

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
«КАРГАСОКСКИЙ РАЙОН»
ТОМСКАЯ ОБЛАСТЬ**

**Управление образования, опеки и
попечительства**

ул. Октябрьская, д. 97, с.Каргасок,
Томская область 636700
тел/факс (382 53) 2-13-73
E-mail: main@edo.kargasok.net

Руководителям общеобразовательных
организаций

ИНН/КПП 7006000225/700601001
ОГРН 1027000615476

08.08.2022 № 1795
на № _____ от _____

О направлении аналитического отчета

Уважаемые руководители!

Управление образования, опеки и попечительства муниципального образования «Каргасокский район» (далее – УОО и П) на основании письма Департамента общего образования Томской области от 06.07.2022 № 57 – 3336 «О направлении аналитического отчета» сообщает следующее.

Во исполнение распоряжения Департамента общего образования Томской области от 11.02.2022 № 163-р «О проведении регионального мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2022 году» в период с 11 апреля по 16 мая 2022 года на территории Томской области проведена процедура оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций Томской области. В данной процедуре приняли участие руководители 4 общеобразовательных организаций Каргасокского района.

УОО и П проведен анализ и оформлен аналитический отчет по результатам проведения региональной оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Каргасокского района в 2022 году.

УОО и П направляет аналитический отчет для изучения и использования в работе руководителями общеобразовательных организаций.

Приложение на 8 л. в 1 экз.

Первый заместитель начальника УОО и П



М.А. Кирсанова

Аналитический отчет по результатам проведения регионального мониторинга оценки
эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций
Каргасокского района в 2022 году

I. Общие положения.

В рамках исполнения основных положений национального проекта, приказа Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 6 мая 2019 года № 590 и Министерства просвещения Российской Федерации от 6 мая 2019 года № 219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся», распоряжения Департамента общего образования Томской области от 23.09.2019 № 763-р «Об утверждении Критериев оценки вклада образовательных организаций в качество общего образования Томской области», в целях совершенствования механизмов управления качеством образования в Томской области с 2021 года проводится региональная оценка эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования (далее - Оценка эффективности).

Проведение данной процедуры позволяет полностью и объективно оценить профессиональную компетентность, эффективность и результативность деятельности руководителей школ для разработки комплекса мер по устранению выявленных профессиональных дефицитов и совершенствованию управленческой деятельности.

В 2022 году Оценка эффективности проведена в муниципальном образовании «Каргасокский район» в соответствии с распоряжением Департамента общего образования Томской области от 11.02.2022 № 163-р «О проведении регионального мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2022 году», приказом Управления образования, опеки и попечительства муниципального образования «Каргасокский район» (далее – УОО и П) от 08.04.2022 № 294 «О проведении муниципального мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Каргасокского района в 2022 году» в период с 11 апреля по 16 мая 2022 года (<http://uooip.kargasok.net/node/1540>).

Цель проведения мониторинга оценки эффективности - выявление профессиональных дефицитов и разработка адресных программ приобретения профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций; совершенствование муниципальных механизмов принятия управленческих решений; тиражирование опыта наиболее эффективных методов управления.

Задачи мониторинга определены 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 общеобразовательных организаций (далее - 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 следующих источниках информации: федеральный уровень: ФСН № ОО-1, ФСН № ОО-2; региональный уровень: система ГИС «РБД», модуль «Паспорт школы»; результаты федеральных, региональных и муниципальных оценочных процедур; данные официальных сайтов общеобразовательных организаций, отчеты общеобразовательных организаций о самообследовании и др.

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

- вариативность процедуры оценки эффективности деятельности руководителя образовательной организации;
- снижение нагрузки на образовательную организацию через объединение в систему уже действующих показателей из разных мониторингов;
- фиксирование объективных результатов качества образования;
- объективность результата мониторинга;
- наличие измеримых задач;
- соответствие критериев и показателей задачам;
- комплексный подход к оценке результата деятельности.

В 2022 году в оценочных исследованиях приняли участие руководители 4 муниципальных общеобразовательных организаций. Решение об участии общеобразовательных организаций в мониторинге принималось УОО и П в соответствии с утвержденной на муниципальное образование квотой (Таблица 1).

Таблица 1.

| № п/п | Муниципальная система образования | Количество ОО, принявших участие в 2021 году | % участия в 2021 году | Количество ОО, принявших участие в 2022 году | % участия в 2022 году |
|-------|--|--|-----------------------|--|-----------------------|
| 1. | Управление образования, опеки и попечительства муниципального образования «Каргасокский район» | 4 | 24 | 4 | 25 |

Оценка эффективности деятельности руководителей ОО проводилась по критериальной модели (системе показателей), утвержденной распоряжением Департамента общего образования Томской области от 03.08.2020 № 577-р (в ред. распоряжения Департамента общего образования Томской области от 11.02.2022 № 162-р) (<http://uooip.kargasok.net/sites/default/files/%D0%A0%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%94%D0%9E%D0%9E%20%D0%A2%D0%9E%20162-%D1%80.pdf>), 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. Организация 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).

Максимальная сумма баллов, установленных системой показателей в 2022 году, - 78 баллов.

Ряд показателей был исключен для отдельных 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;

- 61 - 80% - показал средний уровень и требуется методическая поддержка (стажировка);

- 51 - 60% - показал ниже среднего уровня и требуется прохождение курсов повышения квалификации, направленных на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам;

- 50% и ниже - показал низкий результат и требуется помощь наставника/тьютора и прохождение курсов повышения квалификации, направленных на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам.

II. Результаты мониторинга.

По результатам мониторинга из 4 руководителей показали:

- высокий уровень эффективности деятельности - 0 (2021 год - 0), средний уровень – 0 (2021 год - 2), уровень ниже среднего - 1 (2021 год - 2) и низкий уровень оценки эффективности деятельности 3 (2021 год - 0).

III. Оценка сформированности профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций.

1. В ходе анализа установлено, что руководители общеобразовательных организаций соответствуют требованиям Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 года № 761-н (ред. от 31.05.2011) и профессионального стандарта, утвержденного Приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)". Также руководители своевременно освоили дополнительные профессиональные программы повышения квалификации (за последние 3 года (от 16 часов)) и дополнительные профессиональные программы переподготовки по различным направлениям деятельности:

| № п/п | Муниципальное образование | Количество руководителей, участвующих | Количество руководителей, участвующих в процедуре Оценки, прошедших КПК в ТОИПКРО (2020-2022гг.) | | | Темы курсов повышения квалификации |
|-------|---------------------------|---------------------------------------|--|------|--------------------|------------------------------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 на 24.05.2022 | |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--------------------|---|---|---|---|--|
| 1 | Каргасокский район | 4 | 3 | 2 | 2 | "Теоретические и практические аспекты преподавания духовно-нравственных дисциплин"; "Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС"; "Организационно-технологические аспекты подготовки и проведения к ОГЭ, ЕГЭ с использованием ИКТ"; «Внедрение ресурса Образовариум в учебный процесс»; «Цифровая трансформация и особенности работы с федеральными и региональными системами»; «Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО» |
|---|--------------------|---|---|---|---|--|

2. Результаты мониторинга по муниципалитету (среднее значение):

Средний процент оценки эффективности по муниципальному образованию составил 52,14 (т.е. руководители общеобразовательных организаций Каргасокского района показали результат ниже среднего уровня).

3. Результаты мониторинга в разрезе критериев эффективности деятельности руководителей (среднее значение):

Критерий 1. Качество управленческой деятельности руководителя общеобразовательной организации: 75,00%.

Критерий 2. Оценка уровня базовой подготовки обучающихся: 67,06%.

Критерий 3. Оценка подготовки обучающихся высокого уровня: 27,27%.

Критерий 4. Результативность участия обучающихся в различных мероприятиях: 25,00%.

Критерий 5. Организация профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся: 12,50%.

Критерий 6. Организация получения образования обучающимися с ОВЗ и детьми-инвалидами: 37,5%.

Критерий 7. Создание условий для осуществления образовательной деятельности: 71,88%.

Критерий 8. Открытость и доступность информации о деятельности общеобразовательной организации: 100%.

Критерий 9. Обеспечение общеобразовательной организации квалифицированными кадрами: 41,67%.

Критерий 10. Оценка компетенций руководителей образовательных организаций: 21,67%.

Наибольший процент эффективности деятельности руководителей в 2022 году выявлен по Критерию 8 - «Открытость и доступность информации о деятельности образовательной организации», наименьший - по Критерию 3 – «Оценка подготовки обучающихся высокого уровня. Особого внимания руководителей общеобразовательных организаций требуют 6, 9 и 10 Критерии. По критериям 3, 4, 5 выявлен низкий показатель в связи с обстоятельствами следующего характера: общеобразовательные организации, участвующие в процедуре Оценки деятельности в 2022 году, находятся в труднодоступной местности; для первых классов не проводится ни школьный, ни муниципальный этап ВсОШ; в школе отсутствуют дети с ОВЗ; школа может не принимать участие в определенной процедуре в связи низкой

скоростью интернета; здание школы требует капитального ремонта; на территории поселения полностью отсутствует возможность получения профессионального образования.

Проведенный мониторинг оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций является одним из механизмов управления качеством образовательной деятельности системы образования Томской области.

Сталкиваясь с современными вызовами, руководителю общеобразовательной организации необходимо решить поставленные перед ним задачи: обеспечить соответствие уровня подготовки обучающихся действующим стандартам, доступность образования для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, сформировать резерв управленческих кадров, создать условия для реализации основных образовательных программ (кадровые, финансовые, материально-технические и иные), эффективной работы школьной управленческой команды.

Анализ проведенного мониторинга показал:

1. 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 муниципалитета. 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 включены:

- организация работы по выполнению качественного проблемно-ориентированного анализа школы, на основе которого осуществляется постановка задач, планирование конкретных мероприятий по достижению поставленных целей и ожидаемых результатов;
- осуществление качественного анализа результатов внешних процедур по оценке качества образования обучающихся;
- проведение анализа организации внутренней системы оценки качества;
- разработка/совершенствование внутришкольных механизмов вовлечения и подготовки обучающихся во ВсОШ и совершенствование профессиональной компетентности педагогов в направлении работы с предметной одаренностью;
- разработка и внедрение системы организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся по профессиональному самоопределению в рамках предпрофильного и профильного обучения;
- организация сетевых форм реализации ООП.

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

Статья 5. Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ каждому человеку в РФ дает право на образование и государственные гарантии реализации этого права.

Перед школой стоит цель - создать «...необходимые условия для получения без дискриминации качественного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, для коррекции нарушений развития и социальной адаптации, оказания ранней коррекционной помощи на основе специальных педагогических подходов и наиболее

подходящих для этих лиц языков, методов и способов общения и условия, в максимальной степени способствующие получению образования определенного уровня и определенной направленности, а также социальному развитию этих лиц, в том числе посредством организации инклюзивного образования лиц с ограниченными возможностями здоровья».

Обеспечение прав детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью на получение доступного и качественного образования является одной из приоритетных целей политики в сфере образования Тоской области. 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 деятельности руководителей образовательных организаций.

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

По данному показателю *рекомендовано*:

- создание адаптивной образовательной среды и соответствующего психолого-педагогического сопровождения, в том числе в рамках психолого-педагогического консилиума;
- совершенствование организационно-педагогических условий, доступной безбарьерной среды, материально-технического обеспечения;
- совершенствование работы по обучению детей-инвалидов с использованием дистанционных образовательных технологий;
- организация системной работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ в рамках межведомственного взаимодействия с муниципальными профильными структурами;
- формирование инклюзивной культуры у всех участников образовательного процесса.

3. Формирование резерва управленческих кадров.

Из множества разнообразных по сложности и степени значимости задач, стоящих сегодня перед современным руководителем образовательной организации, особую важность представляет процесс формирования системы кадрового резерва. Основная цель его заключается в создании подготовленного к управлению руководителя, обеспечение непрерывности и преемственности управления образовательной организацией, совершенствование кадров на основе отбора, подготовки и выдвижения сотрудников, способных выполнять обязанности на вышестоящей должности. Наличие кадрового резерва позволяет своевременно удовлетворить внезапно возникающие потребности в кандидатах на рядовые и руководящие должности всех категорий, вести целенаправленную подготовку кандидатов на целевые должности, подбор сотрудников согласно их морально-психологических и деловых качеств, сократить период адаптации при назначении на должность, значительно повысить профессионализм и заинтересованность в интересах организации всех сотрудников

Анализ результатов оценки эффективности показал, что некоторые руководители не формируют резерв кадров руководящих должностей.

Рекомендации: формирование кадрового резерва образовательной организации на управленческие должности с целью личностного и персонального развития сотрудников, вовлечения персонала в решение поставленных перед образовательной организацией задач, формирования карьерной перспективы.

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

Оценка создания условий для реализации основных образовательных программ показала, что с учетом современных требований и тенденций особое внимание руководители уделяют: информационной обеспеченности образовательного процесса, соответствию сайта требованиям законодательства, использованию дистанционных технологий в реализации образовательных программ, соответствию информационно-образовательной среды образовательной организации требованиям ФГОС, внедрению современных цифровых

технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ, созданию информационно-библиотечных центров, электронного документооборота, использованию цифровых технологий в управлении школой и ОП.

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

Рекомендации:

- проанализировать кадровый состав ОО в разрезе: обеспеченности кадрами, занятости (внутреннее и внешнее совмещение), возраста, квалификационных категорий, стажа, уровня заработной платы;

- систематизировать деятельность по непрерывному личному и профессиональному развитию педагогов;

- выстроить работу по продвижению успешного управленческого и педагогического опыта;

- пройти стажировку по совершенствованию реализации эффективной кадровой политики на базе образовательных организаций-тьюторов.

5. Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций участниками.

Саморазвитие является основой личного и профессионального роста руководителя. Развиваясь, руководитель расширяет горизонты свои и окружающих людей - управленческой команды, персонала организации. Повышение эффективности руководителя стимулирует сотрудников позитивно мыслить, рассматривать ситуации в свете благоприятных возможностей. Такая образовательная организация становится привлекательной для всех участников образовательного процесса и социума в целом. Образовательное учреждение очень нуждается в таком руководителе, который совмещал бы в себе не только личные качества, способствующие успешному управлению людьми, занятыми в учебном процессе, но и обладал бы достаточным опытом и необходимым набором управленческих навыков и способностей. Поэтому руководитель должен обладать как профессиональными навыками и знаниями, так и личностными качествами лидера, иначе ему будет трудно добиться высоких результатов от людей, которые работают совместно с ним.

Рекомендации: непрерывное повышение профессионального мастерства, участие в мероприятиях, образовательных событиях муниципального, регионального, всероссийского уровней, конкурсах профессионального мастерства.

IV. Выводы.

1. На основе аналитических отчетов были выявлены профессиональные дефициты руководителей общеобразовательных организаций, включенных в процедуру оценивания в 2022 году, на основе учета комплексных показателей деятельности руководителей ОО, взаимосвязанных с образовательными результатами.

2. Уровень оценки эффективности распределился по муниципальным образованиям следующим образом:

Таблица 2.

| № п/п | Наименование муниципального образования | Средний % результативности по муниципалитету 2021г. (%) | Средний % результативности по муниципалитету 2022г. (%) |
|-------|---|---|---|
| 1. | Отдел образования Администрации Александровского района | 41,7 | 52 |
| 2. | Управление образования Администрации Асиновского района | 62 | 52 |
| 3. | Отдел образования Администрации Бакcharского района | 62 | 60 |

| | | | |
|-----|--|------|----|
| 4. | Управление образования Администрации Верхнекетского района | 69 | 62 |
| 5. | Управление образования Администрации Зырянского района | 65,7 | 44 |
| 6. | Управление образования, опеки и попечительства МО «Каргасокский район» | 65 | 52 |
| 7. | Отдел образования Администрации Кожевниковского района | 61 | 58 |
| 8. | Управление образования Администрации Колпашевского района | 59 | 49 |
| 9. | Управление образования Администрации Кривошеинского района | 49 | 56 |
| 10. | Отдел образования администрации МО г. Кедровый | 50,6 | - |
| 11. | Управление образования Администрации Молчановского района | 63 | 60 |
| 12. | Отдел образования Администрации Парабельского района | 58 | 59 |
| 13. | Управление образования Администрации Первомайского района | 48 | 59 |
| 14. | Управление образования ЗАТО Северск | 56 | 74 |
| 15. | Управление образования городского округа Стрежевой | 70 | 78 |
| 16. | Отдел образования Администрации Тегульдетского района | 33 | 61 |
| 17. | Департамент образования администрации Города Томска | 71 | 71 |
| 18. | Управление образования Администрации Томского района | 44,8 | 60 |
| 19. | Управление образования Администрации Чаинского района | 57,8 | ~ |
| 20. | Отдел образования Администрации Шегарского района | 54,8 | 55 |
| 21. | Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО | 68 | 59 |

3. Проведение мониторинга оценки эффективности руководителей Томской области запланировано с периодичностью 1 раз в три года. Данную процедуру за период 2021 и 2022 года прошли 8 руководителей общеобразовательных организаций Каргасокского района, что составляет 50% от общего числа руководителей. Таким образом, ежегодно формируется актуальная информационная база об управленческих кадрах системы общего образования Томской области для принятия управленческих решений в целях повышения эффективности управления образовательными организациями.

4. В рамках каждого показателя мониторинга подведены итоги деятельности работы общеобразовательных организаций, отражающие функциональность работы руководителей по управлению организациями. Результаты анализа, адресные рекомендации должны быть учтены при принятии управленческих решений по итогам оценки эффективности.

5. При установлении случаев низкоэффективной работы руководителей общеобразовательных организаций, недостижения установленных результатов Управлением образования даны рекомендации по их устранению, а также запланирована работа по контролю за устранением выявленных замечаний и недостатков.

V. Общие рекомендации:

Руководителям ОО, участвовавшим в Оценке деятельности в 2022 году, использовать образовательные ресурсы Томской области, в том числе ТОИПКРО, ТГПУ для профессионального развития руководителей системы образования Томской области.

VI. Индивидуальные рекомендации:

По результатам мониторинга для каждого руководителя будут разработаны индивидуальные образовательные маршруты.