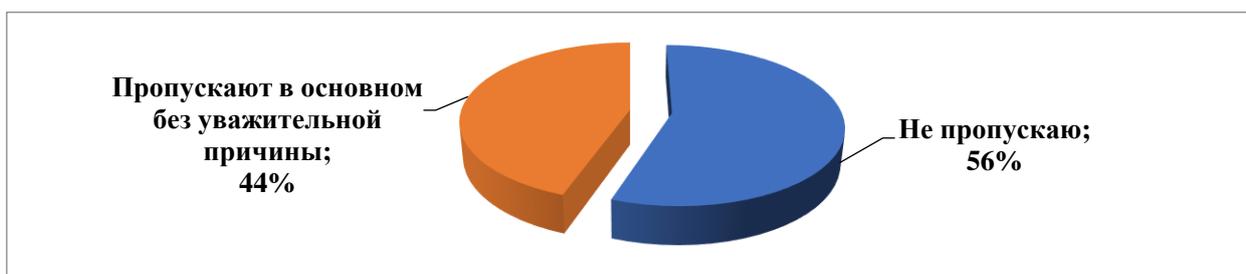


Рис. 9. Структура ответов на вопрос «Пропускаете ли вы уроки? Если да, то по какой причине?»

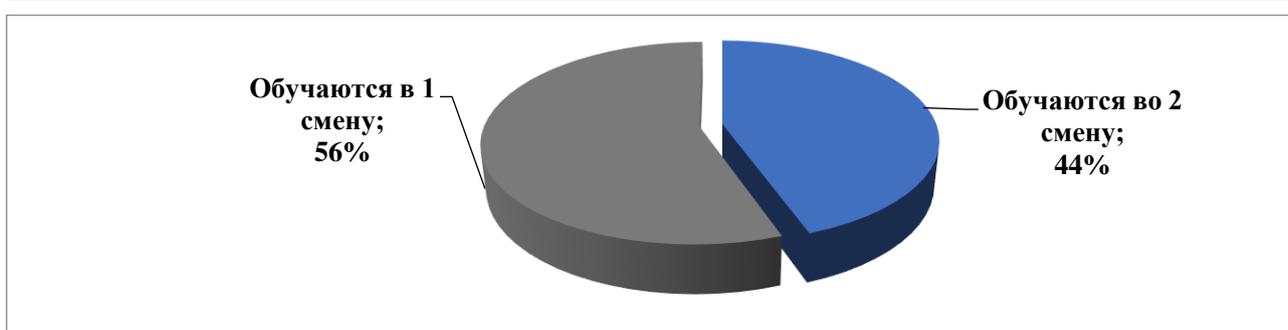


Рис. 10. Структура ответов на вопрос «Сколько смен в вашей школе? (В какую смену вы обучаетесь?)»

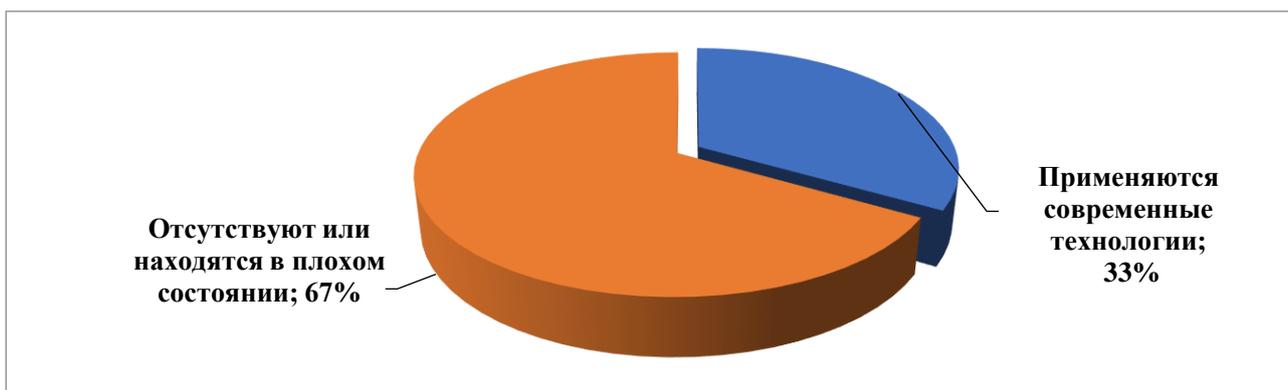


Рис. 11. Структура ответов на вопрос «Применяются ли в вашей школе современные технологии (интерактивный формат)?»

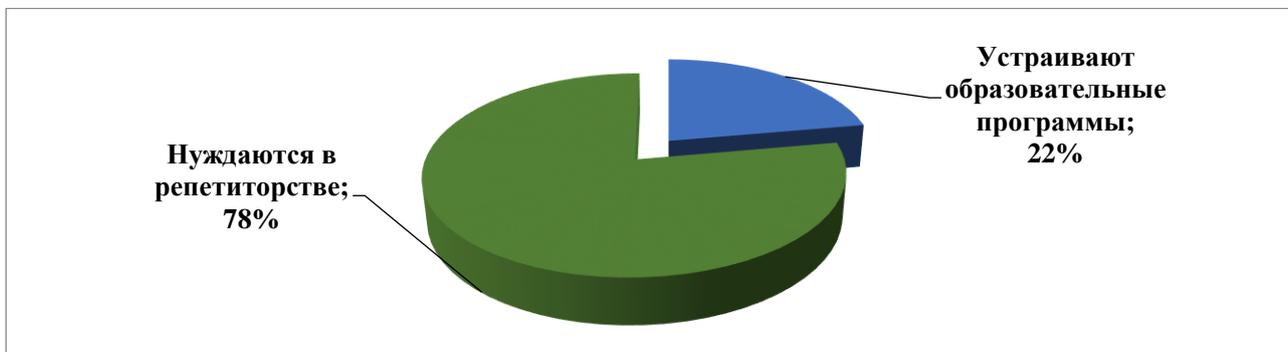


Рис. 12. Структура ответов на вопрос «Устраивают ли вас образовательные программы, по которым вас обучают? Приходилось ли вам прибегать к помощи репетиторов?»

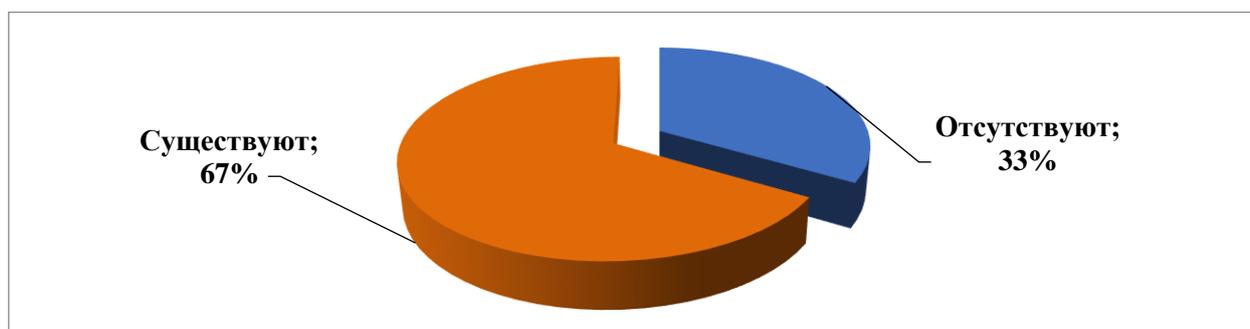


Рис. 13. Структура ответов на вопрос «Существуют ли у вас в школе внеурочные дополнительные занятия?»

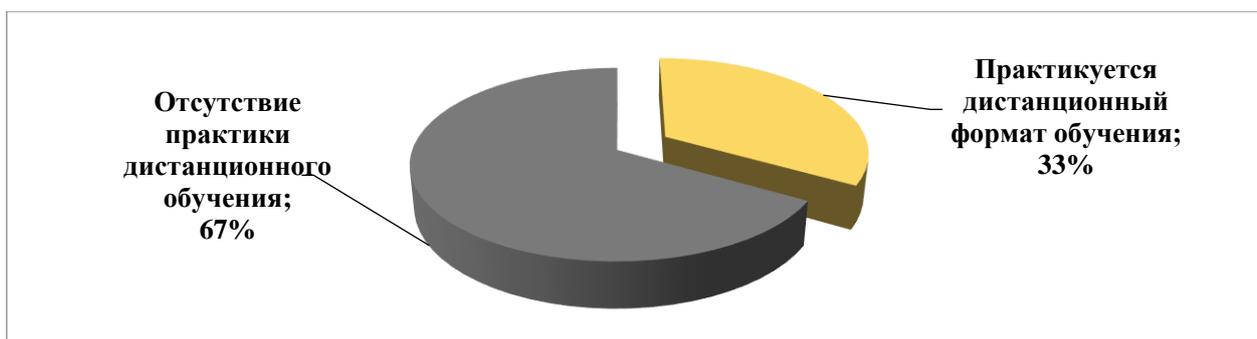


Рис. 14. Структура ответов на вопрос «Практикуется ли в вашей школе дистанционный формат обучения?»

На основе ответов обучающихся 1–11х классов общеобразовательных учреждений Владивостокского ГО, можно выделить следующие проблемы в развитии муниципальной системы образования: пропуски занятий без уважительной причины, что подтверждается отчетными данными (табл. 3); обучение в две смены, что подтверждается отчетными данными (табл. 4); отсутствие современного оборудования и технологий для проведения занятий в интерактивном формате; обращение к репетиторам для освоения образовательной программы и отсутствие внеурочных дополнительных занятий, что косвенно подтверждается отчетными данными (табл. 5); отсутствие практики дистанционного формата обучения.

Таблица 3

Данные о посещаемости занятий обучающимися и анализ количество пропущенных уроков во Владивостокском ГО

<i>Показатель</i>	<i>2016–2017 учебный год</i>	<i>2017–2018 учебный год</i>	<i>2018–2019 учебный год</i>
Количество несовершеннолетних, не посещавших МОУ в течение года (в среднем за год)	8	27	46
Процент от общего количества обучающихся	0,015	0,05	0,08
Количество пропущенных уроков	3582493	3671908	3843054
Из них без уважительных причин	52704	80760	106529
% пропусков без уважительных причин	1,47	2,1	2,77
Количество пропущенных уроков на 1 ученика	69,2	68,0	69,2
Количество пропущенных уроков без уважительной причины на 1 ученика	1,0	1,5	1,9

*Примечание. Составлено автором по данным [11, с. 30–31].*

Таблица 4

Численность обучающихся МОУ СОШ во Владивостокском ГО в 1 и 2 смену

<i>Учебный год</i>	<i>Средняя наполняемость</i>	<i>Всего обучающихся</i>	<i>1 смена</i>	<i>2 смена</i>	<i>Процент обучающихся во 2 смену</i>
2015–2016	26,3	49530	38 832	10 698	21,59
2016–2017	26,3	51754	40 923	10 831	20,92
2017–2018	26,3	54022	42 746	11 276	20,87
2018–2019	26,7	56119	43 253	12 866	22,92

*Примечание. Составлено автором по данным [11, с. 29–30].*

Таблица 5

Качество знаний обучающихся Владивостокского ГО

<i>Учебный год</i>	<i>Количество обучающихся, окончивших учебный год на «4» и «5», %</i>
2016–2017	46,7
2017–2018	46,1
2018–2019	44,9

*Примечание. Составлено автором по данным [11, с. 36–37].*

Для решения проблем осуществления мониторинга муниципальной системы образования Владивостокского ГО предлагается модель, представленная на рис. 15.

В данной модели администрация города Владивостока осуществляет в пределах своих полномочий регулирование деятельности в системе муниципального образования и контроль показателей, а также утверждение муниципальной программы, через которую идет финансирование мониторинга.



Рис. 15. Модель решения проблем организации мониторинга муниципальной системы образования во Владивостокском городском округе

Министерство образования Приморского края осуществляет в пределах своих полномочий государственный контроль и надзор за осуществлением образовательной деятельности в муниципальном образовании.

Приморский краевой институт развития образования (ПК ИРО) осуществляет мониторинговые исследования в рамках осуществления госзаказа или по запросам отдела контроля и надзора в сфере образования Министерства образования Приморского края, а также методическое обеспечение проведения мониторинга.

Управление по работе с муниципальными учреждениями образования администрации города Владивостока осуществляет в пределах своих полномочий разработку и контроль целевых индикаторов, организацию предоставления данных мониторинга от МОУ, сбор, обработку и анализ данных мониторинга. По результатам анализа дает оценку состояния и эффективности деятельности муниципальной системы образования.

Муниципальные образовательные учреждения проводят внутренний мониторинг показателей своей деятельности и передают данные в управление по работе с МОУ.

Данная модель позволит с позиции комплексности и системности решить проблемы осуществления мониторинга муниципальной системы образования во Владивостокском ГО.

#### *Обсуждение полученных результатов*

Основываясь на предложенную модель решения проблем осуществления мониторинга муниципальной системы образования предлагается комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления Владивостокского ГО по осуществлению мониторинговой деятельности (рис. 16).

Ожидаемый вклад от осуществления мониторинговой деятельности муниципальной системы образования в социально-экономическое развитие города выразится в:

– повышении жизненного уровня жителей города путем предоставления им на всем протяжении жизни доступных и качественных образовательных услуг;

- создании и внедрении новых досуговых и образовательных программ на всех уровнях системы образования;
- внедрении и эффективном использовании новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения;
- внедрении процедур независимой оценки деятельности образовательных учреждений и процессов;
- создании ресурсов и программ для одаренных детей, детей с ограниченными возможностями развития.

### *Выводы*

Цель настоящего исследования заключалась в выявлении связи между объективностью данных мониторинга и качеством муниципальной системы образования Владивостокского ГО.

<b>Комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности</b>
Продолжить строительство объектов дошкольного образования
Разработать план мероприятий по работе с выпускниками, не прошедшими государственную итоговую аттестацию
Разработать план мероприятий по обеспечению возможности организации обучения в МОУ в одну смену
Обеспечить разработку и реализацию новых образовательных и инновационных программ
Внедрение и эффективное использование новых информационных сервисов, систем и технологий обучения, электронных образовательных ресурсов нового поколения
Внедрение процедур независимой оценки деятельности образовательных учреждений и процессов
Создание ресурсов и программ для одаренных детей, детей с ограниченными возможностями развития

Рис. 16. Комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления Владивостокского ГО по осуществлению мониторинга муниципальной системы образования

Было определено, что сама процедура проведения мониторинга регламентирована, осуществляется на регулярной основе, но оперативно выявлять и решать проблемы городской системы образования не может из-за целого комплекса проблем, выявленных в результате исследования.

Предложенная модель позволит объективно оценивать состояние системы и с позиции комплексности и системности решать проблемы осуществления мониторинга муниципальной системы образования во Владивостокском ГО.

Результаты исследования могут быть полезны для исследователей в сфере организации осуществления мониторинга муниципальной системы образования. Теоретический вклад работы связан с применением методов проектной деятельности для систематизации, структуризации, визуализации проблем в сфере мониторинга муниципальной системы образования и разработке модели решения проблем в исследуемой области.

Необходимо отметить ряд ограничений исследования. Во-первых, исследование относится только к Владивостокскому ГО. Это ограничивает возможность распространения выводов, полученных в рамках исследования. Во-вторых, основные выводы для построения модели были получены с помощью субъективной оценки участников опроса.

Тестирование модели исследования в реальных условиях деятельности позволит повысить внешнюю достоверность полученных выводов и уточнить роль органов муниципальной власти в повышении качества управления муниципальной системы образования.

### ***Список литературы***

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (принят Гос. Думой 11.12.2012 (ред. от 02.12.2019))

[Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)

3. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ред. от 27.12.2019, принят ГД РФ 16.09.2003) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)

4. Постановление Правительства РФ от 05.08.2013 №662 «Об осуществлении мониторинга системы образования (вместе с «Правилами осуществления мониторинга системы образования»)» (ред. от 12.03.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_150568/#dst100012](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150568/#dst100012)

5. Приказ Минобрнауки России от 22.09.2017 №955 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования (ред. от 18.12.2019, зарегистрировано в Минюсте России 12.10.2017 №48516). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_280282/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_280282/)

6. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»» (ред. от 04.04.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286474/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/)

7. Закон Приморского края от 13.08.2013 №243-КЗ «Об образовании в Приморском крае» (принят Законодательным Собранием Приморского края 31.07.2013, ред. от 05.05.2020 №708-КЗ). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/494212465>

8. Постановление администрации Приморского края от 07.12.2012 №395-па «Об утверждении государственной программы Приморского края «Развитие образования в Приморском крае» на 2013–2024 годы» (ред. от 16.10.2019 №671-па) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/460226778>

9. Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования города Владивостока» на 2020–2024 годы (утв. постановлением Администрации

города Владивостока от 13.09.2019 №3330, ред. от 24.012.2020 №202) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/561562093>

10. Указ Президента РФ от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (ред. от 19.07.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/)

11. Публичный доклад Управления по работе с муниципальными учреждениями образования о состоянии и развитии системы образования в 2018–2019 учебном году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vlc.ru/social-sphere/cityeducation/Upravlenie-po-rabote-s-municipalnymi-uchrezhdeniyami-obrazovaniya-kontakty>

12. О достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления Владивостокского городского округа за 2019 год и планируемых значениях период на 2020–2022 годы: доклад главы города Владивостока от 30.04.2020. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vlc.ru/economy/state-economy-section>

---

**Шпак Александр Сергеевич** – канд. техн. наук, доцент Школы экономики и менеджмента ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет», Владивосток, Российская Федерация.

**Шпак Татьяна Васильевна** – учитель МБОУ «СОШ №54», Владивосток, Российская Федерация.

---