

*Аналитическая записка*  
*по результатам экспертной оценки школьных программ перехода*  
*в эффективный режим работы*

Экспертная оценка школьных программ перехода в эффективный режим работы проводилась в рамках конкурса программ перехода в эффективный режим работы ([приказ ГАУ ДПО ЯО ИРО от 26.08.2020 г. № 01-03/284](#)), который проводился с 01.10.2020 по 30.10.2020 с целью выявления и поддержки лучших программ перехода школ с низкими результатами обучения (далее ШНОР) и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее ШНСУ), в эффективный режим работы, нацеленных на повышение качества образования.

Следует отметить, что проведению конкурса программ предшествовало обучение управленческих команда 68 школ, включенных в региональную программу поддержки ШНОР и ШНСУ, по программам:

1. «Разработка программы перехода в эффективный режим работы» (32 ч.),
2. «Управление образовательным процессом по результатам ГИА» (32 ч.)
3. «Анализ и интерпретация данных в деятельности школы» (32 ч.).

Школьные команды имели возможность получить консультационную помощь в разработке программ. Школам также был обеспечен доступ к аналитическим данным, полученным в рамках региональных мониторингов (мониторинг идентификации ШНОР и ШНСУ, мониторинг вариативных показателей, мониторинг метапредметных компетенций педагогов школ) и методическим материалам, разработанным специалистами ГАУ ДПО ЯО ИРО в помощь школам: «Управление переходом школ в эффективный режим работы. Методическое пособие (А.В. Золотарева)» и «методические рекомендации по написанию программ перехода школ в эффективный режим работы». Все это вместе взятое должно было обеспечить с одной стороны соблюдение требований к структуре и содержанию программ перехода, а с другой, более

детально проработать содержательные аспекты деятельности по переводу школы в эффективный режим работы.

Экспертная оценка программ проводилась в двух форматах:

- заочная (работа с текстом и его экспертная оценка);
- очная (оценка программ на основе презентации и ответа разработчиков на вопросы).

На заочную экспертную оценку были представлены 68 программ перехода в эффективный режим работы (таблица 1).

Таблица 1

*Распределение программ по муниципальным образованиям*

№	Муниципальное образование	ШНОР	ШНСУ
1.	Большесельский МР		3
2.	Борисоглебский МР	4	
3.	Гаврилов-Ямский МР	3	
4.	Даниловский МР		5
5.	Мышкинский МР		3
6.	Пошехонский МР	1	6
7.	Ростовский МР	6	4
8.	Тутаевский МР		6
9.	Угличский МР	3	7
10.	Ярославский МР	1	
11.	г. Рыбинск	3	
12.	г. Ярославль	13	
	Итого	34	34

Экспертная оценка программ перехода проводилась в соответствии с разработанной и утвержденной координационным советом по проекту «Повышение качества образования в ШНОР и ШНСУ» методикой экспертной оценки программы перехода в эффективный режим работы.

Основными оцениваемыми элементами программы являлись:

- 1) результаты анализа школьных процессов (текущей ситуации);
- 2) выделенные приоритеты школьных улучшений по направлениям: качество преподавания, качество управления, организация образовательной среды;
- 3) цель и задачи по каждому из приоритетов школьных улучшений;
- 4) детализированный план реализации по каждому из приоритетов школьных улучшений;
- 5) критерии и показатели результативности программы.

В качестве инструмента экспертной оценки использовался экспертный лист (приложение 1).

Оценка программ проводилась по 17 показателям, сгруппированных в 3 группы:

- анализ состояния и приоритеты школьных улучшений;
- цели, задачи, план реализации;
- целевые показатели программы.

Оценка по каждому показателю экспертами выставляется в баллах: 1, 3, 5, 7 с учетом уровневого значения каждого показателя (приложение 2). Наряду с балльной оценкой по каждой группе показателей экспертами указывались замечания и рекомендации по доработке программы.

На основании экспертных оценок, сделанных экспертами, на 68 программ можно сделать следующие выводы.

1). В целом программы выполнены в соответствии с требованиями к структуре ([http://www.iro.yar.ru/fileadmin/iro/konkurs/2020/prog\\_perekhoda\\_ehff\\_rezh\\_raboty/POLOZHENIE\\_o\\_konkurse\\_itog.pdf](http://www.iro.yar.ru/fileadmin/iro/konkurs/2020/prog_perekhoda_ehff_rezh_raboty/POLOZHENIE_o_konkurse_itog.pdf)), однако разброс в балльных оценках в целом по программам, так по отдельным элементам достаточно широк. В частности наименьшая балльная оценка по программе составила 17 из 119 возможных баллов, а максимальная 107 баллов. Разброс баллов по муниципальным образованиям представлен в таблице 2.

Таблица 2

*Распределение минимальных и максимальных баллов,*

полученных в рамках экспертной оценки, по муниципальным образованиям

№	Муниципальное образование	Минимальный бал		Максимальный бал	
		ШНОР	ШНСУ	ШНОР	ШНСУ
1.	Большесельский МР		33		99
2.	Борисоглебский МР	17		83	
3.	Гаврилов-Ямский МР	37		99	
4.	Даниловский МР		29		99
5.	Мышкинский МР		33		81
6.	Пошехонский МР	31	17	43	101
7.	Ростовский МР	31	17	71	107
8.	Тутаевский МР		21		97
9.	Угличский МР	31	27	97	99
10.	Ярославский МР	31		65	
11.	г. Рыбинск	45		95	
12.	г. Ярославль	21		93	

2). Каждая программа оценивалась двумя экспертами:

- экспертом, являющимся представителем регионального оператора по проекту «Повышение качества образования в ШНОР и ШНСУ»;
- экспертом – представителем педагогической общественности региона, в том числе имеющим опыт работы с ШНОР и ШНСУ, экспертизы программ развития образовательного учреждения.

Не смотря, на тот факт, что в соответствии с методикой экспертной оценки программ перехода в эффективный режим работы, экспертам были предоставлены уровневые значения каждого показателя, по отдельным программам имеется значительный разброс в балльных оценках экспертов (на одну программу представлено два экспертных заключения). Доля программ, по которым расхождение в баллах составило более 25 баллов:

- ШНОР – 29% (10 программ);
- ШНСУ - 32% (11 программ).

Следует отметить, что в основном<sup>1</sup> оценки экспертов - представителей регионального оператора по проекту «Повышение качества образования в ШНОР и ШНСУ», по программам оказались более низкими, чем оценки экспертов из числа представителей педагогической общественности региона. Что можно объяснить большей погруженностью специалистов ГАУ ДПО ЯО ИРО в идеологию эффективной школы и владением спецификой требований к содержательным аспектам программ перехода в эффективный режим работы.

3). *Программы ШНСУ (68 экспертных заключений<sup>2</sup>):*

- по разделу «Анализ состояния и приоритеты школьных улучшений» наименьшая оценка составила 4 балла (в 7 экспертных заключениях на 5 программ), а наивысшая – 26 баллов (в 4 экспертных заключениях на 4 программы) из возможных 28 баллов. Распределение минимальных и максимальных экспертных оценок по показателям представлено в таблице 3.

Таблица 3

Распределение экспертных оценок по показателям 1 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ
1	Проработанность анализа текущей ситуации по направлениям: качество преподавания, качество управления, организация образовательной среды	13	26%	9	26%
2	Приведение объективных данных для аргументации позиции	15	41%	7	17.6%
3	Обоснованность актуальности приоритетов школьных улучшений	21	41%	4	11.7%
4	Обоснованность реалистичности приоритетов школьных улучшений	15	38%	7	17.6%

В основном преобладают удовлетворительные оценки по данному разделу программ. На основании экспертных заключений можно говорить о формальном подходе разработчиков программ к осуществлению анализа

<sup>1</sup> За исключение 1 эксперта по ШНСУ.

<sup>2</sup> Экспертные листы

исходного состояния школы, подменой анализа отчетом о деятельности школы, об отсутствии причинно-следственных связей при выделении точек западания и как следствие низкой степени обоснованности выбираемых приоритетов школьных улучшений (а в ряде случаев и об отсутствии обоснования).

Наибольшие затруднения у разработчиков вызвал вопрос обработки аналитических данных и использование данных анализа при обосновании актуальности выбранной стратегии (приоритетов).

- По разделу «Цели, задачи, план реализации» максимальная оценка составила 57 баллов (в 2 заключениях на 2 программы), минимальная – 9 баллов (в 6 экспертных заключениях на 5 программ). Распределение минимальных и максимальных оценок представлено в таблице 4.

Таблица 4

Распределение экспертных оценок по показателям 2 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ
5	Логичность и четкость формулировки цели по каждому из приоритетов	17	38%	4	11.8%
6	Степень соответствия целей Программы актуальным потребностям образовательной организации	13	26.5%	8	23.5%
7	Обоснованность целей Программы	16	32%	6	17.6%
8	Логичность и четкость формулировок задач программы	15	38%	4	11.8%
9	Степень соответствия задач Программы ее целям	14	35%	3	8.8%
10	Обоснованность реалистичности поставленных задач	10	26.5%	6	14.7%
11	Логичность и четкость плана реализации по приоритетам школьных улучшений	15	35%	7	20.6%
12	Степень соответствия плана целям и задачам Программы	12	32%	9	23.5%
13	Необходимость и достаточность набора мероприятий	18	44%	2	5.9%

В целом по данному разделу в 15 программах на хорошем уровне выполнены требования к целям и планам. Вместе с тем, наиболее часто

встречающиеся недочеты в программах связаны с формулировкой целей и задач, их согласованностью. Также следует отметить, что Планы действий нуждаются в детализации.

- По разделу «Целевые показатели программы» максимальная оценка составила 28 баллов (в заключениях на 2 программы) из возможных 28 баллов, минимальная оценка - 4 балла была выставлена в 12 экспертных заключениях (11 программ), по 1 программе 1 эксперт по данной группе показателей оценки не выставил. Распределение минимальных и максимальных баллов представлено в таблице 5.

Таблица 5

Распределение экспертных оценок по показателям 3 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ
14	Логичность формулировок целевых показателей Программы	19	44%	5	14.7
15	Четкость заданных целевых показателей	21	44%	5	14.7%
16	Обоснованность достижимости заданных показателей	25	61.8%	5	11.8%
17	Значимость целевых показателей для достижения целей Программы	20	53%	6	17.6%

Данный раздел вызвал у разработчиков наибольшие затруднения, порядка 40% программ нуждаются в существенной корректировке и доработке данного раздела т.к. в большинстве случаев целевые показатели реализации программы либо не определены, либо не прописаны по годам реализации программы. Следует также отметить преобладание процессного подхода в определении результатов реализации программ.

#### 4) Программы ШНОР (68 экспертных заключений):

- по разделу «Анализ состояния и приоритеты школьных улучшений» наименьшая оценка составила 4 балла (в 6 экспертных заключениях на 6 программ), а наивысшая – 28 баллов (в 1 экспертном заключении на 1 программу) из возможных 28 баллов. Распределение минимальных и

максимальных экспертных оценок по показателям представлено в таблице 6.

Таблица 6

Распределение экспертных оценок по показателям 1 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ
1	Проработанность анализа текущей ситуации по направлениям: качество преподавания, качество управления, организация образовательной среды	13	38%	3	9%
2	Приведение объективных данных для аргументации позиции	13	38%	3	9%
3	Обоснованность актуальности приоритетов школьных улучшений	19	44%	2	6%
4	Обоснованность реалистичности приоритетов школьных улучшений	14 <sup>3</sup>	29%	2	6%

Экспертиза данного раздела программ перехода в эффективный режим работы показала, что более чем в 50% программ данный раздел детально не проработан, выводы о приоритетах не подкрепляются объективными данными. Только в 35% экспертных листов отмечена проработанность анализа текущей ситуации на достаточно хорошем и высоком уровнях, в 40% признается актуальность заявленных приоритетов на основе представленных разработчиками объективных данных.

- По разделу «Цели, задачи, план реализации» максимальная оценка составила 59 баллов (в 1 заключении на 1 программу), минимальная – 9 баллов (в 3 экспертных заключениях на 3 программ). Распределение минимальных и максимальных оценок представлено в таблице 7.

Таблица 7

Распределение экспертных оценок по показателям 2 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ

<sup>3</sup> 1 программа – нет оценки по данному показателю



5	Логичность и четкость формулировки цели по каждому из приоритетов	17	44%	4	9
6	Степень соответствия целей Программы актуальным потребностям образовательной организации	12	29%	1	1
7	Обоснованность целей Программы	24	47%	2	3%
8	Логичность и четкость формулировок задач программы	14	32%	1	3%
9	Степень соответствия задач Программы ее целям	8	21%	2	6%
10	Обоснованность реалистичности поставленных задач	9	24%	2	6%
11	Логичность и четкость плана реализации по приоритетам школьных улучшений	14	38%	1	3%
12	Степень соответствия плана целям и задачам Программы	11	29%	1	3%
13	Необходимость и достаточность набора мероприятий	12	32%	2	6%

Эксперты отмечают в большей части программ наличие недочетов в целевом разделе, в частности нечеткость формулировки и рассогласованность цели и задач. Только в 22% экспертных листов отмечена логичность и четкость формулировки цели по каждому из заявленных разработчиками приоритетов.

Логичность и четкость планируемых действий по достижению поставленных целей по приоритетам отмечается в 35% заключениях. Проработанность планов действия по таким характеристикам как необходимость и достаточность отмечена лишь в 32% заключений. Данный раздел большинства программ нуждается в существенной доработке, как в отношении целевого компонента, так и планируемых действиях в части конкретизации и обеспечения согласованности с целями и задачами.

- По разделу «Целевые показатели программы» максимальная оценка составила 28 баллов (1 программа) из возможных 28 баллов, минимальная оценка - 4 балла была выставлена в 11 экспертных заключениях (9 программ). Распределение минимальных и максимальных баллов представлено в таблице 8.

Таблица 8

Распределение экспертных оценок по показателям 3 раздела

	Показатель	Оценка 1 бал		Оценка 7 баллов	
		Кол-во экспертных заключений	Доля программ	Кол-во экспертных заключений	Доля программ
14	Логичность формулировок целевых показателей Программы	20	44 %	1	3%
15	Четкость заданных целевых показателей	17	41%	2	6%
16	Обоснованность достижимости заданных показателей	17	41%	1	3%
17	Значимость целевых показателей для достижения целей Программы	12	32%	1	3%

Вопрос разработки целевых показателей реализации программ перехода в эффективный режим работы вызвал у разработчиков значительные трудности, как с определением, так и их обоснованностью. Только в 40% экспертных листов отмечается четкость и логичность задаваемых показателей.

Обработка результатов балльной оценки программ перехода в эффективный режим работы в рамках заочной экспертизы показала, что лидирующие позиции по совокупности<sup>4</sup> набранных баллов занимают следующие образовательные организации:

**среди ШНСУ**

№	МР	ОО	Сумма баллов
1	Пошехонский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Покров-Рогульская средняя школа	196
2	Тутаевский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Столбищенская основная общеобразовательная школа	176
3	Пошехонский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Гаютинская средняя школа	174
4	Ростовский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Скнятиновская основная общеобразовательная школа	170
5	Большесельский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Дуниловская основная общеобразовательная школа	166
6	Даниловский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Макаровская средняя школа	160

**среди ШНОР:**

№	МР	ОО	Сумма баллов
1	Гаврилов-	Муниципальное общеобразовательное бюджетное	188

<sup>4</sup> Сумма баллов выставленных экспертами.

	Ямский	учреждение «Митинская основная школа»	
2	Г. Рыбинск	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 3	172
3	Г. Ярославль	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 7»	168
4	Угличский	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 6	168
5	Борисоглебский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Краснооктябрьская средняя общеобразовательная школа	158
6	Угличский	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 2	154

Анализ текстовой части экспертных листов позволяет выделить наиболее часто встречающиеся замечания экспертов:

1. текущая ситуация в школе не достаточно проанализирована (в большинстве случаев не учитываются данные региональных мониторингов по конкретной школе),
2. не просматривается специфика школы,
3. избытие аналитических данных,
4. отсутствие причинно-следственных связей,
5. нет четкости в обозначении проблем,
6. выделенные приоритеты не обоснованы,
7. цель программы не конкретна,
8. декларативность цели,
9. многообразие целей и задач, отсутствие между ними согласованности,
10. допускаются стилевые нарушения формулировки цели,
11. имеет место подмена цели направлением деятельности,
12. при определении планируемых результатов реализации программы используется процессный подход; результаты не конкретны, не представлены количественно;
13. рассогласованность между таблицей приоритетов, планом (дорожной картой),

14. план детальных действий (дорожная карта) нуждается в конкретизации, т.к. в основном действия носят обобщенный характер, а зачастую и не согласуются с поставленными задачами;
15. мероприятия плана, по своей сути, в ряде программ являются штатными и не согласуются с выделенными приоритетами и поставленными задачами,
16. формальный подход в проработке целевых показателей, нет четкости в критериях и показателях,
17. наличие критериев и показателей, на достижение которых программа, по сути, не влияет.

По результатам заочного этапа экспертизы управленческие команды получили рекомендации по корректировке и доработке программ.

На очный этап (защиту) было допущено 19 программ ШНСУ и 18 программ ШНОР. Специалистами ЦРИИ и ЦОМ был подготовлен и направлен в образовательные организации общий формат представления программы, что позволило унифицировать презентацию программ перехода в эффективный режим работы по структурным элементам, а также акцентировать внимание экспертов в рамках презентации на существенные составляющие программ перехода в эффективный режим работы.

В качестве инструмента экспертной оценки использовался экспертный лист, включающий три группы показателей:

- анализ состояния и приоритеты школьных улучшений;
- цели, задачи, план реализации;
- целевые показатели программы.

В рамках очного этапа экспертная оценка программ проводилась по 12 показателям (из экспертного листа, представленного в приложении 1, были исключены показатели № 2, 8-9, 13, 17). Оценка по каждому показателю экспертами выставляется только в баллах: 1, 3, 5, 7 с учетом уровневого значения каждого показателя.

В очном этапе приняли участие 18 ШНСУ и 17 ШНОР, две школы из числа допущенных до данного этапа не участвовали.

Анализ бальных оценок программ перехода школ в эффективный режим, данных в рамках очной экспертизы, позволяет сделать следующие выводы:

1. отмечается меньший разброс в оценках экспертов (в основном в 10-15 баллов),
2. участие в экспертизе одной программы нескольких экспертов позволило нивелировать имеющиеся место в ряде случаев разрывы от 20 до 40 баллов;
3. лидирующие позиции по данному этапу занимают:

среди ШНСУ:

№	МР	ОО	Средний балл
2	Пошехонский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Гаютинская средняя школа	81
2	Ростовский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Скнятинонская основная общеобразовательная школа	66
3	Тутаевский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Столбищенская основная общеобразовательная школа	62
4	Даниловский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Тороповская основная школа	61
5	Мышкинский	Муниципальное общеобразовательное учреждение Крюковская основная общеобразовательная школа	58
6	Пошехонский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Белосельская средняя школа	55

среди ШНОР:

№	МР	ОО	Средний балл
1	Г. Ярославль	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 7»	74
2	Г. Рыбинск	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 3	68
3	Ярославль	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Основная школа № 50 им.Валерия Харитонов»	63
4	Угличский	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 6	56
5	Гаврилов-Ямский	Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение «Митинская основная школа»	54
6	Г. Рыбинск	Муниципальное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа № 15 им.Н.И.	49

		Дементьева	
7	Ростовский	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа N 2 г. Ростова	49

Очная экспертиза программ перехода в эффективный режим работы ШНОР и ШНСУ также выветила дефицит компетенций у управленцев в вопросах представления своих программ, в частности в умении выделить и обосновать ключевые точки западания на основе многообразия аналитических данных (выявление причин негативных явлений, определении потенциала организации); в постановке целей и определении задач, в выделении ключевых механизмов достижения планируемых результатов; в определении оптимальных путей выхода из сложной ситуации; в конкретности планируемых результатов и измерителей; в оценке актуальности рисков и мер по их сглаживанию; в умении публично презентовать программу.

Следует отметить, что, не смотря на тот факт, что в рамках очной экспертной оценки программ количество оцениваемых показателей было меньшим, в ряде случаев среднее количество полученных баллов оказалось выше, чем на заочном этапе, что позволило школам занять лидирующие позиции в общем рейтинге программ по результатам двух этапов.

На основании результатов экспертизы программ в рамках заочного и очного этапов (по сумме средних баллов) победителями признаны:

по номинации ШНСУ:

1 место	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Гаютинская средняя школа	Пошехонский МР
2 место	Муниципальное общеобразовательное учреждение Скнятиновская основная общеобразовательная школа	Ростовский МР
3 место	Муниципальное общеобразовательное учреждение Столбищенская основная общеобразовательная школа	Тутаевский МР
призер	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Покров-Рогульская средняя школа	Пошехонский МР
призер	Муниципальное общеобразовательное учреждение Крюковская основная общеобразовательная школа	Мышкинский МР
призер	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Тороповская основная школа	Даниловский МР

по номинации ШНОР:

1 место	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 7»	г. Ярославль
---------	--	--------------

2 место	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 3	г. Рыбинск
3 место	Муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение «Митинская основная школа»	Гаврилов-Ямский МР
призер	Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 6	Угличский МР
призер	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Основная школа № 50 им. Валерия Харитонова»	г. Ярославль
призер	Муниципальное общеобразовательное учреждение Краснооктябрьская средняя общеобразовательная школа	Борисоглебский МР

*Обобщая данные экспертизы программ перехода школ в эффективный режим работы в рамках заочного и очного этапов можно сделать вывод о наличии профессионального дефицита у управленческих команд в аналитической компетенции, компетенции целеполагания и планирования, а также в умениях представлять свои программы, для устранения которых целесообразно:*

- 1) познакомить разработчиков с результатами экспертизы программ (в рамках вебинара рассмотреть наиболее типичные недочеты, частные замечания представить по каждой школе в формате рассылки; региональным координаторам провести);*
- 2) организовать обучение управленческих команд по вопросам: анализ (в частности работа с аналитическими данными; проблематизация), целеполагание и планирование (например, построение дерева целей, разработка целевых показателей, метод «Зеркало», силовой анализ, методика пошагового планирования и др.);*
- 3) подготовить методические рекомендации по аналитической деятельности в ОО.*

*Также в рамках организации экспертизы программ перехода в эффективный режим работы целесообразно:*

- внести корректировки в методику оценки программ перехода в эффективный режим работы в части детализации уровневых значений показателей и формулировки отдельных показателей (например, точность и конкретность ожидаемых результатов и ключевых показателей (данный критерий может использоваться при оценке паспорта программы); представлены индикаторы (критерии и показатели), результаты, поддающиеся точному измерению и контролю; в рамках очного этапа – определена и обоснована основная цель, представлены механизмы ее реализации; определены факторы позволяющие достичь успеха в реализации заявленных приоритетов и др.), а также прописать весовые значения заочной и очной экспертиз;
- при отборе экспертов руководствоваться наличием у них опыта работы по сопровождению ШНОР и ШНСУ;
- при проведении заочной экспертизы расширить число экспертов по конкретной программе (не менее 3 человек);
- при большом разрыве в экспертных оценках назначать дополнительную экспертизу (проведение председателем экспертной комиссии).

Приложение 1

**Экспертный лист**  
Программа перехода школы в эффективный режим работы

\_\_\_\_\_ (ОО, муниципальное образование)

ФИО эксперта: \_\_\_\_\_

Наименование подраздела, показателей		Балл
<b>Подраздел «Анализ состояния и приоритеты школьных улучшений»</b>		
1	Проработанность анализа текущей ситуации по направлениям: качество преподавания, качество управления, организация образовательной среды	
2	Приведение объективных данных для аргументации позиции	
3	Обоснованность актуальности приоритетов школьных улучшений	
4	Обоснованность реалистичности приоритетов школьных улучшений	
Замечания и рекомендации по подразделу:		
<b>Подраздел «Цели, задачи, план реализации»</b>		



5	Логичность и четкость формулировки цели по каждому из приоритетов	
6	Степень соответствия целей Программы актуальным потребностям образовательной организации	
7	Обоснованность целей Программы	
8	Логичность и четкость формулировок задач программы	
9	Степень соответствия задач Программы ее целям	
10	Обоснованность реалистичности поставленных задач	
11	Логичность и четкость плана реализации по приоритетам школьных улучшений	
12	Степень соответствия плана целям и задачам Программы	
13	Необходимость и достаточность набора мероприятий	
Замечания и рекомендации по подразделу:		
<b>Подраздел «Целевые показатели программы»</b>		
14	Логичность формулировок целевых показателей Программы	
15	Четкость заданных целевых показателей	
16	Обоснованность достижимости заданных показателей	
17	Значимость целевых показателей для достижения целей Программы	
Замечания и рекомендации по подразделу:		
		Итоговый балл (сумма баллов)
		Степень соответствия Программы требованиям
Общие замечания и рекомендации:		

Подпись эксперта:

## Уровневые значения показателей

## 1. «Анализ состояния и приоритеты школьных улучшений»

Показатели	Баллы			
	1 (очень мало)	3 (удовлетворительно)	5 (хорошо)	7 (превосходно)
Проработанность анализа текущей ситуации по направлениям: качество преподавания, качество управления, организация образовательной среды	Анализ не сделан. Приведены разрозненные данные об отдельных аспектах деятельности школы	Анализ подменен отчетом о проделанной работе по выделенным направлениям	Анализ проведен на достаточно высоком уровне, но не вполне соответствует требованиям SWOT-анализа	Анализ проведен на высоком уровне и соответствует требованиям SWOT-анализа
Приведение объективных данных для аргументации позиции	Анализ не сделан. Выводы основываются на личной позиции автора Программы	Выводы (в том числе выделение приоритетов) основываются скорее на личном отношении автора программы при учете некоторых объективных данных о школьных процессах	Для аргументации позиции (в том числе для выделения приоритетов) используются объективные данные о школьных процессах	Для аргументации позиции (в том числе для выделения приоритетов) используются полные, объективные, необходимые и достаточные данные о школьных процессах
Обоснованность актуальности приоритетов школьных улучшений	Приоритеты школьных улучшений сформулированы «обще», могут быть отнесены к любой ОО. Не учтена специфика конкретной ОО.	При формулировке приоритетов специфика конкретной ОО частично учитывается	Приоритеты в целом актуальны для конкретной ОО, однако не в полной мере проработана доказательная база	Приоритеты соответствуют актуальным потребностям ОО, выделенным на основе аргументированных выводов, сделанных на основе глубокого анализа школьных процессов
Обоснованность реалистичности приоритетов школьных улучшений	Приоритеты необоснованно амбициозны, нереалистичны	Реалистичность приоритетов ставится под сомнение, недостаточно	Приоритеты скорее реалистичны, анализ текущей ситуации (в том числе ресурсов) скорее	Приоритеты реалистичны, реалистичность подтверждается анализом текущей ситуации в ОО (в

		обоснована	подтверждает реалистичность	том числе ресурсов)
--	--	------------	--------------------------------	---------------------

## 2. «Цель, задачи, план реализации»

Показатели	Баллы			
	1 (очень мало)	3 (удовлетворительно)	5 (хорошо)	7 (превосходно)
Логичность и четкость формулировки цели по каждому из приоритетов	Цели по приоритетам сформулированы нечетко, размыто, общими словами	Цели по приоритетам сформулированы недостаточно четко, однако можно понять логику их постановки	Цели по приоритетам достаточно четко сформулированы, но не соответствуют требованиям SMART-целей	Цели по приоритетам четко сформулированы и соответствуют требованиям SMART-целей
Степень соответствия целей программы актуальным потребностям образовательной организации	Формальная, декларативная постановка целей	Цели Программы по приоритетам выделяются на основе анализа школьных процессов скорее декларативно, без достаточной доказательной базы	Цели Программы по приоритетам выделяются на основе анализа школьных процессов при наличии достаточной доказательной базы	Цели Программы по приоритетам выделяются на основе анализа школьных процессов при наличии достаточной доказательной базы и на основе анализа опыта других ОО / теоретических работ / исследований в области школьной эффективности
Обоснованность целей Программы	Не выделены противоречия, не определена конкретная проблема по выбранному приоритету. Постановка цели не обоснована.	Выделены противоречия, но проблема не четко сформулирована. Формулировка цели не отражает достижение желаемого результата.	Цели по приоритетам соответствуют актуальным потребностям ОО, постулируемым без опоры на выделенные проблемы в деятельности ОО.	Цели по приоритетам соответствуют актуальным потребностям ОО, выделенным на основе аргументированных выводов (проблем), сделанных на основе глубокого анализа школьных процессов
Логичность и четкость формулировок задач Программы	Задачи сформулированы нечетко, нелогично, неконкретно	Задачи сформулированы недостаточно четко, однако можно понять логику их постановки	Задачи сформулированы достаточно четко и логично	Задачи сформулированы логично и четко, не допускают двойных трактовок

Степень соответствия задач Программы ее целям	Задачи не соответствуют целям Программы	Задачи частично соответствуют целям Программы	Реализация задач в значительной степени будет способствовать достижению целей Программы	Задачи программы полностью соответствуют целям Программы, реализация задач приведет к достижению целей
Обоснованность реалистичности поставленных задач	Задачи необоснованно амбициозны, нереалистичны	Реалистичность поставленных задач ставится под сомнение, недостаточно обоснована	Задачи реалистичны при условии незначительных корректировок содержания программы, наличии больших ресурсов и т.д.	Задачи реалистичны, реалистичность подтверждается текстом Программы (мероприятия, ресурсы)
Логичность и четкость плана реализации по приоритетам школьных улучшений	Планирование осуществлено формально, недетализировано, нелогично, нечетко	План недостаточно детализирован, однако можно понять логику планирования	План достаточно детализирован и логичен, есть незначительные замечания	План детализирован, структурирован, понятен и логичен
Степень соответствия плана целям и задачам Программы	План не соответствует целям и/или задачам Программы	План частично соответствует целям и/или задачам программы	Реализация плана в значительной степени будет способствовать достижению целей и задач Программы	План полностью соответствует целям и задачам программы, реализация плана приведет к достижению целей
Необходимость и достаточность набора мероприятий	План представляет собой непродуманный, случайный набор не связанных между собой действий и мероприятий	Запланированные действия и мероприятия не в полной мере соответствуют задачам и целям по выбранным приоритетам.	Запланированные мероприятия и действия плана в целом необходимы и достаточны, есть незначительные замечания	Мероприятия плана необходимы и в полной мере соответствуют задачам и целям Программы.

### 3. «Целевые показатели программы»

Показатели	Баллы			
	1 (очень мало)	3 (удовлетворительно)	5 (хорошо)	7 (превосходно)
<b>Логичность формулировок целевых показателей Программы</b>	Целевые показатели Программы не прописаны и/или обозначены формально	Целевые показатели Программы определены не по каждому приоритету и/или обозначены формально	Целевые показатели определены по каждому приоритету Программы, сформулированы логично, есть незначительные замечания	Целевые показатели определены по каждому приоритету Программы, отражают её специфику сформулированы логично и грамотно.
<b>Четкость заданных целевых показателей</b>	Целевые показатели Программы не прописаны и/или не выражены количественно	Обозначены количественные и качественные показатели. Количественные показатели находятся в слишком широком диапазоне. Для качественных показателей нет методик их измерения.	Обозначены количественные и качественные показатели. Количественные показатели выражены в конкретных цифрах. Методики измерения качественных показателей не всегда понятны, не всегда адекватны	Обозначены количественные и качественные показатели. Количественные показатели выражены в конкретных цифрах. Для качественных показателей понятны и адекватны методики их измерения.
<b>Обоснованность достижимости заданных показателей</b>	Целевые показатели Программы не прописаны и/или необоснованно высоки (низки)	Выбранные значения целевых показателей Программы достижимы при условии значительных корректировок содержания Программы	Выбранные значения целевых показателей Программы достижимы при условии некоторых корректировок содержания Программы (усиления ресурсов, мероприятий)	Выбранные значения целевых показателей Программы достижимы, достижимость подтверждается текстом Программы (мероприятия, ресурсы)
<b>Значимость целевых показателей для достижения целей Программы</b>	Целевые показатели программы не прописаны и/или не соответствуют целям Программы	Достижение целевых показателей в скорее не соответствует достижению целей Программы	Достижение целевых показателей в значительной степени можно интерпретировать как достижение целей Программы	Достижение целевых показателей будет являться достижением целей Программы