

СОЗДАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИОРИТЕТНОГО НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ»

У организаторов реализации приоритетного национального проекта «Образование», его участников возникают многочисленные вопросы по различным аспектам деятельности. Группа экспертов разработала методические рекомендации органам региональной власти и управления образованием, конкурсной комиссии, общественным организациям, образовательным учреждениям и учителям, претендующим на денежное поощрение. Рекомендации направлены на то, чтобы наиболее эффективным образом построить работу в регионе и добиться конечной цели приоритетного национального проекта — повысить степень удовлетворённости граждан системой образования.

Эдуард Никитин,
ректор Академии
повышения квалифи-
кации и профессио-
нальной переподго-
товки работников
образования,
доктор педагогичес-
ких наук, профессор

Ирина Чечель,
первый проректор
Академии повыше-
ния квалификации
и профессиональной
переподготовки ра-
ботников образова-
ния, доктор педаго-
гических наук,
профессор

Ключевое значение для успешности проекта имеет эффективное управление реализацией конкурсных процедур, в том числе:

- создание необходимых организационных условий;
- выработка однозначных, адекватных целям проекта критериев отбора общеобразовательных учреждений и лучших учителей;
- определение принципов, которыми необходимо руководствоваться при оценке заявок, поступивших от учреждений образования и претендентов.

Общая организационная схема поддержки построена по принципу отбора общеобразовательных учреждений и учителей в соответствии с установленными критериями Конкурсной комиссией, а затем, в соответствии с критериями отбора экспертами (экспертными группами), представителями заинтересованных гражданских институтов. Процедура экспертизы проходит с обязательным предоставлением конкурсных сведений широкой общественности, что содействует повышению открытости образовательной системы, её восприимчивости к запросам граждан и общества. В результате реализации проекта будут созданы условия для значительного расширения практики создания в школах попечительских, управляющих и иных советов и профессиональных сообществ учителей; для развития новых форм оценки качества образования — обоснованной, открытой, прозрачной и не внутриведомственной, а внешней с участием органов общественного управления. Закладываются новые подходы к аттестации образовательных программ школ и педагогических кадров. Победившие в конкурсе лучшие учителя могут быть рекомендованы к присвоению или продлению высшей квалификационной категории.

В ходе конкурсного отбора будет поддержана практика создания ресурсных центров и опорных школ, предоставляющих качественное образование широкому кругу учащихся и оказывающих методическую помощь педагогам, способствующих повышению их квалификации.

Конкурсы стимулируют важное изменение в системе оплаты труда учителей: фактически в стране создаётся фонд стимулирования качества и результативности педагогической работы, распределяемый с участием общественных институтов. Это должно повлечь создание подобных фондов и процедур на всех ступенях управления образованием — от регионального уровня до школы.



Для эффективного взаимодействия в процессе реализации приоритетного проекта приказом министра образования и науки Российской Федерации создан Совет руководителей региональных органов управления образованием. В его состав от каждого федерального округа вошли кандидатуры, предложенные полномочными представителями Президента Российской Федерации в федеральных округах. Члены Совета руководителей региональных органов управления образованием при министре образования и науки Российской Федерации включены в обсуждение основных решений по реализации проекта в субъектах Федерации. Достиженные договорённости и готовность членов совета к продвижению проекта — значимые предпосылки того, что совет станет эффективным инструментом координации действий по реализации национального проекта на федеральном и региональном уровнях.

1.1. Реализация приоритетного национального проекта «Образование» в регионе

В соответствии с основным замыслом приоритетного национального проекта «Образование» экспертиза результатов деятельности лучших учителей — претендентов — и выявление общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, осуществляется гражданскими экспертными организациями. В связи с этим для эффективного управления реализацией проекта в регионе создаются:

- Совет субъекта Российской Федерации по приоритетным национальным проектам;
- конкурсная комиссия.

Совет имеет межведомственный характер и обеспечивает общее руководство и координацию всех связей по проекту. Он конкретизирует общие положения федеральных документов, регулирующих порядок реализации проекта применительно к особенностям региона, его национальными и культурными традициями, приоритетами развития системы образования, стратегией и уровнем социально-экономического развития региона. Совет определяет цели и идеологию проекта; преемственность по отношению к программе развития образования в регионе; общие подходы и основные понятия, используемые в рамках проекта; систему управления реализацией проекта, в том числе определяющую порядок взаимодействия с муниципальным уровнем управления; обосновывает распределение квот по муниципальным образовательным системам (при необходимости), ожидаемые результаты реализации проекта, включающие социальные последствия, в том числе становление гражданского общества и образовательные эффекты, свидетельствующие о системном развитии образования в регионе.

При выстраивании двухуровневой системы отбора претендентов из числа общеобразовательных учреждений и учителей, определения квот для муниципальных образований совет руководст-

вуется принципом установления квот субъектам Российской Федерации. При этом количество претендентов, отобранных по итогам муниципальных конкурсов муниципальными советами, для обеспечения конкурсной на региональном уровне суммарно должно превосходить общую квоту, установленную субъекту Российской Федерации. Экспертиза осуществляется на муниципальном (межмуниципальном) и на региональном уровнях по одним и тем же критериям участия и отбора.

Для обеспечения качественного проведения процедур экспертизы и конкурсного отбора образовательных учреждений и учителей-претендентов совет

- устанавливает порядок создания конкурсной комиссии;
- определяет гражданские экспертные организации, которые осуществляют экспертную оценку учреждений и претендентов;
- определяет процедуру проведения экспертизы;
- устанавливает максимальный балл по каждому из критериев отбора;
- рассматривает списки учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, и лучших учителей для получения денежногоощерения на основании рейтинга в соответствии с установленной квотой и направляет решение на утверждение руководителю органа управления образованием субъекта РФ;
- доводит до сведения широкой общественности информацию об условиях и порядке проведения экспертизы, её результатах, инновационном опыте лучших учителей и общеобразовательных учреждений.

На этапе подготовки к конкурсу создаётся *технический орган реализации проекта — конкурсная комиссия.*

Функции конкурсной комиссии включают:

- сбор заявок участников конкурсов;
- регистрацию конкурсной документации;
- проведение технической экспертизы заявок по критериям участия;



- организацию экспертизы документов учреждений и претендентов, прошедших на второй этап конкурсного отбора;
- определение рейтинга учреждений и претендентов на основании результатов проведённой экспертизы;
- организацию дополнительной экспертизы учреждений и претендентов, набравших одинаковое количество баллов и находящихся на нижней границе рейтинга в случае, если число отобранных учреждений и претендентов окажется больше установленной региону квоты;
- передачу списков учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, и лучших учителей для получения денежного поощрения на основании рейтинга в соответствии с установленной квотой в совет.

Для создания условий успешной реализации проекта в регионе необходимо обеспечить выполнение таких основных функций:

- спланировать реализацию национального проекта в регионе в форме сетевого плана-графика на весь срок реализации проекта (определить основные меры реализации проекта, исполнителей, ответственных за реализацию, результаты реализации, сроки исполнения и объёмы финансирования мероприятий);
- организовать методическое сопровождение реализации проекта (разработку критериев отбора и т.д.);
- обеспечить мониторинг хода реализации проекта (разработку содержания, методов и процедур мониторинга; сбор и анализ информации о ходе реализации проекта; создать банк инновационных образовательных программ и информации о работе образовательных учреждений и учителей — участников национального проекта);
- обеспечить информационную поддержку реализации проекта (информирование муниципальных органов управления образованием, потенциальных участников конкурса и широкой общественности о порядке и сроках конкурсных мероприятий; создать и поддерживать сайт для от-

ражения информации о ходе реализации проекта и текущего рейтинга участников конкурса; создать банки данных об учреждениях и учителях, участвующих в проекте; публиковать и распространять опыт школ-победителей конкурса и лучших учителей в регионе и др.);

- подготовить общественных экспертов к проведению экспертизы (ознакомление с её процедурами и критериями оценки учреждений и претендентов и т.д.);
- организовать контроль и анализ результатов (промежуточных и итоговых) реализации национального проекта на муниципальном и региональном уровнях (определить перечень и характеристики информации; порядок сбора, формы и периодичность представления; схемы информационных потоков; разработать меры оперативного устранения выявленных недостатков);
- организовать финансовое обеспечение организационных мер, включённых в сетевой план-график реализации проекта.

В состав конкурсной комиссии могут быть включены:

- руководитель или председатель конкурсной комиссии;
- заместитель руководителя;
- офис-менеджеры (приём заявок, рассылка документов и пр.);
- специалист по информационным технологиям;
- специалист по финансовым вопросам;
- специалист по нормативному правовому обеспечению.

Конкурсная комиссия может использовать уже имеющиеся в регионе, а также создавать новые временные организационные структуры, службы и органы, распределяя между ними отдельные функции технического обеспечения реализации проекта.

1. Порядок проведения экспертизы и конкурсного отбора лучших учителей и инновационных общеобразовательных учреждений в регионе

Конкурсный отбор учреждений и претендентов осуществляется на основании двух групп критериев: квалификационного отбора (далее — критерии участия) и критериев конкурсного отбора (далее — критерии отбора).

Критерии участия и отбора являются фиксированными и обязательными.

Экспертиза и конкурсный отбор учреждений и претендентов осуществляется в два этапа. На первом этапе конкурсный отбор осуществляется на основании критериев участия, на втором этапе — на основании критериев отбора.

Первый этап. Выдвижение учреждения производится заявителем — органом государственно-общественного управления общеобразовательного учреждения, зарегистрированным в его уставе (Совет общеобразовательного учреждения, Попечительский совет, Управляющий совет и т.д.).

Выдвижение претендентов для получения денежного поощрения может производиться с их согласия заявителями, в качестве которых могут выступать:



- органы самоуправления общеобразовательного учреждения (Совет общеобразовательного учреждения, Попечительский совет, Управляющий совет, родительский комитет и т.д.);
- профессиональные педагогические ассоциации или объединения, созданные в установленном порядке (муниципальные предметные методические объединения, ассоциации по образовательным технологиям, профессиональные союзы и др.).

Документы учреждения и претендента представляются в региональную конкурсную комиссию в соответствии с перечнями.

Конкурсная комиссия проводит регистрацию, а затем техническую экспертизу пакета документов учреждения и претендента по критериям отбора.

Ко второму этапу конкурсного отбора допускаются учреждения и претенденты, представившие полный набор документов согласно перечню и соответствующие всем критериям участия.

Второй этап. На втором этапе конкурсная комиссия в соответствии с критериями отбора организует экспертизу документов учреждений и претендентов, прошедших во второй этап конкурса.

Экспертная оценка результатов деятельности учреждения по критериям отбора экспертными организациями производится с учётом программы развития учреждения, претендента — с учётом аналитической справки.

На основании результатов экспертизы региональная конкурсная комиссия формирует рейтинг учреждений и претендентов.

В случае если по результатам экспертизы на границе квоты число отобранных учреждений и претендентов окажется большим соответствующей квоты, установленной субъекту Российской Федерации, то конкурсная комиссия организует дополнительную экспертизу учреждений и претендентов, набравших одинаковое количество баллов.

По итогам конкурсного отбора и на основании результатов рейтинга в соответствии с квотой, установленной субъекту Российской Федерации Министерством образования и науки РФ, комиссия формирует список учреждений и претендентов для получения денежного поощрения и затем эти списки направляются на рассмотрение совета.

Совет рассматривает список учреждений и претендентов, представленный конкурсной комиссией, и направляет решение на утверждение руководителю органа управления образованием субъекта Российской Федерации.

Руководитель органа управления образованием субъекта Российской Федерации утверждает списки победителей регионального конкурса и направляет в Минобрнауки России для предоставления государственной поддержки общеобразовательным учреждениям, денежного поощрения учителям.

Список победителей конкурсов на получение денежного поощрения и средств поддержки утверждается приказом Минобрнауки и доводится им до субъекта Российской Федерации.

Победители конкурса награждаются Почётной грамотой Министерства образования и науки Российской Федерации.

Нормативно-правовое обеспечение реализации приоритетного национального проекта в регионе

Реализация приоритетного национального проекта «Образование» регулируется нормативными правовыми актами федерального и регионального уровней.

Перечень основных нормативных правовых актов федерального уровня:

1. Указ Президента Российской Федерации «О денежном поощрении лучших учителей общеобразовательных учреждений».

2. Постановление Правительства Российской Федерации «О порядке предоставления субвенций из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на денежное поощрение лучших учителей общеобразовательных учреждений».

3. Постановление Правительства Российской Федерации «О мерах государственной поддержки образовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы», включающее Правила предоставления в 2006 году финансовой помощи бюджетам субъектов Российской Федерации в виде субвенций на внедрение инновационных образовательных программ в общеобразовательных учреждениях субъектов Российской Федерации и муниципальных общеобразовательных учреждениях.

4. Порядок конкурсного отбора лучших учителей общеобразовательных учреждений для получения денежного поощрения, утверждаемый приказом Минобрнауки России.



5. Порядок и критерии конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, утверждаемый приказом Минобрнауки России.

6. Сетевой план реализации приоритетного национального проекта «Образование», утверждаемый приказом Минобрнауки России.

На уровне субъектов Российской Федерации разрабатывается и принимается ряд нормативных правовых актов, которые обеспечивают реализацию приоритетного национального проекта «Образование» в регионе в части, не урегулированной федеральными нормативными правовыми актами.

Предлагаем примерный перечень основных нормативных правовых актов регионального уровня по двум направлениям приоритетного проекта, рассматриваемым в этих методических рекомендациях.

1. Нормативный правовой акт (указ или постановление) высшего должностного лица субъекта Российской Федерации (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации) «*О создании Совета субъекта Российской Федерации по приоритетным национальным проектам*», который включает в себя вопросы порядка и механизмов реализации приоритетного национального проекта «Образование»:

- а) Положение о региональном Совете субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование»;
- б) состав и структуру Совета;
- в) возлагает на те или иные государственные органы исполнительной власти субъекта Российской Федерации (прежде всего, на орган управления образованием субъекта Российской Федерации) полномочия по реализации отдельных направлений приоритетного национального проекта «Образование» (например, полномочия по изданию тех или иных нормативных правовых актов, информационной поддержке проекта, обучению экспертов и др.).

2. Нормативный правовой акт «*О создании конкурсной комиссии по конкурсному отбору лучших учителей для получения денежного поощрения и конкурсному отбору общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы*» (этим актом утверждаются в том числе состав и структура конкурсной комиссии). Указанный акт разрабатывается Советом субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование» и утверждается приказом государственного органа управления образованием субъекта Российской Федерации в соответствии с поручением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации — руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ.

3. Нормативный правовой акт «*О порядке конкурсного отбора лучших учителей общеобразовательных учреждений, расположенных на территории _____ (указывается субъект Российской Федерации), для получения денежного поощрения*». Проект указанного нормативного правового акта разрабатывается Советом субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование» и утверждается указом или постановлением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации — руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ.

Этот акт регулирует следующие вопросы:

- а) порядок проведения технической экспертизы пакета конкурсных документов Претендента по критериям участия (первый этап), в рамках которого устанавливаются:
 - процедура регистрации заявки и используемые при этом формы документации;
 - временная продолжительность технической экспертизы;
 - порядок оформления результатов технической экспертизы (с установлением соответствующей формы документа) и уведомления об этом заявителя и претендента;
- б) порядок проведения экспертизы документов претендента по критериям отбора (второй этап), в рамках которого устанавливаются:
 - объем аналитической справки о деятельности Претендента;
 - максимальный балл по каждому из критериев отбора;
 - временная продолжительность экспертизы, осуществляемой гражданскими экспертными организациями;
 - порядок оформления результатов экспертизы гражданской экспертной организацией (с установлением соответствующей формы документа) и уведомления об этом заявителя и претендента;
 - порядок организации конкурсной комиссией дополнительной экспертизы отобранных претендентов и её процедуру в случае, предусмотренном п. 3.9. Порядка конкурсного отбора лучших учителей общеобразовательных учреждений для получения денежного поощрения, утверждаемого приказом Минобрнауки России.



в) порядок подведения итогов конкурсного отбора, в рамках которого устанавливаются:

— процедура и сроки формирования конкурсной комиссией списка лучших учителей общеобразовательных учреждений для получения денежной премии на основе рейтинга в соответствии с квотой и направления его на рассмотрение Совета субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование»;

— порядок и сроки рассмотрения советом указанного списка и направление его на утверждение руководителю органа управления образованием субъекта Российской Федерации;

— срок рассмотрения и утверждения указанного списка руководителем органа управления образованием и направление его в Минобрнауки России;

г) вопросы апелляционных процедур по обжалованию результатов экспертиз, проводимых конкурсной комиссией или гражданской экспертной организацией.

4. Нормативный правовой акт «О порядке конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, расположенных на территории _____ (указывается субъект Российской Федерации), активно внедряющих инновационные образовательные программы». Проект указанного нормативного правового акта разрабатывается Советом субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование» и утверждается указом или постановлением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации — руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ.

Данный акт регулирует следующие вопросы:

а) порядок проведения технической экспертизы пакета документов учреждения по критериям участия (первый этап), в рамках которого устанавливается:

— процедура регистрации заявки и используемые при этом формы документации;

— временная продолжительность технической экспертизы;

— порядок оформления результатов технической экспертизы (с установлением соответствующей формы документа) и уведомления об этом заявителя и учреждения;

б) порядок проведения экспертизы документов учреждения по критериям отбора (второй этап), в рамках которого устанавливаются:

— максимальный балл по каждому из критериев отбора;

— временная продолжительность экспертизы, осуществляемой гражданскими экспертными организациями;

— порядок оформления результатов экспертизы гражданской экспертной организацией (с установлением соответствующей формы документа) и уведомления об этом заявителя и учреждение;

— порядок организации конкурсной комиссией дополнительной экспертизы отобранных учреждений и её процедуру в случае, пре-

дусмотренном п. 3.9. Порядка конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, утверждаемого приказом Минобрнауки России;

в) порядок подведения итогов конкурсного отбора, в рамках которого устанавливаются:

— процедура и сроки формирования конкурсной комиссией списка учреждений для получения денежной премии на основе рейтинга в соответствии с квотой и направления его на рассмотрение совета субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование»;

— порядок и сроки рассмотрения советом указанного списка и направление его на утверждение руководителю органа управления образованием субъекта Российской Федерации;

— срок рассмотрения и утверждения списка руководителем органа управления образованием и направление его в Минобрнауки России;

г) вопросы апелляционных процедур по обжалованию результатов экспертиз, проводимых конкурсной комиссией или гражданской экспертной организацией.

5. *Перечень гражданских экспертных организаций* для осуществления экспертной оценки лучших учителей общеобразовательных учреждений для получения денежного поощрения и общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы. Данный перечень определяется Советом субъекта Российской Федерации по приоритетному национальному проекту «Образование» и утверждается приказом государственного органа управления образованием субъекта Российской Федерации в соответствии с поручением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ).

6. *Приказ государственного органа управления образованием субъекта Российской Федерации «О распределении*



квот между муниципальными образованиями _____ (указывается субъект Российской Федерации) по конкурсному отбору общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, и по конкурсному отбору лучших учителей общеобразовательных учреждений для получения денежных поощрений», изданный в соответствии с поручением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ).

7. Сетевой план-график по реализации основных мер приоритетного национального проекта «Образование» в _____ (указывается субъект Российской Федерации), который утверждается приказом государственного органа управления образованием субъекта Российской Федерации в соответствии с поручением высшего должностного лица субъекта Российской Федерации (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта).

2. Рекомендации по проведению экспертизы гражданскими экспертными организациями

2.1. Процедура отбора гражданских институтов и требования к экспертам

2.1.1. Формирование списка гражданских экспертных организаций

Как уже отмечалось выше, функции по отбору гражданских экспертных организаций выполняет Совет субъекта РФ. Используя различные виды СМИ, совет организует информирование широкой общественности субъекта РФ о Приоритетном национальном проекте «Образование» и приглашает все заинтере-

сованные гражданские институты принять участие в конкурсном отборе общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы и конкурсном отборе лучших учителей, указав время для подачи заявок и контактную информацию.

Затем совет принимает заявки от гражданских институтов, выразивших согласие принять участие в экспертной оценке, и осуществляет отбор гражданских экспертных организаций в соответствии с определёнными требованиями:

- наличие статуса юридического лица в организационно-правовой форме, предусмотренного для некоммерческих организаций;
- подтверждение статуса органов самоуправления или совещательного органа организации, подтверждённого соответствующим локальным актом (Уставом организации, Положением о совете выпускников, Положением о родительском комитете общеобразовательного учреждения и т.д.);
- высокая репутация данного гражданского института, в том числе за счёт опыта участия в различных образовательных программах и проектах;
- наличие специалистов и/или опытных граждан, которые могут быть привлечены к экспертной оценке пакета материалов, представленных учреждениями и претендентами.

Для экспертной оценки конкурсных документов *учреждений* совет составляет список *не менее чем из 5*, а для экспертной оценки пакета документов *Претендентов* — *не менее чем из 3 гражданских экспертных организаций*. В этот список могут войти ассоциации попечителей, выпускников; советы ректоров вузов, руководителей учреждений начального и среднего профессионального образования; территориальная профсоюзная организация работников народного образования и науки; другие профессиональные объединения. Максимальное число гражданских экспертных организаций, а также численный и персональный состав экспертов устанавливается советом и определяется, исходя из конкретной образовательной ситуации в регионе. При отборе участников экспертизы совету необходимо учитывать проблематику экспертизы, а также ожидаемый объём и характер заявок. В случае недостаточного количества поданных заявок со стороны общественных структур Совет субъекта Российской Федерации инициативно приглашает принять участие в экспертной оценке гражданские экспертные организации по своему усмотрению, но с учётом выше указанных требований. Окончательный список гражданских экспертных организаций — их полный перечень, адреса и контактные телефоны — доводится советом до сведения широкой общественности через информационные письма, все виды СМИ, Интернет-сайты и др. Решением совета определяются также процедура экспертизы и максимальный балл по каждому из критериев отбора (по 5-балльной шкале). Они тоже доводятся до сведения широкой общественности.



После утверждения списка общественных экспертных организаций конкурсная комиссия проводит организационно-инструктивный сбор, на котором подробно информирует гражданские экспертные организации:

- о процедуре выдвижения экспертов от каждой гражданской экспертной организации;
- о требованиях к экспертам;
- о процедуре проведения экспертной оценки с подробным разъяснением содержания каждого критерия отбора и системы баллов по каждому из них;
- о структуре и требованиях к оформлению экспертного оценочного листа;
- об ответственности каждого эксперта за результаты работы.

Данная информация необходима представителям гражданских экспертных организаций для формирования списка экспертов, которые будут осуществлять экспертную оценку документов, представленных учреждениями или претендентами, по утверждённым критериям отбора.

2.1.2. Выдвижение экспертов от гражданских экспертных организаций

В гражданской экспертной организации, включённой в список общественных экспертов, проводится необходимая работа по формированию персонального состава экспертов.

Процедура выдвижения экспертов определяется самой гражданской экспертной организацией в виде:

- а) назначения эксперта приказом руководителя данного гражданского института;
- б) выборов эксперта коллективом данного института и оформления соответствующего итогового протокола.

Процедура выдвижения экспертов закрепляется приказом руководителя или итоговым протоколом, подтверждающими статус эксперта второго этапа конкурсного отбора учреждения или претендента.

Примечание. *Целесообразно назначать (выбирать) различных экспертов по этим двум конкурсным отборам, то есть персональный состав экспертов для проведения экспертной оценки пакета документов, представленных учреждениями и претендентами, должен быть различным.*

2.1.3. Требования к участникам экспертизы

В качестве экспертов для проведения экспертной оценки материалов второго этапа конкурсного отбора рекомендуется привлекать граждан:

- принимающих активное участие в деятельности гражданской экспертной организации, от имени которой он выступает в качестве эксперта;

- имеющих опыт практической деятельности в органах государственного управления образованием различного уровня;

- обладающих общественным и административным доверием (авторитетом);
- способных к аналитической работе для представления обоснованных и объективных выводов о результатах экспертной оценки.

Эксперты не имеют права экспертировать документы, представленные гражданскими экспертными организациями, выдвинувшими самого эксперта.

Порядок проведения экспертизы устанавливается на уровне субъекта Российской Федерации в соответствии с данными методическими рекомендациями по организации и проведению конкурса.

2.2. Проведение экспертизы и конкурсного отбора лучших учителей и общеобразовательных учреждений

2.2.1. Основные принципы проведения экспертизы

Для успешной реализации целей проекта экспертизу рекомендуется проводить согласно следующим принципам:

- открытости и публичности;
- направленности экспертных действий, мнений и суждений на дальнейшее продвижение и развитие инновационной деятельности общеобразовательного учреждения и поддержку педагогического опыта учителя;
- нормативно-методической подготовки экспертной деятельности;
- независимости и правовой защищённости участников экспертного процесса;
- компетентности экспертов и их заинтересованности в получении объективных результатов;
- научной и экономической обоснованности экспертных оценок;
- учёта мнений независимых экспертов при принятии решений по результатам экспертных заключений.



2.2.2. Формы организации работы экспертов

Работу делегированных гражданскими экспертными организациями экспертов целесообразно начать с предварительного инструктирования каждой группы:

- о работе с пакетом документов, представленных учреждениями;
- о работе с пакетом документов, представленных претендентами.

Процедура инструктирования включает: разъяснение содержания утверждённых критериев отбора, системы баллов по каждому из них; разъяснение структуры и требований к оформлению экспертного оценочного листа с квалифицированными ответами на возникающие у экспертов вопросы со стороны специалистов, приглашённых конкурсной комиссией.

Возможны различные виды привлечения гражданских экспертных организаций к проведению экспертизы:

- каждая организация становится отдельной экспертной комиссией или группой;
- члены из разных гражданских организаций входят в общую экспертную комиссию;
- создаётся несколько экспертных комиссий, где работают представители разных гражданских экспертных организаций.

Возможны две основные формы работы экспертов:

А. Формирование экспертной комиссии, в состав которой входят все эксперты по данному направлению:

- экспертная оценка пакета документов учреждений;
- экспертная оценка пакета документов претендентов.

В этом случае экспертная комиссия работает в режиме временного коллектива, самостоятельно определяя временной режим своей деятельности. Пакеты документов, представленные учреждениями (или претендентами), распределяются между экспертами методом случайной выборки, но с обязательным условием, чтобы каждый пакет документов был проанализирован и оценен:

- а) по учреждению — не менее чем тремя экспертами;
- б) по претенденту — не менее чем двумя экспертами.

Экспертная комиссия может проводить коллективное обсуждение материалов, вызывающих сомнения у отдельных экспертов.

Сводный итоговый протокол заседания экспертной комиссии подписывается всеми её членами и направляется в региональную конкурсную комиссию для определения рейтинга учреждений и претендентов.

Б. Индивидуальное оценивание экспертами. В данном случае эксперты не объединяются в комиссию, а получают документы, представленные учреждением (или претендентом), и осуществляют их экспертизу (с использованием заранее согласованных экспертных листов).

Документы, представленные учреждением (или претендентом), распределяются между экспертами методом случайной выборки, но с обязательным условием, чтобы каждый пакет документов был проанализирован и оценен:

- а) по учреждению — не менее чем четырьмя экспертами;
- б) по претенденту — не менее чем тремя экспертами.

Экспертные листы, подписанные экспертами, передаются в региональную конкурсную комиссию, которая на их основании определяет рейтинг учреждений и претендентов.

Результаты экспертизы отражаются на официальном сайте совета.

2.2.3. Требования к экспертному оцениванию

В целях выработки общего формата при проведении экспертной оценки пакета документов, представленных учреждениями или претендентами, экспертам предлагается ориентироваться на следующие требования:

1. Основная **цель** экспертизы — выявить соответствия представленных документов утверждённым критериям отбора (см. разделы 3.3 и 4.3) и оценить каждый из них по 5-балльной шкале.

2. **Предметом** экспертной оценки являются только документы, представленные претендентом (с учётом аналитической справки) и учреждением (с учётом программы развития учреждения) в соответствии с критериями отбора.

3. Основным содержанием экспертной оценки материалов, представленных:

- а) учреждением — является качественный анализ результатов реализации программы развития учреждения;
- б) претендентом — качественный анализ педагогического мастерства и значительный вклад претендента в образование.

4. **Результатом** экспертной оценки является экспертный лист, лично заполненный и подписанный каждым экспертом (см. Приложения 7 и 8). Эксперты вносят результаты оценивания по 5-балльной шкале в индивидуальный экспертный лист претендента (учреждения).



5. Форма экспертного заключения после принятия и утверждения конкурсной комиссией не подлежит изменению во время проведения экспертизы, является официальным документом, подтверждающим проведение экспертизы, и имеет три подписи: эксперта, председателей экспертной и конкурсной комиссий.

6. Экспертное заключение имеет стандартный формат бланка А4, представляет собой печатную форму. При необходимости дополнительные экспертные замечания и рекомендации претендентам (учреждениям) заполняются экспертами в письменной форме во время проведения экспертизы. Бланки экспертных заключений выдаются экспертам региональной конкурсной комиссией и принимаются обратно по завершении экспертизы.

7. Конкурсная комиссия не принимает экспертные заключения, содержащие исправления, неразборчивые подписи экспертов, а также без указания даты проведения экспертизы, подписи эксперта и председателя экспертной комиссии или группы.

8. Эксперт несёт персональную ответственность за качество и объективность экспертной оценки.

3. Рекомендации по использованию критериев формализованного конкурсного отбора образовательных учреждений

3.1. Критерии участия общеобразовательных учреждений

Участники конкурса определяются на основе оценки по критериям участия, подтверждаемым документами правоустанавливающего, нормативного и иного характера в соответствии с перечнем, представленным в Приложении 1.

Критерии участия:

- учреждение является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, лицензию и государственную аккредитацию;
- в учреждении функционирует орган государственно-общественного управления;
- в деятельности учреждения не зафиксированы в течение трёх последних лет нарушения законодательства в сфере образования и трудового законодательства;
- в учреждении разработана и утверждена программа развития;
- учреждение является ресурсным (методическим, опорным, социокультурным) центром для других образовательных учреждений (или местного сообщества) муниципалитета (региона) по ряду направлений развития общего образования; пилотной, экспериментальной, инновационной или другой площадкой федерального, регионального или муниципального уровня;
- учреждение полностью укомплектовано педагогическими кадрами;
- в учреждении оборудован компьютерный класс;

- в учреждении имеется собственный сайт (при отсутствии технических возможностей критерием участия может быть предоставление учредителю и обществу ежегодного отчёта, обеспечивающего открытость и прозрачность деятельности учреждения).

Единственный критерий участия, относительно которого необходимы дополнительные пояснения, — это обязательное наличие у образовательного учреждения органа государственно-общественного управления.

Механизм привлечения органов государственно-общественного управления к конкурсной процедуре на самых ранних этапах позволяет обеспечить реализацию конечной цели национального проекта — сделать систему образования более открытой, прозрачной и приблизить её к интересам и потребностям граждан.

Одним из ключевых действующих лиц конкурсной процедуры является организация-заявитель, которая утверждает и направляет документацию претендента в конкурсную комиссию. Это может быть либо общественная организация, которая обязательно должна быть зарегистрирована и соответственно иметь юридическое лицо, либо Попечительский совет образовательного учреждения, полномочия и механизм работы которого прописаны в уставе школы. Таким образом, общественные организации и объединения, участвующие в национальном проекте, обязаны находиться в правовом поле.

3.2. Критерии отбора общеобразовательных учреждений

Экспертная оценка деятельности учреждения производится по критериям отбора экспертными организациями с учётом *действующей* программы развития образовательного учреждения.

Критерии отбора:

- высокое качество результатов обучения и воспитания;
- эффективное использование современных образовательных технологий, в том



числе информационно-коммуникационных, в образовательном процессе;

- обеспечение доступности качественного образования (минимальный по сравнению с региональным процент обучающихся, не получивших в учреждении основное образование до достижения 15-летнего возраста; предоставление возможности получать образование в различных формах; реализация профильного обучения; обеспечение равных условий для образования максимально возможно числа детей старшего дошкольного возраста);
- продуктивность реализации программы развития учреждения (достижение целей программы развития в соответствии с установленными в ней показателями результативности) и её соответствие Концепции модернизации российского образования и Приоритетным направлениям развития образовательной системы Российской Федерации;
- сочетание принципов единоначалия с демократичностью школьного уклада (демократичный характер принятия решений, эффективная деятельность органов школьного самоуправления и самоуправления и т.п.);
- отсутствие отрицательной динамики состояния здоровья обучающихся;
- позитивное отношение родителей, выпускников и местного сообщества к учреждению;
- обеспечение условий безопасности;
- участие в муниципальных, региональных и федеральных фестивалях, конкурсах, смотрах и т.п.;
- создание условий для внеурочной деятельности обучающихся и организации дополнительного образования.

В ходе конкурсного отбора предполагается определить учреждения, проявляющие наибольшую активность по внедрению инновационных образовательных программ, эффективность которых подтверждается высокими показателями образовательной деятельности школы по критериям отбора. В связи с этим жела-

тельно, чтобы программа развития учреждения содержала все необходимые данные, на основании которых общественные эксперты могли бы достаточно полно судить о степени соответствия деятельности учреждения критериям конкурсного отбора. Эти данные могут присутствовать в программе развития учреждения в различных вариантах:

- быть включёнными в информационную или аналитическую часть данного документа;
- представлять собой основное содержание программы развития;
- служить приложением к программе развития учреждения в виде информационной карты или справки.

Желательно также, чтобы программа развития учреждения имела информацию, позволяющую общественным экспертам оценить активность учреждения по внедрению инновационных образовательных программ, включая программы обучения по отдельным учебным предметам и направлениям воспитательной работы школы.

Образовательное учреждение должно приложить все усилия к предоставлению максимально полной информации, позволяющей проводить экспертизу по установленным критериям в соответствии с их комментариями. Отсутствие информации может трактоваться экспертами как отсутствие результатов по соответствующему направлению, что ведёт к снижению балльной оценки.

При оценке деятельности образовательного учреждения на основе анализа его основного инновационного документа — программы развития — общественным экспертам важно будет установить:

- 1) обеспечивает ли содержание программы развития достижение более высоких результатов по критериям конкурсного отбора;
- 2) повлияла ли инновационная деятельность учреждения на улучшение его показателей по всем конкурсным критериям; наблюдается ли в школе положительная динамика изменения показателей по каждому критерию за последние 3 года.

При оценке деятельности школы следует учитывать также объективную взаимосвязь и взаимозависимость критериев конкурсного отбора и проводить экспертизу работы школы комплексно.

В отличие от критериев участия, представляющих собой перечень формальных и легко фиксируемых требований, которым конкретное учреждение либо удовлетворяет, либо не удовлетворяет, в критериях конкурсного отбора есть ряд оценочных «качественных» позиций, нуждающихся в дополнительных комментариях. Не исключено, что содержание конкурсных материалов именно по этим позициям вызовет наибольшие трудности как при их составлении заявителями, так и при рассмотрении экспертами.

В связи с этим для оптимизации работы экспертов, представляющих гражданские институты, а также облегчения задачи учреждения по подготовке конкурсных материалов (программы



развития школы) целесообразно добиться единого и чёткого понимания как содержания самих критериев отбора, так и способов оценивания по каждому из них. На это и направлены **принципы проведения конкурсного отбора**:

- **минимизация необходимой документации**, подтверждающей сведения о деятельности школы, необходимые для оценки по данному критерию отбора (во избежание бюрократизации и «бумажной волокиты»);
- **опора на традиционные (пусть и несовершенные) диагностические показатели** при оценивании результативности (в силу невозможности разработать и апробировать принципиально новые показатели за столь короткий срок);
- **максимальное доверие органам государственно-общественного управления и общественным организациям**, выступающим в роли заявителя; участникам экспертизы от гражданских экспертных организаций; учёт мнения родителей, учащихся, выпускников, коллег, местного сообщества как полноценного «измерителя» результативности учреждения по тому или иному критерию.

3.2.1. Критерий «высокое качество результатов обучения и воспитания»

Содержание критерия

Под высоким качеством результатов обучения и воспитания, как правило, понимается полнота реализации учащимися школы действующих требований государственного образовательного стандарта. Но поскольку экспертам предстоит отобрать школы, активно внедряющие инновационные образовательные программы, особое внимание следует обратить не только на степень достижения школой обязательных образовательных результатов, но и на постановку, а также успешность достижения актуальных инновационных целей общего образования.

Особенно важно установить, насколько успешно школа реализует новые цели, определённые Федеральной программой развития образования России и регионов, такие, как формирование готовности школьников к продолжению образования после окончания школы, формирование информационно-коммуникативной и социальной компетентности учащихся, сохранение психического и физического здоровья школьников и др.

Содержательно высоким в науке и практике считается такое качество обучения и воспитания, которое способствует личностному развитию школьников. Это, например, цели развития личности как субъекта творческой деятельности, реализуемые школами в рамках программ развивающего обучения дидактической концепции В.В. Давыдова.

Измерения и способ подтверждения критерия

Результаты обучения и воспитания школьников, то есть реализация целей общего образования, обычно измеряются количеством

учащихся, успешно освоивших учебные программы. Однако эти показатели, а также результаты Единого государственного экзамена представляют собой данные о выполнении школами лишь действующего образовательного стандарта, что для оценки инновационной активности и результативности школ может оказаться недостаточным. В связи с этим учреждениям рекомендуется представить, а экспертам оценить достижение школой высоких результатов по критерию «качество образования» и по другим показателям. Ими могут быть данные об успешности освоения школьниками инновационных образовательных программ (например, развивающего обучения), полученные на основе внутришкольного контроля. При этом школами может быть использована как пятибалльная оценочная шкала, так и другие показатели учебной успешности.

Помимо них, школы могут использовать различные, так называемые косвенные показатели высокого уровня образования учащихся, такие, как:

- количество учащихся, победивших в различного уровня конкурсах и олимпиадах;
- число учащихся, проявляющих социальную и творческую активность, подтверждаемую участием в различных акциях социального характера, работе общественных и творческих организаций, в реализации социальных проектов и др.

Важным внешним показателем высоких результатов образования выпускников школы является также показатель поступления учащихся в вузы, главным образом — на бюджетные отделения учреждений профессионального образования, а также показатель успешности обучения выпускников в избранных учреждениях, если такие данные могут быть получены школой.

Оценивание

Высокой оценки будут заслуживать учреждения:

- показывающие наиболее высокие результаты в реализации действующих



государственных образовательных стандартов и в достижении новых образовательных целей;

- имеющие положительную за три года динамику по критерию «высокое качество результатов обучения **и воспитания**», состоящую либо в увеличении количества учащихся, успешно усваивающих прежние программы, либо в увеличении числа учащихся, успешно усваивающих инновационные образовательные программы. При этом наиболее высокой оценки заслуживают те учреждения, в программах развития которых определяются и в практике успешно реализуются качественно новые цели развития общего образования, определяемые педагогическим сообществом России как наиболее прогрессивные.

3.2.2. Критерий «эффективное использование современных образовательных технологий, в том числе информационно-коммуникационных, в образовательном процессе»

Содержание критерия

В настоящее время использование современных образовательных технологий, обеспечивающих личностное развитие ребёнка за счёт уменьшения доли репродуктивной деятельности в учебном процессе, можно рассматривать как ключевое условие повышения качества образования, снижения нагрузки учащихся, более эффективного использования учебного времени.

К числу современных образовательных технологий можно отнести:

- развивающее обучение;
- проблемное обучение;
- разноуровневое обучение;
- коллективную систему обучения (КСО);
- технологию решения изобретательских задач (ТРИЗ);
- исследовательские методы в обучении;
- проектные методы обучения;
- технологию «дебаты»;

- технологию модульного и блочно-модульного обучения;
- лекционно-семинарско-зачётную систему обучения;
- технологию развития критического мышления;
- технологию использования в обучении игровых методов: ролевых, деловых и других видов обучающих игр;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа);
- информационно-коммуникационные технологии;
- здоровьесберегающие технологии;
- систему инновационной оценки — «портфолио»;
- технологию дистанционного обучения и др.

Измерения и способ подтверждения критерия

При оценке образовательного учреждения по этому критерию можно выделить:

- *общее количество и виды* современных педагогических технологий, используемых в учебном процессе общеобразовательного учреждения в целом и по ступеням образования;
- *долю педагогов, эффективно использующих* педагогические технологии, в том числе по ступеням образования, а также *долю педагогов, прошедших подготовку* в области современных педагогических технологий;
- *динамику* этих показателей.

О реальном уровне использования информационных технологий в учебном процессе можно также судить по *оснащённости компьютерной техникой* (по количеству учащихся на персональный компьютер), *готовности преподавателей* к использованию информационно-коммуникационных технологий (доле преподавателей, владеющих навыками работы на персональном компьютере).

В программе развития учреждения данные об использовании современных образовательных технологий могут содержаться в аналитической части программы и в описании концепции развития школы, а также в стратегических и тактических планах с указанием конкретных сроков их введения в массовую практику работы разных групп учителей.

Данные о результативности освоения новых технологий могут содержаться в аналитической части программы или в специально подготовленной учреждением информационной справке-приложении к программе.

Оценивание

При оценке работы учреждения по критерию «эффективное использование современных образовательных технологий, в том числе информационно-коммуникационных, в образовательном процессе» общественным экспертам следует уделить внимание не только количественным показателям их реализации в практике, но в большей степени тому эффекту, который получен учреждением от их внедрения. Таким образом, экспертную оценку по данному критерию следует проводить с учётом данных по первому критерию: «высокое качество результатов обучения и воспитания».



3.2.3. Критерий «обеспечение доступности качественного образования»

Содержание критерия

Под *доступностью качественного образования* предлагается понимать совокупность условий, созданных общеобразовательным учреждением для того, чтобы обучающиеся в нём дети имели возможность освоить инновационные образовательные программы, обеспечивающие их успешное развитие в соответствии с возрастными особенностями, индивидуальными склонностями и предпочтениями.

Следовательно, об уровне доступности качественного образования, созданного в учреждении, можно судить по:

- характеру реализуемых им образовательных программ (содержанию и технологиям);
- наличию вариантов программ для разных групп школьников, обучающихся в данном учреждении, то есть полноте удовлетворения их образовательных запросов;
- качеству реализации программ, которое, в свою очередь, обуславливается качеством преподавания.

Внутренним условием, обеспечивающим качественную реализацию школьных образовательных программ, является также их преемственность и завершённость, которая обеспечивается использованием учебно-методических комплектов одной линии. Таким образом, чем более дифференцированной и вариативной будет система образования учреждения, целостнее и завершённее реализуемые в ней программы, выше квалификация учителей, а также их заинтересованность в качественной работе, тем выше будет вероятность того, что обучающиеся в нём дети получат качественное образование.

Доступность качественных образовательных программ, или «образовательных траекторий», обеспечивается также выполнением школой Закона «Об образовании» Российской Федерации, гарантирующего ребёнку право на получение образования в любом общеобразовательном учреждении. В связи с этим доступность обеспечивается наличием в школе открытых и прозрачных процедур зачисления учащихся на все ступени школьного образования и во все классы согласно имеющемуся в школе количеству посадочных мест и возможностью родителей и учащихся выбирать образовательную программу.

Кроме этого, в содержание критерия «доступность качественного образования» включается понятие финансовой доступности образовательных услуг учреждения для уже обучающихся и потенциальных школьников. Критерием финансовой доступности служит бесплатность образования или наличие платы за дополнительные образовательные услуги в размере, не превышающем ту сумму, которую семья ребёнка может заплатить за образование без ущерба для своего семейного бюджета. Естественно, что в различных муниципальных образованиях и регионах эти суммы различны и выявляются при помощи специаль-

ных исследований. Желательно, чтобы общественные эксперты владели данной информацией.

Измерения и способ подтверждения

Для анализа степени доступности качественного образования в учреждении экспертам необходимо будет проанализировать:

- потенциальный контингент учащихся учреждения, определяемый в информационной справке программы развития школы;
- механизмы набора и комплектования классов, содержащиеся в уставе школы;
- движение контингента учащихся, количество и причины выбывания школьников, не достигших 15-летнего возраста, на основании информации, содержащейся в информационной справке программы развития школы;
- состав, полноту и вариативность реализуемых школой образовательных программ, содержащихся в концепции и планах программы развития школы;
- соответствие квалификации педагогических кадров реализуемым школой образовательным программам;
- размер платы за дополнительные образовательные услуги.

О полноте образовательных программ, предлагаемых образовательным учреждением с целью удовлетворения разнообразных запросов школьников, общественные эксперты могут судить по тому, реализуются ли в школе:

- программы предшкольного образования, выравнивающие стартовые условия для получения начального образования и делающее доступным качественное обучение на первой ступени;
- программы предпрофильной подготовки для девятиклассников;
- программы профильного обучения на третьей ступени, реализуемые на основе федерального базисного учебного плана 2004 года;
- программы углублённого изучения отдельных предметов;
- блок программ дополнительного образования;



- программы для детей с особыми образовательными потребностями: одарённых, имеющих проблемы в состоянии здоровья, программы коррекционно-развивающего обучения, программы для детей, желающих обучаться на родном языке, и др.

О степени индивидуализации обучения эксперты могут судить по использованию:

- разноуровневых учебных программ;
- индивидуальных учебных планов;
- различных форм освоения образовательных программ (очная, экстернат, дистанционная, домашнее обучение и др.);
- лично ориентированных педагогических технологий.

Оценивание

При оценке числа выбывших учащихся до достижения ими 15-летнего возраста высокие оценки могут получить те учреждения, в которых процент выбывших по сравнению с региональными показателями является минимальным.

Наиболее высокие баллы должны получить учреждения, реализующие наиболее полный для удовлетворения образовательных запросов обучающихся перечень образовательных программ и обладающие для этого высококвалифицированными педагогическими кадрами.

3.2.4. Критерий «продуктивность реализации программы развития»

Содержание критерия

Под продуктивностью реализации программы развития учреждения понимается достижение целей программы развития в соответствии с установленными в ней планами и показателями результативности, а также её содержательное соответствие Концепции модернизации российского образования и Приоритетным направлениям развития образовательной системы Российской Федерации.

Измерения и способ подтверждения

Для оценки деятельности учреждений по критерию «продуктивность реализации

программы развития» рекомендуется использовать два вида показателей: по одному из них — оценить содержание программы развития, а по другому — качество программы как документа школы, который является основным инструментом управления инновационной деятельностью общеобразовательного учреждения и основным фактором успешности процесса развития.

Оценка содержания программы может проводиться экспертами на основе его соотнесения с основными целями и приоритетными направлениями развития системы общего образования в России. При оценке содержания программы развития школы экспертам можно предложить ответить *на следующие вопросы*.

1. Включает ли программа развития меры по подготовке к школе детей старшего дошкольного возраста?
2. Планируется ли в учреждении введение продуктивных технологий, позволяющих реализовать идеи компетентного подхода?
3. Расширяются ли в учреждении программы дополнительного образования?
4. Переходит ли учреждение к профильному обучению учащихся старших классов и предполагается ли проводить обучение старшеклассников по индивидуальным учебным планам?
5. Будут ли реализованы в школе меры по снижению учебной нагрузки учащихся, сохранению их физического и психического здоровья?
6. Будет ли в процессе реализации программы развития осуществляться переход школы к самостоятельной финансово-хозяйственной деятельности, расширению числа источников и объёма средств внебюджетного финансирования?
7. Будет ли совершенствоваться в школе система общественно-государственного управления? Какие органы общественно-государственного управления школой будут создаваться? Будет ли у них достаточно полномочий для оказания реального влияния на решение проблем улучшения жизнедеятельности школы?

Поскольку оценку программ развития проводить силами общественных экспертов сложно, возможно сформулировать для проведения экспертизы ряд вопросов, направленных на выявление и оценку качественных характеристик программы и соответственно её продуктивности, а также на анализ опыта работы учреждения по аналогичным программам развития. Это могут быть *следующие вопросы*:

1. Имеется ли у учреждения положительный опыт реализации программ развития в предыдущие годы?
2. Обосновано ли в программе развития, что решаемые учреждением проблемы являются для него актуальными?
3. Обосновано ли в программе развития, что для решения поставленных в ней проблем у образовательного учреждения имеются необходимые возможности: кадровые, научно-методические, материально-технические и другие условия?
4. Обоснована ли в программе развития перспективность и эффективность внедряемых инновационных программ и других изменений инновационного характера?



5. Имеются ли в программе развития чётко обозначенные цели и детально проработанные планы их достижения?

6. Имеются ли у учреждения надёжные источники финансирования, обеспечивающие успешную реализацию программы: бюджетные средства; внебюджетные средства учредителя; средства от коммерческой деятельности учреждения; спонсорские средства — родителей, выпускников, социальных партнёров и др.; целевое финансирование по грантам, проектам и др.

7. Насколько полно учреждение справляется с реализацией намеченных в программе планов: укладывается ли в отведённые программой сроки; в полном ли объёме реализует запланированные цели?

8. Является ли программа развития школы, с точки зрения экспертов, тем реально действующим документом, на основании которого осуществляется целенаправленная работа по развитию системы образования школы?

Оценивание

Наивысший балл рекомендуется выставлять учреждениям, имеющим программы, которые являются действенными инструментами их развития, что подтверждается наличием у школ положительного опыта реализации аналогичных программ ранее и успешным опытом выполнения действующей программы.

3.2.5. Критерий «сочетание принципов единоначалия с демократичностью школьного уклада»

Содержание критерия

Содержательной стороной критерия является реализация базовых демократических ценностей через создание системы общественно-государственного управления и работу её органов; через содержание и технологии обучения и воспитания школьников, основанные на отношении к ребёнку как субъекту учебно-воспитательного процесса. Базовыми ценностями демократического уклада школьной жизни являются также: равенство возможностей для получения качественного образования всеми учащимися школы, свобода выбора, терпимость, плюрализм и др.

Измерения и способ подтверждения

О развитии общественно-государственного управления в общеобразовательном учреждении можно судить, прежде всего, по наличию и составу органов общественного управления, а также по переданным им полномочиям. Существенным аспектом является включение в управление школьной жизнью всех участников образовательного процесса — учащихся, родителей, педагогов. Соответственно целесообразно оценивать:

- наличие *разных органов общественного управления*, отражающих интересы каждой из этих групп, а также единого Совета образовательного учреждения.

- наличие *управляющего совета*;
- наличие *попечительского совета*;
- наличие и область *полномочий* принимать самостоятельные решения у отдельных органов общественного самоуправления (рекомендательные, консультативно-экспертные решения, право вето на решения администрации и др.);
- *динамику* развития форм участия общественности в принятии управленческих решений;
- наличие *нормативной базы* по общественному самоуправлению в школе;
- формы, обеспечивающие *доступность и открытость информации* о ситуации в школе (школьная пресса, сайт или страничка в Интернете, ежегодные отчёты, открытые школьные доклады перед школьным сообществом и др.);
- наличие практики выявления *общественного мнения* по наиболее важным вопросам школьной жизни с помощью социологических опросов, интервьюирования, «горячих линий», дней открытых дверей, форумов на школьном сайте и других мер работы с общественностью и получения обратной информации;
- наличие *раздела по демократизации управления* в программе развития образовательного учреждения.

Количественными измерителями данного критерия могут быть показатели численности представителей различных групп (родителей, учащихся, учителей, социальных партнёров школы), участвующих в органах общественно-государственного управления. Показателем эффективности системы общественно-государственного управления школой могут являться также данные о *результатах* работы органов общественного управления и системы в целом:

- решение реальных проблем образовательного учреждения;
- улучшение материально-технических условий работы школы,
- финансовая и кадровая поддержка учреждения образования;
- количественные показатели поддержки администрацией школы различных



инициатив, исходящих от учителей, учащихся, родителей, социальных партнёров школы, свидетельствующие о реальном функционировании демократических механизмов управления.

Информация об укладе школьной жизни и характере управления может содержаться в аналитической части программы, в концепции развития школы или в специальном разделе о мерах демократизации системы внутришкольного управления, а также в разделе, описывающем организационную структуру управления реализацией программы развития.

Оценивание

В результате проведения общественной экспертизы должны быть поддержаны школы, активно реализующие демократические принципы управления: переходящие к общественно-государственному управлению, имеющие децентрализованные организационные структуры управления школой, активно привлекающие к участию в управлении родителей, учителей, учащихся, социальных партнёров. Низкие баллы выставляются школам, имеющим централизованную организационную структуру управления и являющимся, по существу, закрытыми организациями с авторитарным стилем управления; использующим традиционные технологии обучения, где учителя сохраняют большую властную дистанцию и авторитарный стиль взаимодействия с учениками.

3.2.6. Отсутствие отрицательной динамики состояния здоровья обучающихся

Содержание критерия

Состояние здоровья обучающихся — один из ключевых показателей эффективности образовательной программы, реализуемой учреждением. Высокие учебные достижения не служат оправданием систематического ухудшения здоровья детей, следовательно, отсутствие отрицательной динамики по этому пока-

зателю определяет и обуславливает результативность целостного образовательного процесса. Особенно важно проанализировать статистику заболеваний, вызванных и спровоцированных недостатками организации школьного учебного процесса, то есть несбалансированным сочетанием труда и отдыха школьников, некачественным питанием, отсутствием надлежащих санитарно-гигиенических условий для обучения. К таким могут быть отнесены многие виды заболеваний: простудные, нарушения осанки, зрения, нервно-психические заболевания, вызванные перегрузками и неблагоприятными условиями организации образовательного процесса; школьная дезадаптация и др.

Измерения и способ подтверждения

При оценке образовательного учреждения по этому критерию целесообразно использовать данные мониторинга состояния здоровья учащихся всех возрастных групп по основным видам заболеваний, по которым ведётся учёт, или по группам здоровья школьников, которые могут быть представлены в аналитической части программы или в информационной справке.

Оценка работы школы по данному критерию может быть также сделана экспертами по наличию в программе развития школы целей и разделов, содержащих меры поддержания и улучшения здоровья школьников.

Оценивание

Высокими баллами следует оценивать деятельность учреждений, имеющих стабильную или положительную динамику показателей здоровья школьников в течение, например, последних 3 лет. Исключением могут являться ситуации, при которых снижение показателей здоровья произошло по не зависящим от школы причинам, например, в результате прибытия большого количества новых учащихся, имеющих проблемы здоровья.

3.2.7. Критерий «позитивное отношение родителей, выпускников и местного сообщества к учреждению»

Содержание критерия

Отношение родителей, выпускников и местного сообщества к общеобразовательному учреждению формируется на основе оценки родителями наиболее значимых параметров, связанных с обучением и пребыванием ребёнка в школе. Социологические опросы показывают, что отношение к школе формируется на основе оценок:

- качества обучения (по предметам и ступеням обучения);
- степени подготовленности выпускников школы к поступлению в престижные вузы;
- качества преподавания, общей культуры и компетентности педагогических кадров;



- отношения к ребёнку со стороны учителей и одноклассников, комфортности психологического климата в школе;
- уровня дисциплины и безопасности условий пребывания в школе для жизни и здоровья ребёнка;
- наличия условий для дополнительного образования;
- организации и качества питания.

В связи с этим и программа развития, и инновационные образовательные программы, и создание институтов общественных управляющих, и все другие подобные инициативы, затрагивающие интересы родителей и учащихся, неминуемо вызовут активную реакцию родителей и общественности — позитивную или негативную. Что же касается выпускников, то их отношение к родной школе в ещё большей степени зависит от школьного уклада, от того, насколько востребован был человек не только как ученик, но — главное — как личность.

Измерения и способ подтверждения

Отношение к школе родителей, выпускников и местного сообщества проявляется в активности их участия в жизни школы. Другим показателем отношения к школе может быть количество жалоб на учителей и руководителей школы и, наоборот, благодарностей и обращений за помощью к администрации, учителям, психологам, регулярность посещения родителями классных собраний, общешкольных и классных мероприятий, проводимых школой для родителей и учащихся.

Косвенным показателем хорошего отношения к школе со стороны социума может являться её социальная активность (например, если она выступает в роли культурно-образовательного центра местного сообщества).

Показателями отношения сообщества могут служить публикации в СМИ, обучение в данном учебном заведении детей из отдалённых районов, наличие общественной организации выпускников школы, участие родителей в пропаганде и рекламе деятельности образовательного учреждения, возможны также специально организованные школой исследования (опросы, анкетирования) на данную тему.

Информация о работе школы с родителями и членами местного сообщества может также содержаться в разделах программы развития учреждения.

Оценивание

Примеры положительного отношения к школе должны особенно тщательно выявляться и положительно оцениваться экспертами как один из главных критериев высокого качества работы образовательного учреждения.

Высокими баллами следует оценивать учреждения по данному критерию, если позитивное отношение родителей, выпускников и местного сообщества подтверждено с помощью различных источников (публикации, данные опросов, участие в жизни школы и др.).

3.2.8. Критерий «обеспечение условий безопасности»

Содержание критерия

Под *безопасностью* предлагается понимать общую совокупность безопасных для жизни и здоровья учащихся условий в образовательном учреждении и усилия школы по воспитанию культуры безопасности в образовательной среде и социуме.

Измерения и способ подтверждения

Исходя из такого понимания при оценке школы по данному критерию, эксперты, прежде всего, должны анализировать:

- данные об ущербе для жизни и здоровья детей, связанные с условиями их пребывания в учреждении (общее количество и динамику (за последние три года) травматизма детей во время пребывания в школе; общее количество и динамику пищевых отравлений детей в школьных столовых и др.);
- общее количество и динамику чрезвычайных ситуаций (пожары, нарушения систем жизнеобеспечения — отопления, водоснабжения, канализации, энергоснабжения);
- количество вынесенных предписаний со стороны органов санэпиднадзора, противопожарной безопасности, инспекции по охране труда и др. за последние 3–5 лет;
- доступность медицинской помощи в образовательном учреждении;
- уровень материально-технического обеспечения безопасных условий в образовательной среде;
- нормативно-правовая база безопасности образовательного пространства;
- кадровое и материально-техническое обеспечение предмета ОБЖ;
- проведение практических мероприятий, формирующих способность учащихся и педагогов к действиям в экстремальных ситуациях.

Необходимая для проведения экспертизы информация может содержаться в информационной справке, проблемно-ориентированном анализе работы школы,



а также в разделах программы, содержание которых посвящено решению проблемы усиления безопасности. Дополнительную информацию эксперты смогут извлечь из Устава школы и других правоустанавливающих документов, представляемых на конкурс.

Оценивание

Наивысших баллов заслуживают учреждения, имеющие минимальное в сравнении со средними по региону количество чрезвычайных ситуаций, случаев травматизма и т.д., проявившие активность в формировании способности учащихся и педагогов к действиям в экстремальных ситуациях, комплексно решающие проблемы безопасности, а также имеющие положительную динамику изменения показателей по этому критерию.

3.2.9. Критерий «участие в муниципальных, региональных и федеральных фестивалях, конкурсах, смотрах»

Содержание критерия

С учётом сути конкурса необходимо, на наш взгляд, рассматривать все виды творческой активности (конкурсы, олимпиады, гранты, фестивали, смотры, соревнования и др.), которые демонстрируются учреждением, поскольку именно в совокупности они могут подтвердить важнейшие результаты инновационной деятельности — повышение качества образования, рост профессионального мастерства педагогов, организационное развитие школы, формирование лидерских качеств у учащихся и педагогов.

Измерения и способ подтверждения

При оценке учреждения по этому критерию можно выделить:

- общее количество конкурсных мероприятий и т.д., в которых участвовало само образовательное учреждение, его педагоги и учащиеся;
- динамику количества конкурсов за последние три года;

— уровни конкурсов (муниципальный, региональный, федеральный округ, общероссийский, международный, вузовский, корпоративный и др.) и динамика участия в конкурсах разного уровня;

— охват участием в конкурсах педагогов и динамика за последние 3 года.

Комиссия вправе попросить претендента предоставить копии документов, свидетельствующих о том, что он участвовал или побеждал в муниципальных, региональных или общероссийских конкурсах.

Оценивание

При оценке работы учреждения по критерию «участие в муниципальных, региональных и федеральных фестивалях, конкурсах, смотрах» экспертам важно обратить внимание не только на результаты, подтверждённые грамотами, свидетельствами и др. документами, свидетельствующими о победах, а в первую очередь, и на разнообразие конкурсных форм, их массовость, а также динамику этих процессов.

На получение наивысших баллов могут претендовать те учреждения, которые имеют:

- положительную динамику по всем перечисленным показателям за последние три года;
- широкий спектр конкурсных мероприятий;
- уровень конкурсов, в которых участвует учреждение.

3.2.10. Критерий «создание условий для внеурочной деятельности обучающихся и организации дополнительного образования»

Содержание критерия

Активная внеурочная деятельность и наличие блока дополнительного образования являются важными условиями полноценного образовательного процесса в школе, обеспечивающего личностное развитие детей. При этом важно, чтобы было обеспечено необходимое разнообразие предлагаемых образовательных программ, соответствующих индивидуальным запросам учащихся, их половозрастным особенностям.

В рамках данного проекта мы считаем целесообразным рассматривать внеурочную деятельность, прежде всего, с точки зрения её направленности на формирование социальной компетентности учащихся, развитие их творческого потенциала, поскольку именно эти образовательные результаты наиболее сложно обеспечить в рамках классно-урочной организации учебного процесса.

Измерения и способ подтверждения

Для оценки общеобразовательного учреждения по критерию «создание условий для внеурочной деятельности обучающихся и организации дополнительного образования» рекомендуется использовать три группы показателей.



Первая группа характеризует *результаты* внеурочной деятельности и дополнительного образования.

Вторая — основные *условия* для их реализации.

Третья — *наличие условий* для развития дополнительного образования и внеурочной деятельности.

Оценка результатов может проводиться по показателям:

- охват учащихся (% от общего количества) дополнительным образованием в своей школе в целом (по образовательному учреждению и по каждой ступени и году обучения в отдельности);
- охват учащихся, занимающихся в спортивных секциях в своей школе в целом (по образовательному учреждению и по каждой ступени и году обучения в отдельности);
- охват учащихся, участвующих в деятельности детских и юношеских общественных организаций, объединений в своей школе (в целом по образовательному учреждению и по каждой ступени и году обучения в отдельности).

Оценка основных условий для дополнительного образования и внеурочной деятельности может проводиться по показателям:

- количество *программ* дополнительного образования детей (в целом и по возрастным группам учащихся);
- *финансовая доступность* для учащихся;
- наличие квалифицированных *преподавателей*.

Оценка условий для развития дополнительного образования и внеурочной деятельности осуществляется по наличию *программы развития дополнительного образования* (как часть общей программы развития образовательного учреждения) или мероприятий в рамках общей программы развития учреждения.

Оценивание

При оценивании важно рассматривать все выделенные группы показателей во взаимосвязи. Высокие баллы выставляются, если общеобразовательное учреждение имеет высокие результаты внеурочной деятельности и дополнительного образования по вышеперечисленным показателям, а также если в программе развития учреждения присутствует раздел или мероприятия по развитию блока дополнительного образования и внеурочной деятельности. Кроме того, должно быть обеспечено разнообразие программ дополнительного образования и внеурочной деятельности, охвачены все возрастные группы учащихся.

4. Рекомендации по использованию критериев формализованного конкурсного отбора лучших учителей

4.1. Критерии участия лучших учителей

Участники конкурса определяются на основе оценки по критериям участия, подтверждаемым документами правоустанавливаю-

щего, нормативного и иного характера в соответствии с перечнем, представленном в Приложении 3.

Критерии участия:

- учитель имеет первую или высшую квалификационную категорию;
- основным местом работы учителя является общеобразовательное учреждение;
- учебная нагрузка учителя составляет не менее одной полной ставки (в исключительных случаях, в условиях малокомплектных сельских школ, учебная нагрузка должна составлять не менее половины ставки);
- учитель имеет поддержку профессионального сообщества.

4.2. Критерии конкурсного отбора лучших учителей

Экспертная оценка результатов деятельности претендентов по критериям отбора экспертными организациями с учётом аналитической справки о деятельности претендента.

Критерии отбора:

- позитивная динамика учебных достижений обучающихся за последние три года;
- позитивные результаты внеурочной деятельности по учебным предметам;
- позитивные результаты деятельности учителя в качестве классного руководителя;
- использование современных образовательных технологий, в том числе информационно-коммуникационных, в процессе обучения предмету и в воспитательной работе;
- обобщение и распространение собственного педагогического опыта на муниципальном и (или) региональном уровне (мастер-классы, семинары, конференции, «круглые столы» и др.);
- участие в муниципальных, региональных и всероссийских профессиональных конкурсах;
- повышение квалификации и профессиональная переподготовка, в том числе обучение в аспирантуре.



Для оптимизации работы экспертов, представляющих гражданские институты, а также для облегчения задачи претендента по составлению аналитической справки целесообразно добиться единого и чёткого понимания как содержания самих критериев отбора, так и способов оценивания по каждому из них. На это и направлены методические рекомендации, которые основываются на следующих общих принципах:

- **минимизация необходимой документации**, подтверждающей описание деятельности учителя, соответствующей данному критерию отбора (во избежание бюрократизации и бумажной волокиты);
- **опора на традиционные (пусть и несовершенные) диагностические показатели** при оценивании результативности (в силу невозможности разработать и апробировать принципиально новые показатели за столь короткий срок);
- **максимальное доверие гражданским институтам**, выступающим в роли заявителя; учёт мнения родителей, учащихся, выпускников, коллег, местного сообщества как полноценного «измерителя» результативности деятельности претендента по тому или иному критерию;
- **в рекомендациях принципиально не предлагаются** максимальный балл по каждому из критериев отбора (по 5-балльной шкале), а также форма и объём аналитической справки; всё это устанавливается решением регионального Совета по приоритетному национальному проекту «Образование».

Дальнейшее рассмотрение каждого из критериев отбора структурируется по трём рубрикам: «Содержание критерия», «Подтверждение», «Способ оценивания». В разделе «Подтверждение» перечисляются те документально подтверждённые сведения о профессиональной деятельности претендента, которые

обосновывают данные, вошедшие в аналитическую справку, и в случае необходимости могут быть затребованы экспертами.

4.2.1. Критерий «позитивная динамика учебных достижений обучающихся за последние три года»

Содержание критерия

При оценке результативности претендента по данному критерию придётся опираться, в первую очередь, на такие традиционные показатели, как

- 1) позитивная динамика уровня обученности учащихся за последние три года¹;
- 2) позитивная динамика качества знаний учащихся за последние три года².

В дополнение к этому целесообразно учитывать также следующие показатели:

- 3) увеличение количества учащихся (в процентах), принимающих участие в предметных олимпиадах школьного и муниципального уровней;
- 4) увеличение количества и повышение качества творческих работ учащихся по данному предмету (проектов, исследований и др.);
- 5) рост мотивации к изучению предмета (увеличение процента учащихся в классе, испытывающих интерес к изучению данного предмета).

Подтверждение

Первые три показателя подтверждаются понятными и традиционными способами: оценками в учебных журналах, результатами аттестации (ЕГЭ и другие формы итоговой аттестации), заверенными сводными данными по успеваемости и качеству знаний, списками участников предметных олимпиад.

Количество учащихся, готовящих творческие работы (показатель № 4), также поддаётся фиксации. Оценка изменения уровня этих работ (повышение качества) может быть проведена выборочно, на примере отдельных работ учащихся. Это могут сделать представители заявителя.

Рост мотивации (интереса) к изучению предмета (показатель № 5) подтверждается результатами регулярного анкетирования (если оно, например, проводится психологом школы) учащихся и их родителей.

Способ оценивания

Для получения оценки по данному критерию целесообразно приписать каждому показателю всего два значения — «+» и «-» («да/нет»). Например, если есть позитивная динамика

¹ Или меньшее число лет, если полный курс по предмету, который ведёт Претендент, рассчитан меньше чем на три года (например, химия в основной школе и все предметы в двухлетней старшей школе).

² Или меньшее число лет, если полный курс по предмету, который ведёт Претендент, рассчитан меньше чем на три года (например, химия в основной школе и все предметы в двухлетней старшей школе).



уровня обученности (первый показатель), этому соответствует «+» («да»), если её нет, то «-» («нет»).

Можно рекомендовать ставить максимальный балл по данному критерию только при условии, если «+» соответствует первым двум показателям и ещё любым двум из оставшихся трёх. Далее оценка снижается на балл, если одному из первых двух показателей соответствует «-», и на 0,5 балла, если «+» соответствует только одному из трёх последних показателей. И т.д.

4.2.2. Критерий «*позитивные результаты внеурочной деятельности по учебным предметам*»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:

- 1) ведение кружков, секций, факультативов;
- 2) результаты внеурочной деятельности (творческие работы учащихся, участие в конференциях, конкурсах, концертах, спортивных соревнованиях);
- 3) достижения (первые и призовые места) учащихся в олимпиадах, конкурсах, спортивных соревнованиях разного уровня (от муниципального до международного).

Подтверждение

Все показатели подтверждаются соответствующими документами и материалами: учебными журналами, списками участников, грамотами лауреатов, призёров, победителей, творческими работами учащихся.

Способ оценивания

При получении оценки по данному критерию целесообразно руководствоваться принципом «поглощения»: каждый последующий показатель «поглощает» предыдущие. Так, если у претендента присутствует третий показатель, то это даёт максимальный балл по данному критерию. Если третий отсутствует, но присутствует второй, то из максимальной оценки вычитается один балл. Если присутствует только первый показатель, то из максимальной оценки вычитаются два балла.

4.2.3. Критерий «*позитивные результаты деятельности учителя в качестве классного руководителя*»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:

- 1) благоприятный психологический климат в классе (атмосфера товарищества, взаимопомощи, толерантности);
- 2) постоянное взаимодействие классного руководителя с родителями учащихся;

- 3) отсутствие правонарушений у учащихся (или положительная динамика по этому показателю);
- 4) развитие самоуправления в классе;
- 5) активное участие школьников в жизни образовательного учреждения;
- 6) участие учащихся в решении проблем местного социума.

Подтверждение

Большинство показателей (№ 1, 2, 4–6) по этому критерию, главным образом, подтверждаются на основании опросов учащихся, их родителей, выпускников, коллег претендента, представителей местного сообщества. При наличии психолога в образовательном учреждении показатель № 1 может также получить подтверждение с помощью соответствующего диагностического инструментария. Показатель № 3 подтверждается документально. Показатели № 5, 6 подтверждаются зафиксированными фактами участия класса в соответствующих мероприятиях.

Способ оценивания

При получении оценки по данному критерию целесообразно руководствоваться тем же принципом, что и для критерия 4.3.1. При этом максимальный балл рекомендуется давать, если у претендента присутствуют (имеют значение «+») первые три показателя и ещё любые два из трёх последующих. Отсутствие одного из первых трёх показателей (значение «-») уменьшает оценку на один балл, присутствие только одного (вместо двух) из последних трёх показателей снижает оценку на 0,5 балла. И т.д.

4.2.4. Критерий «*использование современных образовательных технологий, в том числе информационно-коммуникационных, в процессе обучения предмету и в воспитательной работе*»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:



1) использование ИКТ в процессе обучения предмету;

2) использование проектных, исследовательских и др. развивающих образовательных технологий в процессе обучения предмету и в воспитательной работе;

3) разработка и использование общественно признанной авторской методики, в том числе новых цифровых образовательных ресурсов, методов фиксации и оценивания учебных достижений, контрольно-измерительных материалов;

4) результативность использования современных образовательных технологий.

Подтверждение

Показатели по данному критерию подтверждаются открытыми учебными занятиями, формами фиксации результатов учебной деятельности учащихся, в том числе в цифровом виде (рабочие тетради, проекты, результаты исследований, тестирования и др.), научно-методическими публикациями, диссертационным исследованием.

Способ оценивания

В случае если есть достоверное обоснование показателя № 4 (на уровне грамотно проведённого педагогического эксперимента, диссертационного исследования), целесообразно давать максимальный балл по данному критерию. Здесь при определении оценки работает принцип «поглощения» (см. выше), по крайней мере, по отношению к показателям № 1 и/или 2. То же касается и показателя № 3. Его обоснованное наличие также автоматически влечёт за собой максимальный балл по данному критерию. Наличие только двух первых показателей (значения «+» по каждому из них) даёт оценку на 2 балла меньшую, чем максимальная. Наличие только одного из первых двух показателей снижает оценку ещё на один балл.

4.2.5. Критерий «обобщение и распространение собственного педагогического опыта (мастер-классы, семинары, конференции, «круглые столы» и т.д.)»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:

1) распространение опыта на муниципальном уровне: проведение мастер-классов, семинаров, систематическая работа с молодыми коллегами (наставничество);

2) обобщение и распространение опыта на региональном уровне: проведение мастер-классов, участие (с докладами) в семинарах, совещаниях и конференциях, научно-методические публикации в региональных изданиях, банках педагогической информации;

3) обобщение и распространение опыта на федеральном уровне: проведение мастер-классов, участие (с докладами) в семинарах, совещаниях и конференциях, научно-методические публикации в региональных изданиях, банках педагогической информации.

Подтверждение

Каждый из показателей по данному критерию подтверждается соответствующей документацией: планами работы методических объединений, видеозаписями мастер-классов, программами и материалами семинаров, конференций, совещаний, публикациями в журналах и сборниках, научно-методическими трудами и монографиями.

Способ оценивания

При определении оценки по данному критерию целесообразно руководствоваться принципом «аддитивности», т.е. считать, что все три показателя равноценны. Таким образом, максимальный балл складывается из трёх одинаковых вкладов, соответствующих трём показателям.

4.2.6. Критерий «участие в муниципальных, региональных и всероссийских профессиональных конкурсах»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:

1) участие в муниципальных профессиональных конкурсах;

2) участие в региональных профессиональных конкурсах;

3) участие в федеральных профессиональных конкурсах.

Подтверждение

Каждый из показателей по данному критерию подтверждается соответствующими свидетельствами.



Способ оценивания

При определении оценки по данному критерию вновь целесообразно руководствоваться принципом «поглощения»: каждый последующий показатель «поглощает» предыдущие. Так, если у претендента присутствует третий показатель, то это даёт максимальный балл по данному критерию. Если третий отсутствует, но присутствует второй, то из максимальной оценки вычитается один балл. Если присутствует только первый показатель, то из максимальной оценки вычитаются два балла.

4.2.7. Критерий «повышение квалификации и профессиональная переподготовка, в том числе обучение в аспирантуре»

Содержание критерия

При оценке результативности по данному критерию рекомендуется учитывать следующие показатели:

- 1) своевременное (не ранее чем за 5 лет до данного конкурса) прохождение повышения квалификации или профессиональной переподготовки;
- 2) обучение в аспирантуре (или докторантуре) в период проведения конкурса.

Подтверждение

Каждый из показателей по данному критерию подтверждается соответствующей документацией: удостоверениями, дипломами, справками.

Способ оценивания

При определении оценки по данному критерию наличие хотя бы одного из двух показателей целесообразно считать достаточным основанием для получения максимального балла. Отсутствие обоих показателей (значение «-» по каждому из них) — 0 баллов.

5. Рекомендации по проведению завершающих этапов реализации национального проекта «Образование»

Реализация приоритетного национального проекта «Образование» в течение 2006–2007 годов предполагает осуществление двух полных циклов конкурсных процедур, каждый из которых имеет завершающий этап реализации. Основной целью завершающего этапа является сбор, обобщение и распространение инновационного опыта общеобразовательных учреждений и учителей — победителей конкурсов в регионах России.

Основными каналами распространения этой информации могут быть печатные издания (сборники, методические разработки, информационно-аналитические материалы, буклеты и др.), а также их электронные версии, в том числе распространяемые в сети

Интернет. Для эффективной реализации этой деятельности необходима специальная работа по определению требований к составу и содержанию собираемой информации, процедурам её сбора, способам накопления, хранения, распространения.

При этом в интересах реализации приоритетного национального проекта «Образование» и получения долговременных социально-образовательных эффектов целесообразно обеспечить создание банков инновационных образовательных программ и информации о работе образовательных учреждений и инновационном опыте лучших учителей — участников реализации национального проекта.

Каждый регион, в зависимости от своих возможностей и имеющегося опыта распространения образовательных инноваций, свободен в выборе средств решения этой задачи. Однако в любом случае должна быть обеспечена открытость, доступность и полнота информации, отражающая итоги проекта.

6. Организационные риски проекта и рекомендации по их снижению

К *организационным* следует отнести риски, то есть невозможность получить положительные результаты и успешно реализовать поставленные цели проекта, связанные с низким качеством управления ходом его реализации, включая практическую и психологическую неподготовленность кадров, то есть так называемый «человеческий фактор».

6.1. Риски реализации процедур конкурсного отбора учреждений и учителей по квотам и критериям участия

1. Риск отсутствия возможностей для участия в конкурсе учреждений образования, находящихся в ведении органов управления регионального и федерального уровней при наличии квотирования только



для муниципальных территориальных объединений и отсутствии иных способов выдвижения учреждений для участия в региональных конкурсах.

С другой стороны, риск создания слишком жёстких условий конкуренции для учреждений муниципального уровня подчинения в ситуации их конкуренции с учреждениями федерального уровня подчинения.

Рекомендуется в случае отсутствия иного, кроме как через квоты, механизма выдвижения рассмотреть вопрос выделения отдельных квот для наиболее успешных учреждений, находящихся в региональном и федеральном подчинении в целях установления более справедливых условий конкуренции в конкурсе.

2. Риск отсутствия возможностей для участия в конкурсе у успешных образовательных учреждений, не имеющих самостоятельного лицевого счёта в банке. *Рекомендуется* оказать содействие и организационную помощь в открытии лицевых счетов.

3. Риск создания препятствий для участия в конкурсе образовательным учреждениям, деятельность которых традиционно низко оценивается органами управления образованием муниципального уровня при двухуровневой модели его организации. *Рекомендуется* проводить контроль соответствия порядка проведения муниципальных конкурсов по порядку, установленному для регионального уровня.

6.2. Риски реализации процедур конкурсного отбора учреждений и учителей по критериям отбора

1. Риск формального привлечения к реализации проекта представителей гражданских институтов и общественности, проведение конкурсных процедур фактически силами региональных органов управления образованием. Возможен, с одной стороны, по причинам недостаточного развития в стране институтов гражданского общества, их низкой активности и слабой заинтересованности в решении проблем образования и, с другой стороны, наличием хоро-

шо организованных жёстких властных структур централизованного управления образованием, располагающих наработанными алгоритмами проведения различных видов конкурсов регионального и федерального значения и низким кредитом доверия к качественному проведению экспертизы силами общественных экспертов.

2. Риск подмены общественной экспертизы профессиональной при условии, что общественными экспертами будут выступать преимущественно представители общественных организаций педагогов (профессиональных союзов, советов и ассоциаций учителей и руководителей учреждений).

Рекомендуется. Усиление контроля на всех уровнях и через СМИ за реализацией целей ПНПО по привлечению внимания образования гражданских институтов к проблемам и повышением степени прозрачности и открытости самой системы образования. Включение данных параметров в системы федерального мониторинга реализации проекта. Гласность результатов инспектирования работы региональных органов управления образованием по ПНПО, размещение данной информации на сайте Минобрнауки и в СМИ. Распространение положительного опыта регионов, успешно справляющихся с задачей привлечения общественности и гражданских экспертных организаций к процедурам проведения конкурсов.

3. Риск некачественного проведения экспертизы экспертами гражданских экспертных организаций из-за отсутствия опыта организации и проведения подобной экспертизы. Для преодоления этого риска *рекомендуется*:

- увеличить число экспертов;
- использовать наряду с индивидуальной групповую экспертизу; знакомить всех экспертов с текстами экспертных заключений друг друга перед принятием окончательного решения об оценке деятельности школы или учителя;
- ввести информационные карты, подготовленные учреждением и претендентом на основе различной школьной документации, содержащие сущностную информацию об их деятельности; такие карты будут способствовать упрощению процедуры экспертизы, концентрации и фокусированию внимания на наиболее значимых характеристиках;
- создать апелляционные комиссии с привлечением независимых экспертов.

4. Риск некачественного проведения экспертизы по причинам:

- недостатка информации (представленной претендентом и учреждением образования для проведения качественной экспертизы и выставления экспертами обоснованных оценок по критериям конкурсного отбора), содержащейся в конкурсных документах: программе развития учреждения и аналитической справке о работе учителя. *Рекомендуется*: запросить дополнительную информацию или провести выезд экспертов в учреждение образования;
- отсутствие или необоснованность дифференциации значений балльных шкал по критериям отбора учреждений и претендентов. *Рекомендуется* проводить более глубокий анализ содержания



критериев и при необходимости вводить дифференцированные балльные шкалы по критериям отбора.

5. Риск победы в конкурсе не инновационно ориентированных учреждений, а показывающих стабильно высокие результаты при отсутствии в программе развития данных, раскрывающих работу учреждения за несколько лет в динамике. *Рекомендуется* запросить дополнительную информацию о динамике развития учреждения, представленную в форме аналитических отчётов, информационных справок, информационных карт или в каких-либо иных вариантах.

6. Риск затруднений в определении рейтинга учреждений и претендентов на последнем этапе конкурсного отбора в регионах с большим числом образовательных учреждений и учителей, претендентов на победу в конкурсах. *Рекомендуется* обеспечить более высокую степень дифференциации каждого критерия для отбора лучших школ и учителей при разработке их содержания и использования.

6.3. Риски завершающего этапа приоритетного национального процесса «Образование»

Риск неэффективного использования учреждением полученных средств в случае сбоев в сроках и в связи с необходимостью потратить полученные деньги в текущем финансовом году, фактически за один месяц после получения. *Рекомендуется* запросить от учреждений финансовые планы расходования полученных средств и в процессе экспертизы проанализировать надёжность их выполнения учреждениями.

6.4. Риски реализации проекта в целом

1. Риск некачественного выполнения и свёртывания отдельных процедур кон-

курса, срыва сроков реализации графиков проекта, вызванных отсутствием запланированного финансирования, необходимого для организации проекта на муниципальном и региональном уровнях. *Рекомендуется* делегирование технических функций по организации и обеспечению реализации проекта органам действующих организационных структур, их службам и подчинённым учреждениям.

2. Риск возможного отставания реальных сроков выполнения проекта от запланированных и уплотнение графиков работы на завершающем этапе в связи с новизной деятельности, трудоёмкостью реализации отдельных этапов проекта, наличием многочисленных организационных рисков. *Рекомендуется*, особенно на первом этапе, вести контроль за выполнением намеченных планов и увеличивать, в случае отставания от графиков, количество исполнителей.

3. Риск отрицательных последствий негативного отношения в профессиональной среде и среди представителей органов управления образованием всех уровней, а также в СМИ к идее распределения сумм поддержки в рамках национального проекта на конкурсных условиях, а не на основании выделения дополнительного финансирования программ системного развития образования и отдельных направлений развития в регионах, что, по их мнению, необходимо для реализации истинной поддержки развития системы образования России. *Рекомендуется* более глубоко разъяснять концептуальные идеи национального проекта, а именно осуществление пролонгированного стимулирования лучших учителей и учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы, что является дополнительной мерой к финансированию целевых программ развития образования. Разъяснять, что плановое финансирование, по определению, не может быть стимулом.

В разработке рекомендаций по реализации в регионах приоритетного национального проекта «Образование» участвовали Татьяна Афанасьева, Наталья Немова, Татьяна Новикова, Александр Моисеев, Александр Пентинов, Татьяна Пуденко, Артём Рожков.