



ДЕПАРТАМЕНТ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ  
ПО ОБРАЗОВАНИЮ И НАУКЕ

П Р И К А З

« 22 » 04 2022 г.

№ 391-ад

**О проведении мониторинга  
эффективности руководителей  
образовательных организаций  
Смоленской области**

В целях создания и функционирования региональной системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Смоленской области

п р и к а з ы в а ю:

1. Провести на территории Смоленской области региональный мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Смоленской области.

2. Утвердить Положение о проведении регионального мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Смоленской области.

3. Назначить региональным оператором мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Смоленской области ГАУ ДПО «Смоленский областной институт развития образования».

4. ГАУ ДПО «Смоленский областной институт развития образования» (О.С. Кольцова) разработать график предоставления органами местного самоуправления данных для проведения мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.

5. Определить сроки проведения мониторинга с 18 апреля 2022 года по 23 мая 2022 года, сроки обработки результатов с 24 мая 2022 года до 30 июня 2022 года.

6. Руководителям органов местного самоуправления Смоленской области, осуществляющих управление в сфере образования:

6.1. Обеспечить предоставление в ГАУ ДПО «Смоленский областной институт развития образования» необходимых данных для проведения мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций в срок до 23 мая 2022 года.

6.2. Назначить ответственных лиц за проведение мониторинга эффективности руководителей муниципальных образовательных организаций.

7. Признать утратившим силу приказ Департамента Смоленской области по образованию и науке от 11.06.2021 № 556-ОД «Об утверждении Положения о проведении регионального мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций»

8. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник Департамента



**Е.П. Талкина**

Приложение  
к приказу Департамента  
Смоленской области  
по образованию и науке  
от 22.04.2022 № 391-ОД

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о проведении мониторинга эффективности руководителей**  
**образовательных организаций Смоленской области**

**1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций (далее – Положение) определяет цели, задачи, критерии и порядок оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций (далее – ОО) в Смоленской области.

1.2. Положение разработано в соответствии с нормативными правовыми документами:

1.2.1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

1.2.2. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. N 16)).

1.2.3. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030года».

1.2.4. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 N 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

1.2.5. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

1.2.6. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (с изменениями и дополнениями от 21 марта, 25 мая 2019 г., 12 марта 2020 г., 24 марта 2022 г.).

1.2.7. «Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации» (одобрена Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29.11.2017 № 5).

1.3. Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем.

1.4. Оценка эффективности руководителей ОО проводится учредителем образовательной организации, а именно органом местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, и Департаментом Смоленской области по образованию и науке (далее – Департамент).

1.5. Основными группами потребителей результатов мониторинга являются:

- сотрудники органов управления образованием муниципального и регионального уровней;
- органы управления (в том числе, государственно-общественного) и руководители ОО;
- представители органов местной власти и государственных органов исполнительной власти;
- представители общественности.

1.6. Данные, полученные в ходе мониторинга эффективности руководителей ОО:

- являются информационной основой для принятия управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей ОО;
- позволяют выявлять руководителей с высокой эффективностью деятельности с целью распространения лучших практик;
- помогают определить управленческие проблемы и негативные тенденции;
- позволяют принимать решения о замене неэффективных руководителей на основании данных сформированного кадрового резерва.

1.7. Региональная система оценки эффективности деятельности руководителей ОО основана на принципах:

- объективности, достоверности, полноты и системности информации о качестве управленческой деятельности руководителей ОО;
- открытости, прозрачности процедур оценки качества оценки эффективности деятельности руководителей ОО.
- минимизации системы показателей с учетом потребностей разных уровней управления системой образования;
- инструментальности и технологичности;
- согласованности с единой общероссийской системой оценки эффективности деятельности руководителей ОО.

1.8. **Целью** формирования и развития региональной системы оценки эффективности деятельности руководителей ОО является достижение качества управленческой деятельности руководителей всех ОО установленного федеральными нормативными правовыми документами уровня, определенного на основании актуальной, достоверной и объективной информации.

**Для достижения данной цели** в соответствии с перечнем обязательной информации о системе образования, подлежащей мониторингу (Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»), определены направления деятельности (**пути достижения цели**):

- повышение качества управленческой деятельности руководителей ОО;
- формирование и использование кадрового резерва руководителей ОО;
- подготовка управленческих команд ОО.

**Обоснование цели и определение сроков ее достижения.** Требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

Постановка цели обоснована положениями Национального проекта «Образование» на период до 2024 года, который предполагает в том числе реализацию направлений развития системы образования:

- подготовка соответствующих профессиональных кадров, их переподготовка и повышение квалификации;
- создание наиболее эффективных механизмов управления сферой образования.

Продолжительность Национального проекта «Образование» определяет планируемые сроки достижения цели.

В рамках исполнения основных положений Национального проекта «Образование» в Смоленской области осуществляется мониторинг эффективности руководителей ОО, который обеспечивает адекватную оценку эффективности руководителей государственных и муниципальных ОО, находящихся на территории региона, на основе единых критериев оценки.

Анализ действующих систем оценки деятельности руководителей ОО в Смоленской области выявил отсутствие единого подхода к оценке эффективности или в целом отсутствие такой оценки. Таким образом, актуальность создания единого подхода к оценке эффективности деятельности руководителей ОО является основой реализации осмысленной кадровой политики в сфере образования в Смоленской области, что в конечном итоге приведет к осмыслению причин динамики качества работы образовательных организаций в целом.

Полученные результаты позволят:

- Повысить ответственность руководителя ОО за результаты своей управленческой деятельности.
- Выявить эффективных руководителей ОО, имеющих более высокий потенциал и «стартовые» позиции в реализации задач Нацпроекта, которые могут стать лидерами в том или ином направлении развития системы образования Смоленской области.
- Мотивировать руководителей ОО и работников муниципальных образовательных систем к развитию своих организаций в соответствии с задачами и приоритетами, определенными в Нацпроекте.

- Привлечь внимание органов исполнительной власти и местного самоуправления, а также активной общественности к проблемам и перспективам развития системы образования.

1.9. Для достижения данной цели реализуются следующие задачи:

1.9.1. Выявить эффективных руководителей ОО, которые станут лидерами по тем или иным направлениям повышения качества образования (создать базу эффективных руководителей ОО).

1.9.2. Выявить лидеров из числа педагогических и руководящих работников ОО с высоким уровнем трудовой активности, деловой инициативы и компетентности (профессиональной, коммуникативной, информационной, правовой) для формирования кадрового резерва.

1.9.3. Создать базы ОО с высоким и слабым потенциалом реализации задач Национального проекта «Образование» для содействия развитию и определению ресурсной поддержки.

1.9.4. Обеспечить постоянный контроль и оценку деятельности коллективов и руководителей ОО по достижению показателей Национального проекта «Образование».

1.9.5. Содействовать созданию адресных рекомендаций руководителям по повышению качества образования в управляемом ОО.

1.9.6. Оценить эффективность региональных механизмов управления, в части эффективности работы руководителей ОО.

1.9.7. Обеспечить развитие внутриорганизационных механизмов управления качеством образования.

1.9.8. Обеспечить информационный, аналитический и экспертный мониторинг управленческого корпуса региона.

1.9.9. Разработать и реализовать единый подход к измерению и оценке эффективности руководителей ОО.

1.9.10. Внедрить технологию оценки, обеспечивающей надежную и достоверную информацию об эффективности руководителей ОО, выявить факторы, влияющих на качество их работы.

1.9.11. Совершенствовать систему повышения квалификации руководителей ОО.

1.9.12. Обеспечить руководителей муниципальных органов управления достоверной информацией о состоянии и развитии управленческого корпуса.

1.10. **Целью** проведения мониторинга эффективности руководителей ОО является обеспечение адекватной оценки эффективности деятельности руководителей государственных и муниципальных ОО, находящихся на территории региона, на основе единых критериев оценки.

**Обоснование цели.** Согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» «мониторинг осуществляется в целях информационной поддержки разработки и реализации государственной политики Российской Федерации в сфере образования, непрерывного системного анализа и оценки состояния и перспектив развития образования (в том числе в части эффективности деятельности

организаций, осуществляющих образовательную деятельность), усиления результативности функционирования образовательной системы за счет повышения качества принимаемых для нее управленческих решений, а также в целях выявления нарушения требований законодательства об образовании».

1.11. Согласно перечню обязательной информации о системе образования, подлежащей мониторингу, утвержденному Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования», рекомендациям ФГБУ ФИОКО мониторинг эффективности деятельности руководителей образовательных организаций осуществляется **по направлениям:**

- 1) качество управленческой деятельности руководителя ОО;
- 2) формирование и использование резерва управленческих кадров;
- 3) подготовка управленческих команд ОО.

## **2. Цели, обоснованные в рамках направления «Качество управленческой деятельности руководителя ОО», соответствующие им показатели, методы сбора информации и расчета показателей**

2.1. **Цель:** непрерывное повышение качества управленческой деятельности руководителей всех ОО до установленного федеральными нормативными правовыми документами уровня, определенного на основании актуальной, достоверной и объективной информации.

2.2. **Обоснование цели и определение сроков ее достижения.** Требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26.08.2010 N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».

Постановка цели обоснована положениями Национального проекта «Образование» на период до 2024 года, который также определяет планируемые сроки ее достижения.

2.3. Степень достижения представленной цели измеряется **показателями.**

2.3.1. **Показатели, характеризующие качество управленческой деятельности.**

Рост доли ОО региона, в которых уровень профессиональной подготовки руководителя ОО соответствует требованиям профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации», от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, руководители которых прошли процедуру выявления профессиональных дефицитов в управленческой деятельности, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, руководители которых имеют положительные результаты публичной презентации программы развития ОО, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, участвующих в федеральных (региональных) грантовых программах, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, занимающих лидирующее место в рейтинге по результатам независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности, от общего количества ОО региона.

**Источником информации** являются массивы данных, предоставляемых органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, на основании локального нормативного акта Департамента Смоленской области по образованию и науке.

**Методом сбора информации является анализ диагностических карт:**

- Показатели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области (Приложение 1) в части показателей, характеризующих качество управленческой деятельности.

- Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области (Приложение 2) в части показателей, характеризующих качество управленческой деятельности.

- Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных образовательных организаций средних профессиональных организаций Смоленской области (Приложение 3) в части показателей, характеризующих качество управленческой деятельности.

- Показатели оценки эффективности руководителей организаций дополнительного образования Смоленской области (Приложение 4) в части показателей, характеризующих качество управленческой деятельности.

**Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- диагностические карты размещены и заполняются респондентами непосредственно в **Яндекс-формах**;

- анализ диагностических карт осуществляется с помощью **облачных технологий** за счет получения доступа к ресурсам разного уровня удаленно;

- сбор информации осуществляется в защищенных таблицах Excel.

**Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

**Методика расчета показателей.**

Значение каждого показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа (процентного соотношения повторений зафиксированного события в общей совокупности событий данного класса).

$P=N/S100\%$ , где

P – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

N – число повторений зафиксированного события;

S – общая совокупность событий данного класса.

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.



Результат по группе показателей, характеризующих качество управленческой деятельности, определяется методом расчета меры центральной тенденции (определение значений, вокруг которых группируются данные). В рамках мониторинга мера центральной тенденции определяется как сумма всех значений множества с учетом весового коэффициента, деленная на их количество:

$$П_g = \frac{\sum_{p=1}^n П_p A_p}{n}, \text{ где}$$

$П_g$  – результат оценки по группе показателей,

$n$  – количество показателей в группе,

$П_p$  – оценка по показателю под номером  $p$ ,

$A_p=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость  $П_p$  в сравнении с другими показателями группы. Равнозначность показателей группы обуславливает значение весового коэффициента  $A_p=1$ .

### **2.3.2. Показатели, характеризующие качество результатов обучения на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО.**

Оценка по показателям, характеризующим качество результатов обучения, производится на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО.

Рост доли ОО региона с положительной динамикой результатов в соответствии с целями ОО (на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО), а также потребностями региональной экономики, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона с положительной динамикой количества обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия в объективных оценочных процедурах, к текущей успеваемости по предмету, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, в которых 100% обучающихся (из допущенных к ГИА) получили документ об основном общем образовании, о среднем общем образовании, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона с наличием выпускников, поступивших в образовательные организации высшего образования на бюджетную основу, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона с наличием выпускников, поступивших на IT-специальности в образовательные организации высшего образования на бюджетную основу, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, в которых заявленное количество претендентов на медаль «За особые успехи в учении» подтвердили свой уровень знаний (аттестат с отличием), от общего количества ОО региона.

**Источники информации.** Региональные показатели по выявлению уровня подготовки обучающихся основаны на результатах федеральных оценочных процедур (ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, НИКО, общероссийской PISA и др.), проведенных с соблюдением требований объективности проведения и проверки результатов. Дополнительные диагностические работы по контрольно-измерительным

материалам и методикам, разработанным в Смоленской области, в целях оценки качества подготовки обучающихся не проводятся.

**Основным методом сбора информации является анализ данных федеральных и региональных статистических баз.**

**Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- РИС ГИА (региональная информационная система обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования).

- ФИС ОКО (Федеральная информационная система оценки качества образования: <https://lk-fisoko.obrnadzor.gov.ru/>).

**Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

**Методика расчета показателей.**

Значение каждого показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа.

$P=N/S100\%$ , где

$P$  – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

$N$  – число повторений зафиксированного события;

$S$  – общая совокупность событий данного класса.

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.

Результат по группе показателей, характеризующих качество результатов обучения, определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$P_g = \frac{\sum_{p=1}^n PrAr}{n}, \text{ где}$$

$P_g$  – результат оценки по группе показателей,

$n$  – количество показателей в группе,

$Pr$  – оценка по показателю под номером  $p$ ,

$Ar=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость  $Pr$  в сравнении с другими показателями группы. Равнозначность показателей группы обуславливает значение весового коэффициента  $Ar=1$ .

**2.3.3. Показатели из других направлений оценки РУМ, характеризующие уровень развития внутриорганизационных механизмов обеспечения качества образования.**

Рост доли ОО региона, прошедших независимую оценку объективности ВСОКО (в результате сопоставления прогноза руководства ОО с результатами обучающихся по объективной оценочной процедуре), от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО региона, не находящихся в списке ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО, в которых проводится мониторинг школьного благополучия, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО, в которых сформирована система профилактики школьной неуспешности, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО, в которых программы дополнительного образования реализуются на основании учета потребностей обучающихся, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО, в которых реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся, от общего количества ОО региона.

**Источниками информации** являются массивы данных, предоставляемых органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, на основании локального нормативного акта Департамента Смоленской области по образованию и науке.

**Методом сбора информации является анализ диагностических карт:**

- Показатели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области (Приложение 1) в части показателей, характеризующих уровень развития внутришкольных механизмов обеспечения качества образования.

- Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области (Приложение 2) в части показателей, характеризующих уровень развития внутриорганизационных механизмов обеспечения качества образования.

- Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных образовательных организаций средних профессиональных организаций Смоленской области (Приложение 3) в части показателей, характеризующих уровень развития внутриорганизационных механизмов обеспечения качества образования.

- Показатели оценки эффективности руководителей организаций дополнительного образования Смоленской области (Приложение 4) в части показателей, характеризующих уровень развития внутриорганизационных механизмов обеспечения качества образования.

**Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- диагностические карты размещены и заполняются респондентами непосредственно в **Яндекс-формах**;

- анализ диагностических карт осуществляется с помощью **облачных технологий** за счет получения доступа к ресурсам разного уровня удаленно;

- сбор информации осуществляется в защищенных таблицах Excel.

**Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

**Методика расчета показателей.**

Значение каждого показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа.

$P=N/S100\%$ , где

$P$  – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

$N$  – число повторений зафиксированного события;

$S$  – общая совокупность событий данного класса).

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.

Результат по группе показателей, характеризующих уровень развития внутришкольных механизмов обеспечения качества образования, определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$P_g = \frac{\sum_{p=1}^n P_p A_p}{n}, \text{ где}$$

$P_g$  – результат оценки по группе показателей,

$n$  – количество показателей в группе,

$P_p$  – оценка по показателю под номером  $p$ ,

$A_p=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость  $P_p$  в сравнении с другими показателями группы. Равнозначность показателей в рамках группы обуславливает значение весового коэффициента  $A_p=1$ .

**2.4. Результат по направлению в целом, т.е. оценка степени достижения цели по направлению** определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$P_{\text{цели}} = \frac{\sum_{m=1}^m P_g A_g}{m}, \text{ где}$$

$P_{\text{цели}}$  – результат оценки по направлению,

$m$  – количество групп в направлении,

$P_g$  – оценка по показателям группы под номером  $g$ ,

$A_g=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость группы показателей  $P_g$  в сравнении с другими группами показателей. Равнозначность групп показателей в рамках направления обуславливает значение весового коэффициента  $A_g=1$ .

В зависимости от полученного значения  $P_{\text{цели}}$  определяется **степень достижения цели по направлению**:

При  $P_{\text{цели}}=1$  цель считается достигнутой в полной мере, степень достижения цели определяется как **наивысшая**;

При  $0,8 \leq P_{\text{цели}} < 1$  цель считается практически достигнутой, степень достижения цели определяется как **высокая**;

При  $0,5 \leq P_{\text{цели}} < 0,8$  цель считается частично достигнутой, степень достижения цели определяется как **средняя**;

При  $P_{\text{цели}} < 0,5$  степень достижения цели определяется как **низкая**.

### **3. Цели, обоснованные в рамках направления «Формирование и использование резерва управленческих кадров», соответствующие им показатели, методы сбора информации и расчета показателей**

**3.1. Цель:** непрерывное повышение качества кадрового состава систем управления и местного самоуправления в сфере образования, включающих организации регионального и местного подчинения.

**3.2. Обоснование цели.** Данная цель обоснована Общей концепцией формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации, одобренной Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров (протокол от 29.11.2017 № 5). Согласно концепции для повышения качества кадрового состава системы государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения, для раскрытия потенциала наиболее перспективных и талантливых руководителей необходимо осуществлять формирование резервов управленческих кадров. Концепция определяет, что оценка эффективности работы с резервом управленческих кадров должна осуществляться не реже одного раза в год, что обосновывает актуальность данного направления мониторинга.

**3.3. Степень достижения представленной цели измеряется показателями.**

**3.3.1. Показатели, характеризующие эффективность формирования резерва управленческих кадров.**

Рост доли ОО, в которых претендент по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» муниципальных и государственных образовательных организаций, от общего количества ОО региона.

Рост доли муниципалитетов, в которых сформирован кадровый резерв на замещение должностей руководителей образовательных организаций, от общего количества муниципалитетов.

Рост доли муниципалитетов с периодичностью обновления кадрового резерва не менее одного раза в год от общего количества муниципалитетов.

**Источниками информации** являются массивы данных, предоставляемых органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, на основании локального нормативного акта Департамента Смоленской области по образованию и науке.

**Методом сбора информации является анализ диагностических карт:**

- Показатели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области (Приложение 1) в части показателей, характеризующих эффективность формирования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области (Приложение 2) в части показателей, характеризующих эффективность формирования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных образовательных организаций средних профессиональных организаций Смоленской области (Приложение 3) в части показателей, характеризующих эффективность формирования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей организаций дополнительного образования Смоленской области (Приложение 4) в части

показателей, характеризующих эффективность формирования резерва управленческих кадров.

**Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- диагностические карты размещены и заполняются респондентами непосредственно в **Яндекс-формах**;
- анализ диагностических карт осуществляется с помощью **облачных технологий** за счет получения доступа к ресурсам разного уровня удаленно;
- сбор информации осуществляется в защищенных таблицах Excel.

**Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

#### **Методика расчета показателей.**

Значение каждого показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа.

$$P=N/S100\%, \text{ где}$$

P – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

N – число повторений зафиксированного события;

S – общая совокупность событий данного класса.

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.

Результат по группе показателей, характеризующих эффективность формирования резерва управленческих кадров, определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$П_g = \frac{\sum_{p=1}^n П_p A_p}{n}, \text{ где}$$

П<sub>g</sub> – результат оценки по группе показателей,

n – количество показателей в группе,

П<sub>p</sub> – оценка по показателю под номером p,

A<sub>p</sub>=1 – весовой коэффициент, отражающий значимость П<sub>p</sub> в сравнении с другими показателями группы. Равнозначность показателей в рамках группы обуславливает значение весового коэффициента A<sub>p</sub>=1.

#### **3.3.2. Показатели, характеризующие эффективность использования резерва управленческих кадров.**

Рост доли претендентов, включенных в кадровый резерв, назначенных на должность руководителя в текущем году, от общего количества претендентов, включенных в кадровый резерв.

Рост доли претендентов, включенных в кадровый резерв, назначенных на должность заместителя руководителя в текущем году, от общего количества претендентов, включенных в кадровый резерв.

Рост доли муниципалитетов, в которых кадровый резерв на замещение должностей руководителей образовательных организаций эффективно используется, от общего количества муниципалитетов.

**Источниками информации** являются массивы данных, предоставляемых органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, на основании локального нормативного акта Департамента Смоленской области по образованию и науке.

**Методом сбора информации является анализ диагностических карт:**

- Показатели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области (Приложение 1) в части показателей, характеризующих эффективность использования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области (Приложение 2) в части показателей, характеризующих эффективность использования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных образовательных организаций средних профессиональных организаций Смоленской области (Приложение 3) в части показателей, характеризующих эффективность использования резерва управленческих кадров.

- Показатели оценки эффективности руководителей организаций дополнительного образования Смоленской области (Приложение 4) в части показателей, характеризующих эффективность использования резерва управленческих кадров.

**Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- диагностические карты размещены и заполняются респондентами непосредственно в **Яндекс-формах**;

- анализ диагностических карт осуществляется с помощью **облачных технологий** за счет получения доступа к ресурсам разного уровня удаленно;

- сбор информации осуществляется в защищенных таблицах Excel.

**Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

**Методика расчета показателей.**

Значение показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа.

$P=N/S100\%$ , где

P – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

N – число повторений зафиксированного события;

S – общая совокупность событий данного класса.

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.

Результат по группе показателей, характеризующих эффективность использования резерва управленческих кадров, определяется методом расчета меры центральной тенденции:



$$P_g = \frac{\sum_{p=1}^n P_p A_p}{n}, \text{ где}$$

$P_g$  – результат оценки по группе показателей,

$n$  – количество показателей в группе,

$P_p$  – оценка по показателю под номером  $p$ ,

$A_p=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость  $P_p$  в сравнении с другими показателями группы. Равнозначность показателей в рамках группы обуславливает значение весового коэффициента  $A_p=1$ .

**3.4. Результат по направлению в целом, т.е. оценка степени достижения цели по направлению** определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$P_{\text{цели}} = \frac{\sum_{g=1}^m P_g A_g}{m}, \text{ где}$$

$P_{\text{цели}}$  – результат оценки по направлению,

$m$  – количество групп в направлении,

$P_g$  – оценка по показателям группы под номером  $g$ ,

$A_g=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость группы показателей  $P_g$  в сравнении с другими группами показателей. Равнозначность групп показателей в рамках направления обуславливает значение весового коэффициента  $A_g=1$ .

В зависимости от полученного значения  $P_{\text{цели}}$  определяется **степень достижения цели по направлению**:

При  $P_{\text{цели}}=1$  цель считается достигнутой в полной мере, степень достижения цели определяется как **наивысшая**;

При  $0,8 \leq P_{\text{цели}} < 1$  цель считается практически достигнутой, степень достижения цели определяется как **высокая**;

При  $0,5 \leq P_{\text{цели}} < 0,8$  цель считается частично достигнутой, степень достижения цели определяется как **средняя**;

При  $P_{\text{цели}} < 0,5$  степень достижения цели определяется как **низкая**.

#### **4. Цели, обоснованные в рамках направления «Подготовка управленческих команд ОО», соответствующие им показатели, методы сбора информации и расчета показателей**

4.1. **Цель:** формирование и развитие управленческих команд (в том числе команд кадрового резерва в сфере образования), способных разрабатывать и реализовать эффективные стратегии управления образованием.

4.2. **Обоснование цели.** Данная цель обоснована Общей концепцией формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации, одобренной Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров (протокол от 29.11.2017 № 5). Концепция актуализирует повышение качества кадрового состава систем управления образованием и раскрытие потенциала наиболее перспективных и талантливых руководителей.

4.3. Степень достижения представленной цели измеряется **показателями, характеризующими эффективность подготовки управленческих команд ОО.**



Рост доли ОО, в которых реализуются программы профессионального карьерного роста педагогов в ОО, от общего количества ОО региона.

Рост доли муниципалитетов, в которых сформирована управленческая команда из числа руководителей, заместителей руководителей и ведущих учителей, от общего количества муниципалитетов.

Рост доли ОО, в которых наблюдается положительная динамика или стабильно высокое количество педагогов, имеющих высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление»/«Менеджмент»/«Управление персоналом» или дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления/менеджмента и экономики, от общего количества ОО региона.

Рост доли ОО, в которых реализуется программа по обеспечению ОО квалифицированными кадрами, от общего количества ОО региона.

**4.4. Источниками информации** являются массивы данных, предоставляемых органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, на основании локального нормативного акта Департамента Смоленской области по образованию и науке.

**4.5. Методом сбора информации является анализ диагностических карт:**

- Показатели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области (Приложение 1) в части показателей, характеризующих эффективность подготовки управленческих команд ОО.

- Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области (Приложение 2) в части показателей, характеризующих эффективность подготовки управленческих команд ОО.

- Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных образовательных организаций средних профессиональных организаций Смоленской области (Приложение 3) в части показателей, характеризующих эффективность подготовки управленческих команд ОО

- Показатели оценки эффективности руководителей организаций дополнительного образования Смоленской области (Приложение 4) в части показателей, характеризующих эффективность подготовки управленческих команд ОО.

**4.6. Сбор информации осуществляется с использованием информационных систем:**

- диагностические карты размещены и заполняются респондентами непосредственно в **Яндекс-формах**;

- анализ диагностических карт осуществляется с помощью **облачных технологий** за счет получения доступа к ресурсам разного уровня удаленно;

- сбор информации осуществляется в защищенных таблицах Excel.

**4.7. Репрезентативность выборки.** При проведении оценочных процедур для расчета показателей используется генеральная совокупность всех образовательных организаций Смоленской области.

**4.8. Методика расчета показателей.**

Значение каждого показателя рассчитывается методом определения динамики доли от общего числа.

$P=N/S100\%$ , где

$P$  – процентная доля числа повторений зафиксированного события от общего числа событий данного класса;

$N$  – число повторений зафиксированного события;

$S$  – общая совокупность событий данного класса.

При наличии положительной динамики по показателю ставится оценка 1, отрицательной – 0.

4.9. **Оценка степени достижения цели по направлению** определяется методом расчета меры центральной тенденции:

$$P_{цели} = \frac{\sum_{p=1}^n PrAr}{n}, \text{ где}$$

$P_{цели}$  – результат оценки по направлению,

$n$  – количество показателей в направлении,

$Pr$  – оценка по показателю под номером  $p$ ,

$Ar=1$  – весовой коэффициент, отражающий значимость  $Pr$  в сравнении с другими показателями направления. Равнозначность показателей в рамках направления обуславливает значение весового коэффициента  $Ar=1$ .

В зависимости от полученного значения  $P_{цели}$  определяется **степень достижения цели по направлению**:

При  $P_{цели}=1$  цель считается достигнутой в полной мере, степень достижения цели определяется как **наивысшая**;

При  $0,8 \leq P_{цели} < 1$  цель считается практически достигнутой, степень достижения цели определяется как **высокая**;

При  $0,5 \leq P_{цели} < 0,8$  цель считается частично достигнутой, степень достижения цели определяется как **средняя**;

При  $P_{цели} < 0,5$  степень достижения цели определяется как **низкая**.

## 5. Кластерный подход

Оценка результатов мониторинга эффективности деятельности руководителей ОО в Смоленской области производится на основании кластерного подхода.

Выделение кластеров общеобразовательных организаций основано на использовании совокупности данных мониторингов, направленных на выявление рисков учебной неуспешности; результатов независимых оценочных процедур; контекстных данных, результатов исследований индекса социального благополучия школ.

В Смоленской области определены 5 базовых кластеров школ:

- кластер 1 «Школы повышенного уровня» (ШПУ) объединяет гимназии, лицеи, школы с углубленным изучением отдельных предметов, которые демонстрируют стабильные и высокие результаты по итогам проведения независимых оценочных процедур;

- кластер 2 «Школы базового уровня» (ШБУ) включает общеобразовательные организации, которые по результатам проведения независимых оценочных процедур демонстрируют объективные результаты, у школ отсутствуют низкие результаты, ИСБШ данных школ находится на уровне не ниже «ниже среднего»;

- кластер 3 «Школы с низкими результатами обучения» (ШНРО) объединяет общеобразовательные организации, для которых на федеральном и региональном уровне подтверждено наличие низких образовательных результатов по итогам независимых оценочных процедур – маркеров; количество маркеров свыше 6, ИСБШ любого уровня;

- кластер 4 «Школы, функционирующие в неблагоприятных условиях», (ШФНСУ) включает образовательные организации, имеющие низкий уровень ИСБШ;

- кластер 5 «Школы с рисками низких результатов» (ШсРНР), объединяет образовательные организации, имеющие маркеры – низкие результаты на региональном и федеральном уровне по итогам независимых оценочных процедур, количество маркеров не превышает 6, ИСБШ любого уровня.

Результаты кластеризации в отношении организаций дополнительного образования, дошкольных, профессиональных образовательных организаций отражены в локальных нормативных актах Департамента Смоленской области по образованию и науке, регламентирующих региональную процедуру оценки качества образования.

## **6. Основания и порядок проведения**

Основанием для проведения регионального мониторинга эффективности руководителей ОО служит приказ Департамента.

Департамент определяет регионального оператора по проведению сбора и обобщению данных представленных результатов мониторинга эффективности руководителей.

Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, назначают ответственного за предоставление региональному оператору достоверных сведений в диагностических картах «Показатели и критерии эффективности руководителя ОО».

## **7. Проведение анализа и подготовка управленческих решений**

По результатам представленных данных региональный оператор проводит анализ, готовит проект адресных рекомендаций, с учетом выявленных проблем. Проводится кластеризация на основании контекстных данных.

Результаты проведенного исследования направляются в Департамент.

В отношении руководителей, показавших неэффективное руководство, принимается управленческое решение. При необходимости Департамент может принять решение о проведении дополнительно анализа готовности руководителя ОО к выполнению функций руководителя и инициировать проведение публичной защиты хода реализации программы развития организации.

Департаментом разрабатывается план мероприятий, направленный на устранение выявленных проблем, принимаются управленческие решения.

Оценка эффективности деятельности руководителей ОО производится по мере необходимости, но не реже одного раза в три года. В случае вновь назначенного руководителя оценочные мероприятия в отношении него могут быть проведены не ранее чем через год. В отношении руководителей, чья деятельность признана неэффективной, через год проводится повторный анализ.

Результаты мониторинга могут быть использованы при:

1. Назначении руководителю ОО стимулирующей выплаты.
2. Проведении конкурсов профессионального мастерства для руководителей ОО.
3. Реализации адресных программ повышения квалификации руководителей ОО.
4. Организации стажировочной деятельности для руководителей ОО по вопросам управления качеством образования.
5. Организации сетевого взаимодействия руководителей ОО.
6. Проведении дополнительных процедур, направленных на выявление и устранение профессиональных дефицитов руководителей ОО.
7. Принятии административных мер в отношении руководителей ОО.

**Диагностическая карта**  
**«Показатели оценки эффективности деятельности руководителей**  
**общеобразовательных организаций Смоленской области»**

№ п/п	Показатели деятельности	Макс возможное кол-во баллов
<b>1. Качество управленческой деятельности руководителя ОО</b>		
<b>1.1 Качество профессиональной подготовки</b>		
1.1.1	Наличие высшего образования (одна из указанных позиций): 1. Высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» 2. Дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики 3. Наличие специального стажа работы, в том числе в государственной (муниципальной) службе (не менее 3 лет)	4 балла
1.1.2	Уровень профессиональной подготовки соответствует требованиям профессионального стандарта «Руководитель общеобразовательной организации»	4 балла
1.1.3	Повышение квалификации по приоритетным направлениям государственной политики (в отчетном году)	4 балла
1.1.4	Личное участие руководителя в качестве руководителя (члена) рабочих, творческих групп, лабораторий, советов, инновационной площадки, гранта, наличие статуса эксперта регионального (муниципального) уровня при образовательных организациях высшего образования и пр. (в отчетном году)	4 балла
1.1.5	Участие (победа) руководителя в конкурсах профессионального мастерства всех уровней (в отчетном году)	4 балла
1.1.6	Прохождение процедуры выявления профессиональных дефицитов в управленческой деятельности (в отчетном году)	4 балла
1.1.7	Участие в качестве эксперта в процедурах оценки качества управленческой деятельности руководителей ОО (в отчетном году)	4 балла
1.1.8	Положительные результаты публичной презентации программы развития ОО (в отчетном году)	4 балла
<b>1.2 Условия осуществления образовательной деятельности (анализируется отчетный год)</b>		
1.2.1	Создание новых инфраструктурных элементов (спортплощадка, тренажерный зал, комната психологической разгрузки, медицинский кабинет и т.д.).	4 балла
1.2.2	Участие ОО в федеральных (региональных) грантовых программах	4 балла
1.2.3	Безопасность участников образовательного процесса (Отсутствие фактов травматизма среди воспитанников и работников во время образовательного процесса, отсутствие предписаний, замечаний со стороны государственных надзорных органов в части организации охраны жизни и здоровья обучающихся и сотрудников)	4 балла

1.2.4	Организация дистанционного обучения для детей, находящихся на домашнем обучении и на длительном лечении.	4 балла
1.2.5	Оказание услуг в электронном виде (электронный журнал успеваемости, дневник и т.д.).	4 балла
1.2.6	Организация профильного обучения и обучения по индивидуальным образовательным маршрутам.	4 балла
1.2.7	Функционирование в образовательной организации групп кратковременного пребывания детей, ГПД и т.д.	4 балла
1.2.8	Инвестиционная привлекательность (привлечение внебюджетных средств) Положительная динамика роста привлеченных средств по сравнению с предыдущим периодом	4 балла
1.2.9	Уровень развития социального партнерства (Разработана программа взаимодействия или составлен план совместных действий, наличие положительных результатов взаимодействия с социальными партнерами)	4 балла
1.2.10	Организация финансово-хозяйственной деятельности (Отсутствие замечаний по итогам ревизий и других проверок по вопросам финансово-хозяйственной деятельности Организация закупочной деятельности в качестве контрактного управляющего)	4 балла
1.2.11	Реализованы мероприятия по развитию школьной инфраструктуры в соответствии с программой развития или иным документом стратегического направления образовательной организации	4 балла
1.2.12	Наличие предоставления образовательных услуг в дистанционной форме	4 балла
1.2.13	В программе развития (при ее наличии) запланированы мероприятия по привлечению различных источников финансирования	4 балла
1.2.14	Наличие электронного документооборота	4 балла
1.2.15	Рациональное размещение на официальном сайте необходимой информации в соответствии с законодательством	4 балла
1.2.16	Обновление документов, сведений, информации, размещенных на официальном сайте организации, в соответствии с требованиями законодательства (не позднее 10 рабочих дней с момента изменений)	4 балла
1.2.17	Наличие школьной газеты, радио и пр.	4 балла
1.2.18	Лидирующее место ОО в рейтинге по результатам независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	4 балла
1.2.19	Реализация Плана по устранению недостатков, выявленных в ходе независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	4 балла
<b>1.3 Развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования</b> (в отчетном году)		
<b>Формирование объективной ВСОКО</b>		
1.3.1	Непопадание в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур	4 балла
1.3.2	Наличие родителей обучающихся организации, привлекаемых в качестве общественных наблюдателей за процедурами оценки качества образования	4 балла
1.3.3	Наличие независимой оценки объективности ВСОКО (в результате сопоставления прогноза руководства ОО с результатами обучающихся по объективной оценочной процедуре)	4 балла
1.3.4	Опубликование графика проведения оценочных процедур в соответствии с рекомендациями Министерства просвещения РФ и Рособнадзора	4 балла
1.3.5	Наличие в ОО порядка/регламента проведения ВПР	4 балла
1.3.6	Положительная динамика охвата видеонаблюдением (за исключением ЕГЭ и	4 балла

	ОГЭ) аудиторий проведения и проверки работ ВПР (процентное соотношение количества аудиторий, охваченных видеонаблюдением, к общему количеству задействованных аудиторий)	
1.3.7	Принятие мер по повышению объективности на этапе проведения процедур оценки качества образования и при проверке результатов:	
	- направление педагогов на обучающие семинары по преодолению рисков получения необъективных результатов	4 балла
	- привлечение методических объединений для организации помощи учителям по составлению графиков оценочных процедур	4 балла
1.3.8	Наличие мероприятий по формированию позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов	4 балла
1.3.9	Наличие системы мониторинга уровня школьного благополучия (школьного климата)	4 балла
1.3.10	Наличие документально оформленных управленческих решений на уровне образовательной организации по результатам мониторинга индивидуальных достижений учащихся	4 балла
1.3.11	Наличие системы профилактики учебной неуспешности	4 балла
1.3.12	Наличие положительных отзывов о деятельности руководителя: - сайт ОО: мониторинг отзывов (есть раздел с обратной связью); - отзывы (письма, обращения, благодарности и т.п.) по представлению руководителя; - обращения на имя руководителя органа управления	4 балла
1.3.13	Отсутствие обоснованных жалоб на действия/бездействие руководителя по результатам обращений: - граждан; - участников образовательного процесса; - общественных организаций.	4 балла
1.3.14	Внешняя рейтинговая оценка исполнительской дисциплины руководителя со стороны руководителя органа управления образования	4 балла
1.3.15	Скорость реагирования на внешние вызовы и внутренние проблемы (экспертная оценка учредителя)	4 балла
1.3.16	Отсутствие предписаний надзорных органов	4 балла
1.3.17	Отсутствие подтвержденных жалоб (дисциплинарных взысканий, рекомендаций и пр.)	4 балла
<b>Развитие дополнительного образования в ОО</b>		
1.3.18	Наличие лицензии на осуществление дополнительного образования	4 балла
1.3.19	Организация системы повышения квалификации по должности «педагог дополнительного образования»	4 балла
1.3.20	Широкий спектр предлагаемых услуг по организации дополнительного образования (научно-прикладных, оборонно-спортивных, художественно-эстетических и т. д.)	4 балла
1.3.21	Наличие/рост платных услуг в области организации дополнительного образования	4 балла
1.3.22	Высокий уровень удовлетворённости качеством организации дополнительного образования	4 балла
1.3.23	Учёт потребности по организации дополнительного образования обучающихся/взрослых микрорайона	4 балла
1.3.24	Оптимальность использования сетевых форм организации дополнительного образования, возможностей дистанционного обучения (в зависимости от условий ОО, в т.ч. материально-технических)	4 балла
1.3.25	Реализация в ОО социальных проектов с участием обучающихся	4 балла

1.3.26	Наличие системы, учитывающей динамику внеучебных достижений обучающихся	4 балла
1.3.27	Охват обучающихся дополнительным образованием на основе учёта их потребностей не менее 75%	4 балла
1.3.28	Рост доли обучающихся, принявших участие в анкетировании для выявления потребностей в дополнительном образовании	4 балла
1.3.29	Рост доли обучающихся, охваченных программами дополнительного образования в соответствии с их потребностями	4 балла
<b>Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</b>		
1.3.30	Реализация программ по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у обучающихся	4 балла
1.3.31	Наличие индивидуальных учебных планов и индивидуальных образовательных траекторий	4 балла
1.3.32	Рост доли обучающихся по индивидуальным учебным планам	4 балла
1.3.33	Рост доли обучающихся, имеющих достижения (олимпиады, интеллектуальные конкурсы, научно-практические конференции и пр.) из числа выявленных с признаками интеллектуальной одаренности	4 балла
1.3.34	Организация системных исследований, мониторинга индивидуальных достижений учащихся	4 балла
1.3.35	Наличие банка данных о детях с повышенным уровнем способностей в разных видах деятельности	4 балла
1.3.36	Рост доли педагогов, прошедших курсовую подготовку по вопросам развития детской одаренности	4 балла
1.3.37	Рост доли детей, охваченных научной, исследовательской и проектной деятельностью в научных обществах учащихся	4 балла
1.3.38	Установление взаимодействия с образовательными организациями высшего образования, другими образовательными организациями, организациями дополнительного образования детей для расширения возможностей организации исследовательской и проектной деятельности учащихся (договоры о сотрудничестве)	4 балла
1.3.39	Наличие системы поощрений педагогов, работающих с одаренными детьми	4 балла
1.3.40	Наличие мероприятий для родителей по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей	4 балла
1.3.41	Наличие участников программы «Ступени к Олимпу»	4 балла
<b>Развитие системы профориентации</b>		
1.3.42	Наличие договоров о совместной деятельности с образовательными организациями среднего профессионального образования, высшего образования;	4 балла
1.3.43	Подготовка/реализация решений педагогических советов профориентационной направленности	4 балла
1.3.44	Сопровождение обучающихся в учебном процессе по направлениям выбранного профиля (дни науки, научное руководство проектной деятельностью, научные общества обучающихся и проч.)	4 балла
1.3.45	Наличие/создание наглядной информации (стенды, разделы сайта, презентации и проч.)	4 балла
1.3.46	Участие в днях открытых дверей (приказы, фотоотчёты)	4 балла
1.3.47	Создание условий в ОО для осуществления профессиональных проб обучающихся.	4 балла
1.3.48	Организация профильного обучения в ОО	4 балла
1.3.49	Участие в региональных чемпионатах рабочих профессий «Молодые	4 балла



	профессионалы» и т.д.	
1.3.50	Рост доли обучающихся, охваченных проектом «Билет в будущее»	4 балла
<b>Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</b>		
1.3.51	Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение (система документов и мероприятий, направленная на повышение компетентности всех участников инклюзивного образовательного процесса)	4 балла
1.3.52	Наличие доступной образовательной среды (пространственно-предметный компонент), обеспечивающей адаптацию, социализацию	4 балла
1.3.53	Наличие положительных отзывов родителей детей с ОВЗ, детей-инвалидов (удовлетворенность по результатам анкетирования)	4 балла
1.3.54	Наличие курсовой подготовки у специалистов по работе с детьми с ОВЗ	4 балла
1.3.55	Наличие подключения к электронным библиотекам	4 балла
1.3.56	Наличие разработанных адаптированных образовательных программ	4 балла
1.3.57	Организация психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов	4 балла
<b>Развитие системы воспитания</b>		
1.3.58	Наличие системы мониторинга сформированности ценностных ориентаций обучающихся:	
	- связанных с жизнью, здоровьем и безопасностью человека	4 балла
	- в области социального взаимодействия	4 балла
	- ценностных ориентаций личностного развития	4 балла
1.3.59	Принятие мер по повышению качества работы классных руководителей с учётом уровня сформированности знаний и представлений обучающихся о системе ценностей	4 балла
1.3.60	Наличие мероприятий (вебинаров, семинаров, конференций, круглых столов) по выявлению и распространению лучших практик организации воспитательной работы на школьном, муниципальном, региональном и федеральном уровнях	4 балла
1.3.61	Функционирование в ОО детских общественных объединений	4 балла
1.3.62	Наличие мероприятий по развитию детского самоуправления	4 балла
1.3.63	Наличие мероприятий, направленных на развитие сотрудничества субъектов системы воспитания	4 балла
1.3.64	Наличие мероприятий по повышению педагогической культуры родителей (законных представителей) обучающихся	4 балла
1.3.65	Организация каникулярного отдыха детей, включая мероприятия по обеспечению безопасности их жизни и здоровья	4 балла
1.3.66	Наличие программы и планов мероприятий по профилактике деструктивного поведения обучающихся	4 балла
<b>2. Качество результатов обучения (в отчетном году)</b>		
<b>Динамика результатов в соответствии с целями ОО на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО</b>		
2.1.	Положительная динамика результатов в соответствии с целями ОО (на основе объективных данных и с учетом контекстных характеристик ОО), а также потребностями региональной экономики	4 балла
<b>Уровень достижения обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ</b>		
2.2.	Рост доли обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия в объективных оценочных процедурах, к текущей успеваемости по предмету	4 балла
2.3.	100% обучающихся (из допущенных к ГИА) получили документ об основном общем образовании, о среднем общем образовании	4 балла

2.4.	Отсутствие обучающихся, не получивших аттестат: - основное общее образование; - среднее общее образование.	4 балла
2.5.	Заявленное количество претендентов на медаль «За особые успехи в учении», подтвердили свой уровень знаний (аттестат с отличием)	4 балла
2.6.	Наличие выпускников, поступивших в образовательные организации высшего образования на бюджетную основу	4 балла
2.7.	Наличие выпускников, поступивших на IT-специальности в образовательные организации высшего образования на бюджетную основу	4 балла
<b>3. Эффективность формирования и использования резерва управленческих кадров</b> (в отчетном году)		
<b>Эффективность формирования резерва управленческих кадров</b>		
3.1.	Наличие в ОО не менее одного претендента, который по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета/региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» муниципальных и государственных образовательных организаций	4 балла
<b>Эффективность использования резерва управленческих кадров</b>		
3.2.	Наличие в ОО не менее одного претендента, включенного в кадровый резерв, назначенного на должность руководителя или заместителя руководителя в текущем году	4 балла
<b>4. Качество подготовки школьной управленческой команды</b> (в отчетном году)		
<b>Создание условий для профессионального роста перспективных кадров в ОО</b>		
4.1	Наличие плана работы по обеспечению ОО квалифицированными кадрами	4 балла
4.2	Наличие мониторинга по учету нагрузки педагогических работников	4 балла
4.3	Наличие системы (программы) профессионального карьерного роста педагогов в ОО	4 балла
4.4	Повышение квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ	4 балла
4.5	Направление сотрудников ОО на ПК, ПП, получение высшего образования в области «Менеджмент»	4 балла
4.6	Направление/участие сотрудников в работе коллегиальных совещательных органов, членство в общественных организациях	4 балла
4.7	Участие сотрудников в качестве инициатора/руководителя, координатора при реализации социально и экономически значимых проектов	4 балла
4.8	Наличие победителей и лауреатов муниципальных, региональных, всероссийских конкурсов профессионального мастерства	4 балла
4.9	Рост доли педагогических работников, имеющих высшую и (или) первую квалификационную категорию, в общей численности педагогических работников больше в сравнении с прошлым учебным годом	4 балла
4.10	Рост доли педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных), учредителями которых являются образовательные организации высшего образования, дополнительного профессионального образования, органы управления образованием и подведомственные им организации, профсоюз в сравнении с прошлым учебным годом	4 балла
4.11	Участие педагогических работников ОО, состоящих в региональных или муниципальных профессиональных сетевых сообществах	4 балла
4.12	Рост доли педагогических и административных работников, имеющих персональные сайты профессиональной направленности (страницы на официальных сайтах, персональные блоги/страницы в социальных сетях),	4 балла

	обновляемые не реже одного раза в месяц, в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с прошлым учебным годом	
4.13	Рост доли педагогических и административных работников, являющихся региональными, всероссийскими и международными экспертами (специалистами-аналитиками) в рамках реализации различных направлений профессиональной деятельности (в том числе члены жюри), в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с прошлым учебным годом	4 балла
4.14	Наличие статуса инновационной площадки	4 балла
4.15	Трансляция опыта деятельности организации для педагогического сообщества через официальный сайт организации	4 балла
4.16	Матричная структура управления (управление проектами)	4 балла
4.17	Реализованы мероприятия, отвечающие приоритетным направлениям региональной образовательной политики	4 балла
4.18	Наличие мероприятий (вебинаров, семинаров, конференций, круглых столов) по проблематике реализации Национального проекта «Образование», организованных и проведенных образовательной организацией на муниципальном, региональном уровнях	4 балла
4.19	Наличие реализованных инициатив органов государственно-общественного управления ОО	4 балла
4.20	В программе развития (при ее наличии) запланированы меры по совершенствованию системы государственно-общественного управления	4 балла
4.21	Наличие инновационных форм проведения педагогических советов, форумов, совещаний и пр.	4 балла
4.22	Наличие благоприятных отношений между педагогами (экспертная оценка учредителя, анкетирование)	4 балла
<b>Наличие в ОО системы мер по поддержке молодых педагогов</b>		
4.23	Формирование системы мер по поддержке молодых педагогов	4 балла
<b>Реализация в ОО программ наставничества педагогических работников</b>		
4.24	Наличие системы наставничества в ОО: «учитель-учитель», «учитель-ученик», «ученик-ученик», «педагог-семья» и т.д.	4 балла
<b>ИТОГО (516 баллов максимально)</b>		

#### **Методика расчета показателей.**

Суммирование значений всех показателей диагностической карты позволяет определить уровень эффективности деятельности руководителя образовательной организации.

Установлены следующие объективные уровни оценки деятельности **руководителя общеобразовательной организации:**

516-416 баллов – высший уровень эффективности управления;

415-311 баллов – уровень эффективности, соответствующий норме;

310-206 баллов – сниженный уровень эффективности;

205-101 балл – низкий уровень эффективности управления;

100-0 баллов – уровень эффективности, не соответствующий современным требованиям управления.

**Диагностическая карта**  
**«Показатели оценки эффективности руководителей дошкольных образовательных организаций Смоленской области»**

№ п/п	Показатели деятельности	Макс возможное кол-во баллов
<b>1. Качество управленческой деятельности руководителя ДОО</b>		
<b>1.1. Качество профессиональной подготовки</b>		
1.1.1.	Наличие высшего образования (одна из указанных позиций): 1. Высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» 2. Дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики	1
1.1.2.	Повышение квалификации по приоритетным направлениям государственной политики в сфере управленческой деятельности (за отчетный период)	1
1.1.3.	Личное участие руководителя в качестве руководителя (члена) рабочих, творческих групп, лабораторий, советов, инновационной площадки	1
1.1.4.	Наличие статуса эксперта федерального, регионального, муниципального уровня (в области оценки качества управленческой деятельности)	1
1.1.5.	Участие (победа) руководителя в конкурсах профессионального мастерства всех уровней	1
1.1.6.	Наличие положительных отзывов о деятельности руководителя	1
1.1.7.	Отсутствие подтвержденных жалоб на действия/бездействие руководителя	1
1.1.8.	Результативность публичной защиты программы развития ДОО	1
<b>1.2. Условия осуществления образовательной деятельности (анализируется отчетный год)</b>		
1.2.1.	Удовлетворенность родителей (законных представителей) обучающихся качеством управления ДОО, качеством образовательных услуг ДОО, качеством питания, качеством услуг по присмотру и уходу пр.	1
1.2.2.	Результативность независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	1
1.2.3.	Участие ДОО в федеральных (региональных) грантовых программах	1
1.2.4.	Наличие публикаций о деятельности ДОО в СМИ	1
1.2.5.	Инвестиционная привлекательность ДОО (привлечение внебюджетных	1

	источников финансирования)	
1.2.6.	Обеспечено взаимодействие с социальными партнерами (программа взаимодействия, план совместных действий, положительные результаты взаимодействия с социальными партнерами)	1
1.2.7.	Отсутствие предписаний надзорных органов за отчетный период	1
1.2.8.	Отсутствие замечаний по итогам ревизий и других проверок по вопросам финансово-хозяйственной деятельности	1
1.2.9.	Реализованы мероприятия по совершенствованию образовательной среды в соответствии с программой развития или иным документом стратегического направления ДОО	1
1.2.10.	Наличие органов государственно-общественного управления ДОО	1
1.2.11.	Наличие электронного документооборота	1
1.2.12.	Наличие договоров о совместной деятельности ДОО с различными типами учреждений и организаций	1
1.2.13.	В ДОО созданы новые инфраструктурные элементы (спортплощадка, комната психологической разгрузки и т.д.)	1
1.2.14.	Отсутствие фактов травматизма среди воспитанников и работников во время образовательного процесса; отсутствие предписаний, замечаний со стороны государственных надзорных органов в части организации охраны жизни и здоровья обучающихся и сотрудников	1
1.2.15.	Наличие в ДОО ресурсного обеспечения, развивающей предметно-пространственной среды, необходимых для реализации образовательных программ	1
1.2.16.	Функционирование в ДОО групп кратковременного пребывания детей, консультационных пунктов и т.д.	1
1.2.17.	Наличие условий для информатизации образовательного процесса (для демонстрации фильмов, литературных, музыкальных произведений и др.; для поиска в информационной среде материалов, обеспечивающих реализацию ООП и т.п.)	1
1.2.18.	Предоставление образовательных услуг в дистанционной форме	1
1.2.19.	Участие родителей (законных представителей) обучающихся ДОО в образовательном процессе	1
<b>1.3. Развитие механизмов управления качеством образования</b>		
<b>Формирование объективной ВСОКО</b>		
1.3.1.	Наличие в ДОО внутренней системы оценки качества образования	1
<b>Развитие дополнительного образования в ДОО</b>		
1.3.2.	Наличие бесплатных дополнительных образовательных услуг	1
1.3.3.	Наличие платных услуг в области организации дополнительного образования	1
1.3.4.	Удовлетворённость качеством организации дополнительного образования в ДОО	1
<b>Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</b>		
1.3.5.	Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение (система	1

	документов и мероприятий, направленная на повышение компетентности всех участников инклюзивного образовательного процесса)	
1.3.6.	Наличие доступной образовательной среды (пространственно-предметный компонент), обеспечивающей адаптацию, социализацию	1
1.3.7.	Удовлетворенность родителей детей с ОВЗ, детей-инвалидов качеством образования и условий в ДОО	1
1.3.8.	Наличие курсовой подготовки у специалистов по работе с детьми с ОВЗ	1
1.3.9.	Наличие разработанных адаптированных образовательных программ	1
1.3.10.	Наличие психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов (наличие психологической службы в ДОО)	1
1.3.11.	Реализация индивидуальных образовательных маршрутов	1
<b>2. Эффективность формирования и использования резерва управленческих кадров (в отчетном году)</b>		
2.1.	Стабильно высокие результаты и положительная динамика количества сотрудников ДОО, прошедших обучение на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки в области «Менеджмент», в сравнении с предыдущим годом	1
2.2.	Участие сотрудников в работе коллегиальных совещательных органов, членство в общественных организациях	1
2.3.	Участие сотрудников в качестве инициатора/руководителя, координатора при реализации социально и экономически значимых проектов	1
2.4.	Наличие победителей и лауреатов муниципальных, региональных, всероссийских конкурсов профессионального мастерства	1
2.5.	Наличие системы наставничества в ДОО: «педагог-педагог», «педагог-семья» и т.д.	1
2.6.	Наличие системы (программы) профессионального карьерного роста педагогов в ДОО	
<b>3. Качество подготовки управленческой команды ОО (в отчетном году)</b>		
3.1.	Наличие мероприятий (вебинаров, семинаров, конференций, круглых столов) по проблематике реализации Национального проекта «Образование», организованных и проведенных ДОО на муниципальном, региональном, федеральном уровнях	1
3.2.	Матричная структура управления (управление проектами)	1
3.3.	Наличие статуса инновационной, стажировочной площадки муниципального, регионального, федерального уровня	1
3.4.	Стабильно высокие результаты и положительная динамика числа педагогических работников, имеющих первую и высшую квалификационную категорию	1
3.5.	Стабильно высокие результаты и положительная динамика числа	1

	педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных), учредителями которых являются образовательные организации высшего образования, дополнительного профессионального образования, органы управления образованием и подведомственные им организации, профсоюз в сравнении с предыдущим годом	
3.6.	Стабильно высокие результаты и положительная динамика числа педагогических и административных работников, имеющих персональные сайты профессиональной направленности, в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с предыдущим годом	1
3.7.	Наличие педагогических и административных работников, являющихся региональными, всероссийскими и международными экспертами в рамках реализации различных направлений профессиональной деятельности, в том числе члены жюри	1
3.8.	Наличие в ДОО системы разностороннего профессионального развития педагогов	1
3.9.	Наличие педагогических работников, участвующих в педагогических мастер-классах, конкурсах профессионального мастерства различного уровня (не менее 30% от общего числа педагогических работников)	1
<b>ИТОГО (53 балла максимально)</b>		

#### **Методика расчета показателей.**

Суммирование значений всех показателей диагностической карты позволяет определить уровень эффективности деятельности руководителя образовательной организации.

Установлены следующие объективные уровни оценки деятельности **руководителя дошкольной образовательной организации:**

53-44 балла – высший уровень эффективности управления;

43-33 балла – уровень эффективности, соответствующий норме;

32-22 балла – сниженный уровень эффективности;

21-11 баллов – низкий уровень эффективности управления;

10-0 баллов – уровень эффективности, не соответствующий современным требованиям управления.

**Диагностическая карта  
«Показатели оценки эффективности руководителей профессиональных  
образовательных организаций Смоленской области»**

№ п/п	Показатели деятельности	Возможное кол- во баллов
<b>1. Качество управленческой деятельности руководителя ПОО</b>		
<b>1.1. Качество профессиональной подготовки</b>		
1.1.1.	Наличие высшего образования (одна из указанных позиций): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом»</li> <li>• Дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики</li> <li>• Наличие специального стажа работы, в том числе в государственной (муниципальной) службе (не менее 3 лет)</li> </ul>	1
1.1.2.	Повышение квалификации по приоритетным направлениям государственной политики в сфере управленческой деятельности (за отчетный период)	1
1.1.3.	Личное участие руководителя в качестве руководителя в работе совещательных и коллегиальных органов управления регионального значения	1
1.1.4.	Положительные результаты публичной презентации программы развития ПОО	1
1.1.5.	Отсутствие предписаний надзорных органов	1
1.1.6.	Отсутствие подтвержденных жалоб (дисциплинарных взысканий, рекомендаций и пр.)	1
1.1.7.	Соблюдение руководителем исполнительской дисциплины	1
<b>1.2. Условия осуществления образовательной деятельности (анализируется отчетный год)</b>		
1.2.1.	Предоставление образовательных услуг в дистанционной форме	1
1.2.2.	Участие ПОО в федеральных (региональных) грантовых программах (в течение 3-х лет)	1
1.2.3.	Формирование положительного имиджа ПОО	1
1.2.4.	Реализация Плана по устранению недостатков, выявленных в ходе независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	1
1.2.5.	Увеличение количества договоров о сетевом взаимодействии в сравнении с предыдущим годом	1
1.2.6.	Инвестиционная привлекательность (привлечение внебюджетных средств). Положительная динамика роста привлеченных средств по сравнению с предыдущим периодом	1
1.2.7.	Наличие электронного документооборота	1
1.2.8.	Обновление материально-технической базы, выполнение ремонтных	1



	работ за текущий период	
1.2.9.	Установление взаимодействия с организациями высшего образования, другими ПОО для расширения возможностей организации исследовательской и проектной деятельности обучающихся (увеличение количества договоров о сотрудничестве по сравнению с предыдущим годом)	1
<b>1.3. Развитие механизмов управления качеством образования в ПОО</b>		
<b>Развитие дополнительного образования</b>		
1.3.1.	Наличие платных услуг в области организации дополнительного образования	1
<b>Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</b>		
1.3.2.	Участие обучающихся в олимпиадах, конкурсах, конференциях различных уровней за отчетный период (кроме чемпионата «Молодые профессионалы»)	1
1.3.3.	Наличие системы поощрений педагогов, подготовивших победителей и призеров	1
1.3.4.	Наличие участников регионального, национального чемпионатов «Молодые профессионалы» в отчетном периоде	1
<b>Развитие системы профориентации</b>		
1.3.5.	Участие в мероприятиях по профориентации школьников	1
<b>Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</b>		
1.3.6.	Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение (система документов и мероприятий, направленная на повышение компетентности всех участников инклюзивного образовательного процесса)	1
1.3.7.	Наличие программ психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов	1
1.3.8.	Наличие специальных условий (оборудована территория, организованы условия доступности) для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами	1
1.3.9.	Положительная динамика получателей образовательных услуг, удовлетворенных доступностью образовательных услуг для инвалидов (анкетирование)	1
1.3.10.	Наличие разработанных адаптированных образовательных программ (за отчетный период)	1
1.3.11.	Организация психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов	1
<b>2. Качество результатов обучения (в отчетном году)</b>		
2.1.	Рост доли трудоустроенных по специальности выпускников, завершивших обучение в профессиональной образовательной организации	1
2.2.	Отсутствие правонарушений, совершенных обучающимися в течение года	1
2.3.	Положительная динамика количества образовательных программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию	1
2.4.	Реализация индивидуальных учебных планов и индивидуальных образовательных траекторий	1
2.5.	Объективность результатов Всероссийских проверочных работ (ВПР)	1
<b>3. Эффективность формирования и использования резерва управленческих кадров</b>		
3.1.	Положительная динамика количества сотрудников ПОО, прошедших обучение на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки в области «Менеджмент» в отчетном году	1

<b>4. Качество подготовки управленческой команды ОО (в отчетном году)</b>		
4.1.	Наличие статуса инновационной площадки, статуса специализированного центра компетенций (СЦК), учебного центра профессиональных квалификаций (УЦПК), регионального учебно-методического центра (РУМЦ), наличие базовых кафедр	1
4.2.	Наличие системы (программы) профессионального карьерного роста педагогов в ПОО	1
4.3.	Наличие победителей и лауреатов муниципальных, региональных, всероссийских конкурсов профессионального мастерства преподавателей и мастеров профессионального обучения, проводимых в текущем году	1
4.4.	Наличие мероприятий на базе ПОО (вебинаров, семинаров, конференций, круглых столов), организованных и проведенных на различных уровнях	1
4.5.	Наличие педагогических работников ПОО, состоящих в региональных и (или) муниципальных профессиональных сетевых сообществах	
4.6.	Участие педагогических работников ПОО, состоящих в региональных и (или) муниципальных профессиональных сетевых сообществах	1
4.7.	Рост доли педагогических работников, имеющих высшую и (или) первую квалификационную категорию, в общей численности педагогических работников в сравнении с предыдущим учебным годом	1
4.8.	Рост доли педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных) в сравнении с предыдущим учебным годом	1
4.9.	Рост доли педагогических и административных работников, имеющих персональные сайты профессиональной направленности (страницы на официальных сайтах, персональные блоги/страницы в социальных сетях), обновляемые не реже одного раза в месяц, в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с предыдущим учебным годом	1
4.10.	Наличие не менее 30% педагогических работников, прошедших стажировку на предприятиях реального сектора экономики/организациях по профилю преподаваемых дисциплин в течении года	1
4.11.	Наличие не менее 10% педагогических работников в возрасте до 35 лет (включительно)	1
<b>ИТОГО (44 балла максимально)</b>		

#### **Методика расчета показателей.**

Суммирование значений всех показателей диагностической карты позволяет определить уровень эффективности деятельности руководителя образовательной организации.

Установлены следующие объективные уровни оценки деятельности **руководителя профессиональной образовательной организации:**

44-36 баллов – высший уровень эффективности управления;

35-28 баллов – уровень эффективности, соответствующий норме;

27-20 баллов – сниженный уровень эффективности;

19-11 баллов – низкий уровень эффективности управления;

10-0 баллов – уровень эффективности, не соответствующий современным требованиям управления.

**Диагностическая карта  
«Показатели оценки эффективности руководителей организаций  
дополнительного образования Смоленской области»**

№ п/п	Показатели деятельности	Макс возможное кол-во баллов
<b>1. Качество управленческой деятельности руководителя ОО</b>		
<b>1.1. Качество профессиональной подготовки</b>		
1.1.1.	Наличие высшего образования (одна из указанных позиций): 1. Высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» 2. Дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики 3. Наличие специального стажа работы, в том числе в государственной (муниципальной) службе (не менее 3 лет)	1
1.1.2.	Повышение квалификации по приоритетным направлениям государственной политики (в отчетном году)	1
1.1.3.	Личное участие в качестве руководителя (члена) рабочих, творческих групп, лабораторий, советов, инновационной площадки, гранта, наличие статуса эксперта регионального (муниципального) уровня при образовательных организациях высшего образования и пр. (в отчетном году)	1
1.1.4.	Участие (победа) руководителя в конкурсах профессионального мастерства всех уровней (в отчетном году)	1
1.1.5.	Наличие положительных отзывов о деятельности руководителя ОДО на сайте ОДО: мониторинг отзывов (есть раздел с обратной связью); отзывы по представлению руководителя (письма, обращения, благодарности, грамоты и т.п.); обращения на имя руководителя органа управления	1
1.1.6.	Отсутствие обоснованных жалоб на действия / бездействие руководителя по результатам обращений граждан; участников образовательного процесса; общественных организаций	1
<b>1.2. Условия осуществления образовательной деятельности (анализируется отчетный год)</b>		
1.1.	Участие ОДО в федеральных (региональных) грантовых программах	1
1.2.	Привлечение внебюджетных источников финансирования	1
1.3.	Развитие социального партнерства (наличие договоров о совместной деятельности, взаимодействии с социальными партнерами)	1
1.4.	Публикации о деятельности ОДО в СМИ	1
1.5.	Результативность публичной презентация программы развития ОДО	1
1.6.	Удовлетворенность родителей (законных представителей) обучающихся качеством управления ОДО, качеством образовательных услуг (анкетирование)	1
1.7.	Создание новых инфраструктурных элементов (спортплощадка, тренажерный зал, комната психологической разгрузки, медицинский кабинет и т.д.) в	1

	течение года.	
.8.	Отсутствие фактов травматизма среди обучающихся и работников во время образовательного процесса. Отсутствие предписаний, замечаний со стороны государственных надзорных органов в части организации охраны жизни и здоровья обучающихся и сотрудников	1
.9.	Организация дней открытых дверей	1
.10.	Увеличение доли детей, охваченных программами персонифицированного финансирования	1
.11.	Наличие договоров о сетевом взаимодействии с организациями различных типов	1
<b>1.3. Развитие механизмов управления качеством образования (в отчетном году)</b>		
<b>Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</b>		
1.3.1.	Наличие в ОДО системы, позволяющей определить максимально возможный образовательный потенциал обучающегося	1
1.3.2.	Наличие на уровне образовательной организации документально оформленных управленческих решений по результатам мониторинга индивидуальных достижений обучающихся	1
1.3.3.	Организация системных исследований, мониторинга индивидуальных достижений учащихся, наличие системы выявления детей с повышенным уровнем способностей	1
1.3.4.	Рост доли обучающихся, имеющих достижения (олимпиады, интеллектуальные конкурсы, научно-практические конференции и пр.), из числа выявленных детей с повышенным уровнем способностей	1
1.3.5.	Наличие банка данных о детях с повышенным уровнем способностей в разных видах деятельности	1
<b>Развитие системы профориентации</b>		
1.3.6.	Создание условий в ОДО для осуществления профессиональных проб и практик обучающихся	1
1.3.7.	Наличие дополнительных образовательных программ предпрофессиональной подготовки обучающихся в рамках программы по ранней профориентации и основам профессиональной подготовки школьников Junior Skills	1
1.3.8.	Наличие обучающихся, поступивших в профессиональные образовательные организации, организации высшего образования по специфике деятельности ОДО	1
<b>Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</b>		
1.3.9.	Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение (система документов и мероприятий, направленная на повышение компетентности всех участников инклюзивного образовательного процесса)	1
1.3.10.	Наличие доступной образовательной среды (пространственно-предметный компонент), обеспечивающей адаптацию, социализацию	1
1.3.11.	Наличие курсовой подготовки у специалистов по работе с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами	1
1.3.12.	Организация дистанционного обучения для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, находящихся на длительном лечении, на удаленном проживании	1
1.3.13.	Наличие разработанных адаптированных образовательных программ, индивидуального образовательного маршрута	1
1.3.14.	Организация психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов	1
1.3.15.	Реализация программ с использованием дистанционных образовательных технологий	1

1.3.16.	Удовлетворенность родителей детей с ОВЗ, детей-инвалидов качеством образования и условиями в ОДО	1
<b>Развитие системы воспитания</b>		
1.3.17.	Реализация в ОДО социальных проектов с участием обучающихся	
<b>2. Качество образования (в отчетном году)</b>		
2.1.	Реализация индивидуальных учебных планов и индивидуальных образовательных траекторий	1
2.2.	Положительная динамика числа детей, охваченных научной, исследовательской и проектной деятельностью	1
2.3.	Взаимодействие с общеобразовательными организациями, дошкольными, профессиональными образовательными организациями, организациями высшего образования, другими ОДО для расширения возможностей осуществления исследовательской и проектной деятельности обучающихся	1
2.4.	Сохранность контингента обучающихся	1
<b>3. Качество подготовки управленческой команды ОО (в отчетном году)</b>		
3.1.	Наличие инновационных форм проведения педагогических советов, форумов, совещаний и пр.	1
3.2.	Матричная структура управления (управление проектами)	1
3.3.	Наличие мероприятий (вебинаров, семинаров, конференций, круглых столов) по проблематике реализации Нацпроекта «Образование», организованных и проведенных ОДО на муниципальном, региональном уровнях	1
3.4.	Положительная динамика количества сотрудников ОДО, прошедших обучение на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки в области «Менеджмент», в сравнении с предыдущим учебным годом	1
3.5.	Направление / участие сотрудников в работе коллегиальных совещательных органов, членство в общественных организациях	1
3.6.	Участие сотрудников в качестве инициатора / руководителя, координатора при реализации социально и экономически значимых проектов	1
3.7.	Наличие победителей, лауреатов и участников муниципальных, региональных, всероссийских конкурсов профессионального мастерства	1
3.8.	Наличие системы наставничества в ОДО: «педагог-педагог», «педагог-обучающийся», «обучающийся-обучающийся», «педагог-семья» и т.д.	1
3.9.	Наличие системы (программы) профессионального карьерного роста педагогических кадров в ОДО	1
3.10.	Рост доли педагогических работников, имеющих высшую и (или) первую квалификационную категорию, в общей численности педагогических работников в сравнении с прошлым учебным годом	1
3.11.	Рост доли педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных) в сравнении с прошлым учебным годом	1
3.12.	Участие педагогических работников ОДО в педагогических мастер-классах, конкурсах профессионального мастерства, в т.ч. победы в них	1
3.13.	Рост доли педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных) в сравнении с прошлым учебным годом	1
<b>ИТОГО (51 балл максимально)</b>		

#### **Методика расчета показателей.**

Суммирование значений всех показателей диагностической карты позволяет определить уровень эффективности деятельности руководителя образовательной организации.

Установлены следующие объективные уровни оценки деятельности **руководителя организации дополнительного образования:**

51-44 балла – высший уровень эффективности управления;

43-33 балла – уровень эффективности, соответствующий норме;

32-22 балла – сниженный уровень эффективности;

21-11 баллов – низкий уровень эффективности управления;

10-0 баллов – уровень эффективности, не соответствующий современным требованиям управления.

**Положение  
о проведении публичной защиты реализации программы развития  
образовательной организации**

**1. Общие положения**

1. Публичный отчёт о реализации программы развития образовательной организации (далее – ОО) является одним из оснований оценки эффективности деятельности руководителя ОО.

2. Программа развития определяет стратегию развития ОО, основные направления деятельности и механизмы по её реализации, включает согласованные по ресурсам, исполнителям и срокам инновационные проекты. Программа развития направлена, в том числе, на создание и обеспечение условий для поиска новых подходов к управлению образовательной организацией через обновление управленческих, содержательных и процессуальных аспектов образовательной деятельности.

3. Настоящее Положение о проведении публичной защиты реализации программы развития образовательной организации (далее – Положение) определяет цель, задачи, порядок проведения, критерии оценки публичного отчёта о реализации программы развития ОО.

**2. Цель и задачи**

1. Публичный отчёт о реализации программы развития проводится в целях оценки эффективности управленческой деятельности руководителя ОО.

2. Для проведения публичного отчета приказом руководителя органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования (далее – органа управления образования), создается экспертная комиссия.

3. Экспертная комиссия на основании критериев оценки:

- проводит системную оценку эффективности деятельности руководителя ОО;
- оценивает умение руководителя ОО проводить эффективный анализ собственной управленческой деятельности и деятельности ОО;
- выявляет профессиональные дефициты руководителя ОО и определяет возможные пути их преодоления;
- принимает решение об эффективности / неэффективности управленческой деятельности руководителя ОО.

**3. Порядок проведения публичного отчёта**

1. Публичный отчёт принимается экспертной комиссией, созданной региональным или муниципальным органом управления образования. Состав

комиссии утверждается руководителем соответствующего органа управления образования. К работе в комиссии могут быть привлечены специалисты органов управления образования, представители органов местного самоуправления, руководители и специалисты образовательных и иных организаций области.

2. Отчёт о реализации программы развития проводится в очной форме. Иные формы не предусмотрены.

3. Публичный отчёт реализации программы развития проводится на основании заявления руководителя ОО или на основании приказа и в соответствии с графиком, утвержденным органом местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования.

4. До публичного отчёта допускаются руководители ОО, программы развития которых прошли предварительную экспертизу. В ходе публичного отчёта члены комиссии могут знакомиться с экспертным заключением и текстом программы развития.

5. Отчёт о реализации программы развития проводится в форме публичного представления – презентации.

6. Презентацию реализации программы развития проводит руководитель ОО.

7. Максимально допустимое время выступления – 15 минут.

8. Публичный отчёт предусматривает, в том числе, обсуждение реализации программы развития образовательной организации в форме вопросов и ответов.

9. По результатам публичного отчёта о реализации программы развития экспертная комиссия принимает одно из следующих решений:

– признать деятельность руководителя ОО в целом эффективной;

– признать деятельность руководителя ОО неэффективной в части... (указать конкретно).

10. Каждый член экспертной комиссии заполняет индивидуальный лист оценки (Приложение 1). На основании результатов оценки каждого из экспертов заполняется общий протокол (Приложение 3), в котором фиксируется общий средний балл и выносится решение с формулировкой из п.9 раздела III настоящего Положения.

Минимальный средний балл, необходимый для признания деятельности руководителя в целом эффективной, составляет не менее 8 из 12 возможных.

11. Протокол составляется в 2-х экземплярах. Один экземпляр передаётся в орган управления образования, другой – руководителю ОО.

12. По результатам публичного отчёта о реализации программы развития комиссия может рекомендовать руководителю ОО внести изменения в программу развития.

13. В случае вынесения решения об отправке программы развития на доработку комиссия фиксирует в протоколе замечания, озвученные в ходе заседания и/или в ходе обсуждения перед принятием решения.

14. По итогам публичной отчёта о реализации программы развития ОО и на основании протокола с заключением по неэффективным ОО в отношении руководителя может быть принято управленческое решение.



#### 4. Критерии оценки публичного отчета

В ходе публичного отчета руководитель ОО должен обосновать:

- 1) актуальность основных позиций программы развития на текущий момент;
- 2) реалистичность Программы развития, нацеленность на решение выявленных проблем ОО.

В ходе публичного отчёта руководитель должен представить информацию о выполнении поставленных в программе развития задач (на конкретном этапе реализации Программы), достижения целевых показателей/индикаторов по схеме:

1. какие задачи были поставлены;
2. какие из них решены (указать конкретные результаты);
3. сколько и какие не решены (указать причины);
4. какие задачи скорректированы (обосновать решение о корректировке);
5. сформулированы ли новые задачи на текущий период (какие, объяснить необходимость постановки этих задач);
6. планируется ли корректировка действий в ходе реализации задач, стоящих на следующих этапах реализации Программы.

В ходе публичного отчёта руководитель ОО должен подтвердить эффективность управления ОО в части:

- **управления процессами** (например, обеспечение качества образовательных программ и качества обучения);
- **управления кадрами** (например, наличие квалифицированных кадров);
- **управления ресурсами** (например, создание комфортных условий пребывания обучающихся, материально-техническое оснащение образовательной деятельности);
- **управление результатами** (например, удовлетворенность персонала и потребителей результатами образовательной деятельности, высокие показатели внешней оценки);
- **управления информацией** (например, наличие эффективных каналов коммуникации и системы обмена информацией, включая документооборот).

Примечание: перечень компетенций и описание содержания деятельности руководителя по данным направлениям представлены в Приложении 2 настоящего Положения. В рамках реализации программы развития на конкретном её этапе руководитель не должен демонстрировать владение абсолютно всеми компетенциями, но должен представить результаты своей деятельности по каждому из пяти направлений в рамках одной или нескольких компетенций, относящихся к конкретному направлению

В ходе публичного отчёта руководитель ОО должен продемонстрировать:

- 1) умение проводить эффективный анализ собственной управленческой деятельности и деятельности ОО;
- 2) умение отвечать на поставленные вопросы.

Система критериев и показателей эффективности деятельности руководителя ОО представлена в Приложении 1 настоящего Положения.

Приложение 1  
к Положению о проведении  
публичной защиты реализации  
программы развития  
образовательной организации

**Лист оценки эффективности деятельности руководителя  
образовательной организации**

Ф.И.О. руководителя и наименование образовательной организации

Уважаемый эксперт! Оцените, пожалуйста, каждый из предлагаемых критериев. При выставлении оценки «0» оставьте Ваш комментарий в графе «Примечание эксперта». Итоговая сумма баллов по всем критериям указывается в строке «Общее количество баллов». Максимальное количество баллов по всем критериям – **12**

№ п/п	Наименование критерия показатели критерия	Балл за показатель	Примечание эксперта
1	<b>Актуальность реализуемой программы развития</b> (максимальный балл по критерию – <b>2</b> ). Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну. Примечание: Если по критерию выставлен <b>0</b> баллов, эксперт оставляет подробный комментарий в графе «примечание эксперта». Оценки по остальным критериям не выставляются. Деятельность руководителя признаётся неэффективной.		
	Основные позиции Программы развития (цель, миссия, задачи, запланированные мероприятия и др.) актуальны в настоящий момент ( <b>2 балла</b> )		
	Программа развития в целом актуальна, но требует внесения корректировок по одной или нескольким позициям ( <b>1 балл</b> )		
	Программа развития полностью утратила актуальность ( <b>0 баллов</b> )		
2	<b>Эффективность решения поставленных задач</b> (максимальный балл по критерию – <b>3</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	Задачи соответствующего этапа реализации Программы развития выполнены / выполняются ( <b>3 балла</b> )		
	Задачи соответствующего этапа решены частично. Наличие нерешённых задач связано с объективными причинами. Руководитель в ходе отчёта смог аргументировать причины снятия / переноса задачи на другой этап. Оперативно поставлены новые, актуальные текущему моменту задачи ( <b>2 балла</b> )		
	Задачи соответствующего этапа решены частично. Наличие нерешённых задач не связано с объективными причинами ( <b>1 балл</b> )		
	Более половины задач соответствующего этапа не решены / решены неэффективно (целевые показатели не достигнуты). Отсутствие решения / неэффективное		

	решение задач не связано с объективными причинами. Альтернатива нерешённым задачам не представлена (не сформулированы новые задачи) <b>(0 баллов)</b>		
3	<b>Эффективность деятельности руководителя по направлению «управление кадрами»*</b> (максимальный балл по критерию – <b>1</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну *содержание и примерный перечень компетенций по направлениям для пунктов 3-7 представлены в Приложении 2 настоящего Положения		
	представлены конкретные результаты деятельности / управленческие решения, демонстрирующие владение компетенциями по данному направлению; деятельность по данному направлению можно признать эффективной: <b>(1 балл)</b>		
	результаты деятельности руководителя по данному направлению не представлены / деятельность нельзя признать эффективной <b>(0 баллов)</b>		
4	<b>Эффективность деятельности руководителя по направлению «управление ресурсами»</b> (максимальный балл по критерию – <b>1</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	представлены конкретные результаты деятельности / управленческие решения, демонстрирующие владение компетенциями по данному направлению; деятельность по данному направлению можно признать эффективной: <b>(1 балл)</b>		
	результаты деятельности руководителя по данному направлению не представлены / деятельность нельзя признать эффективной <b>(0 баллов)</b>		
5	<b>Эффективность деятельности руководителя по направлению «управление процессами»</b> (максимальный балл по критерию – <b>1</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	представлены конкретные результаты деятельности / управленческие решения, демонстрирующие владение компетенциями по данному направлению; деятельность по данному направлению можно признать эффективной: <b>(1 балл)</b>		
	результаты деятельности руководителя по данному направлению не представлены / деятельность нельзя признать эффективной <b>(0 баллов)</b>		
6	<b>Эффективность деятельности руководителя по направлению «управление результатами»</b> (максимальный балл по критерию – <b>1</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	представлены конкретные результаты деятельности / управленческие решения, демонстрирующие владение компетенциями по данному направлению; деятельность по данному направлению можно признать эффективной: <b>(1 балл)</b>		
	результаты деятельности руководителя по данному направлению не представлены / деятельность нельзя признать эффективной <b>(0 баллов)</b>		
7	<b>Эффективность деятельности руководителя по направлению «управление информацией»</b> (максимальный балл по критерию – <b>1</b> ) Из представленных ниже позиций,		

	раскрывающих критерий, выберите одну		
	представлены конкретные результаты деятельности / управленческие решения, демонстрирующие владение компетенциями по данному направлению; деятельность по данному направлению можно признать эффективной: <b>(1 балл)</b>		
	результаты деятельности руководителя по данному направлению не представлены / деятельность нельзя признать эффективной <b>(0 баллов)</b>		
8	<b>Умение проводить анализ собственной управленческой деятельности и деятельности образовательной организации</b> (максимальная оценка по критерию – <b>1 балл</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	Выступление содержит элементы самоанализа <b>(1балл)</b>		
	Выступление не содержит элементов самоанализа (формально-констатирующий уровень: «сделано - не сделано») <b>(0 баллов)</b>		
9	<b>Умение отвечать на поставленные вопросы</b> (максимальная оценка по критерию – <b>1 балл</b> ) Из представленных ниже позиций, раскрывающих критерий, выберите одну		
	Даны конкретные ответы по сути поставленных вопросов: отвечающий свободно вступает в диалог, владеет всей необходимой для ответов информацией <b>(1 балл)</b>		
	Ответы не связаны с сутью вопроса / отвечающий не владеет информацией, необходимой для ответа <b>(0 баллов)</b>		

Общее количество баллов \_\_\_\_\_

Эксперт \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_

Приложение 2  
к Положению о проведении  
публичной защиты реализации  
программы развития  
образовательной организации

**Компетенции руководителя образовательной организации  
(информация для оценки критериев № 3-7 Приложения 1)**

№ п/п	Направление (модуль)	Содержание	Компетенции
1	<b>Персонал (кадры)</b>	полноценное обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами, создание условий для непрерывного повышения их квалификации, проведение объективной оценки результатов деятельности каждого работника как основы дальнейшей мотивации его труда	Организация эффективной кадровой политики. Обеспечение развития кадрового потенциала. Управление ценностной ориентацией и стимулирование кадров на основе объективной оценки результатов деятельности. Формирование и развитие структуры управления образовательной организацией, поддержка деятельности коллегиальных органов управления образовательной организацией. Создание административно-управленческой команды, делегирование полномочий. Установление эффективных коммуникаций внутри трудового коллектива, управление конфликтами.
2	<b>Результаты</b>	обеспечение режима развития образовательной организации при котором достижение заявленных результатов, соответствующих требованиям ФГОС, является отправной точкой проектирования новых, более высоких образовательных результатов	Проектирование образовательных результатов согласно ФГОС (личностных, метапредметных, предметных). Организация внутренней системы оценки качества образования, гарантирующей единство требований и комплексность оценки образовательных результатов. Обеспечение внешней оценки качества образовательных результатов. Мониторинг образовательных результатов на основе использования эффективных технологий. Мотивация обучающихся и педагогов на высокое качество образовательных результатов. Управление системой показателей результатов деятельности образовательной организации, обеспечивающей ее конкурентоспособность.
3	<b>Процессы</b>	организация целенаправленных, системно организованных воздействий на	Проектирование стратегии развития образовательной организации. Обеспечение разработки реализации образовательных программ, программы развития, а также локальных нормативных

		структурные компоненты основных и обеспечивающих процессов, направленных на реализацию задач, стоящих перед образовательной организацией	<p>актов образовательной организации.</p> <p>Управление образовательным процессом, отвечающим целям и задачам реализуемых программ, социума, с учетом состояния здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации.</p> <p>Руководство формированием образовательной среды образовательной организации.</p> <p>Регулирование организационно-методической деятельности.</p> <p>Создание безопасных условий жизнедеятельности для участников образовательных отношений.</p>
4	<b>Ресурсы</b>	обеспечение экономической стабильности образовательной организации путем регулирования ресурсного обеспечения в соответствии со стратегией ее развития	<p>Регулирование ресурсного обеспечения образовательной организации в соответствии со стратегией ее развития.</p> <p>Формирование системы оплаты труда и материального стимулирования кадров.</p> <p>Организация закупочной деятельности.</p> <p>Мониторинг и оценка ресурсов, определение возможных источников их пополнения.</p> <p>Управление финансовыми рисками.</p> <p>Обеспечение системы мер по выполнению государственного (муниципального) задания.</p>
5	<b>Информация</b>	обеспечение всех уровней и функций управления необходимой информацией, влияющей на подготовку и принятие управленческих решений, а также дальнейшую реализацию этих решений, способ влияния на мотивацию участников образовательных отношений, а также один из инструментов достижения конкурентных преимуществ	<p>Нормативное регулирование внутренних и внешних информационных потоков образовательной организации.</p> <p>Формирование внутреннего информационного пространства, эффективных каналов коммуникации и системы обмена информацией, включая документооборот.</p> <p>Управление информационными коммуникациями в целях удовлетворения потребностей всех участников образовательного процесса. Использование информационно-аналитических систем как инструмента управления. Обеспечение взаимодействия с представителями СМИ.</p>

Приложение 3  
к Положению о проведении  
публичной защиты реализации  
программы развития  
образовательной организации

Протокол заседания экспертной комиссии № \_\_\_\_\_  
от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ года

Экспертная комиссия в составе \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

провела всесторонний анализ управленческой деятельности

(Ф.И.О., должность, название образовательной организации)

Ф.И.О. эксперта	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	...
Итоговый балл в соответствии с индивидуальным листом оценки				
Общий средний балл				

Решение экспертной комиссии:

1. По итогам публичного отчёта признать деятельность руководителя образовательной организации (нужное подчеркнуть):

**в целом эффективной / неэффективной в части** \_\_\_\_\_  
(указать конкретно)

2. Рекомендовать скорректировать программу развития образовательной организации с учётом следующих замечаний\*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\*заполняется факультативно по желанию комиссии

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(расшифровка)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_