



ФИОКО

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Рекомендации по взаимной экспертизе антирисковых программ и мер

2022 г.

Оглавление

Оглавление	2
Введение	3
1 Основные этапы реализации проекта	4
1.1 Приблизительный алгоритм реализации взаимной экспертизы	4
1.2 Критерии анализа Концепция развития	6
1.3 Среднесрочная программа развития (СПР)	6
1.4 Антирисковая программа	7
1.5 Форма предоставления обратной связи по Концепции развития	7
2 Приложение. Форма экспертизы Концепции развития	8
3 Приложение. Форма экспертизы Среднесрочной программы развития	9
4 Приложение. Форма экспертизы Антирисковой программы	10

Введение

Во втором полугодии проекта «500+» основной целью участников является успешная реализация планов Антирисковой программы. Для этого начать новый учебный год и продолжить участие в проекте стоит с доработки Антирисковой программы по [рекомендациям](#).

Однако на этом переход в эффективный режим не заканчивается. Необходимо убедиться, что не только реализация краткосрочных планов школы эффективна, но и долгосрочные шаги и меры будут рациональны и полезны для развития образовательной организации.

Необходимым базовым условием эффективного воплощения Концепции развития школы за рамками активной фазы проекта является развитие практик управления школой — переход к управлению на основе данных. В проекте мы много внимания посвящаем развитию у школьных управленцев именно компетенций, связанных с таким управленческим подходом:

- работа с РПШ — аналог самостоятельной работы с данными самообследования;
- разработка концепции развития, программ развития — планирование срочного и среднего горизонта;
- обмен опытом — профессиональное взаимодействие.

Таким образом, все элементы проекта направлены на развитие профессиональных компетенций участников. Чтобы «закрепить» основные компетенции участников, обеспечить возможность получения дополнительной обратной связи, участникам проекта будет предложено провести взаимное исследование материалов по проекту: познакомиться с РПШ и планами школы по устранению рисков и выступить в качестве эксперта по переходу в эффективный режим, дать рекомендации по развитию на основе анализа. Для этого все школы-участницы проекта будут объединены в пары.

Взаимооценка — это мощный инструмент не только в освоении чего-то нового, но и в дальнейшем развитии различных навыков. В ходе участия в проекте «500+» мы учились разрабатывать антирисковые программы, среднесрочную программу и концепцию развития. Рекомендации по составлению антирисковых программ и выбору мероприятий по преодолению рисков представлены в [методических рекомендациях](#) и освещались на [регулярных вебинарах для участников проекта «500+»](#).

При этом существует необходимость постоянной экспертизы созданных программ, их уточнения и конкретизации. Эффективнее всего осуществлять такую экспертизу и взаимную выработку рекомендаций непосредственно управленческими командами школ.

В ходе такой работы важно получать обратную связь по итогам разработки и реализации данных программ, своевременно вносить необходимые корректировки и применять полученные навыки планирования в дальнейшей управленческой практике.

Поэтому во второй половине проекта «500+» в 2022 году мы не только усовершенствуем свои планы, но и посмотрим на себя со стороны, что положительно отразится на управленческих компетенциях и позволит обеспечить подготовку к будущему периоду «автономного» управления.

По итогам такого взаимодействия управленцы школ смогут получить практический опыт анализа программных документов по преодолению выявленных рисков, получить рекомендации извне, при необходимости доработать собственные программы, а также продолжать выстраивать горизонтальные связи, стать активным участником профессиональных сообществ.

1 Основные этапы реализации проекта

Таблица 1. Примерные сроки реализации

№ п/п	Действия	Сроки
1	Получение информации о школе-партнере	До 16 сентября
2	Обмен документацией проекта (Рисковый профиль, Концепция развития, Среднесрочная программа, Антирисковая программа), изучение информации, предзаполнение форм рекомендаций	До 7 октября
3	Проведение встречи, обсуждение вызовов и рекомендаций со школой-партнером	До 21 октября
4	Окончательное заполнение форм, обмен формами рекомендаций, подготовка итогового файла для загрузки в личный кабинет ИС МДЭК	До 1 ноября

1.1 Приблизительный алгоритм реализации взаимной экспертизы

1. Случайным образом происходит распределение школ по парам для взаимной экспертизы рискового профиля и программных документов по преодолению выявленных рисков. Информация и контактные данные вашей школы-партнера будут получены от регионального координатора. При распределении пар учитывается часовой пояс, чтобы участникам было удобно взаимодействовать в режиме реального времени.

2. Администрация школы самостоятельно планирует коммуникацию друг с другом на равных правах, руководствуясь принципами открытости, доброжелательности и сотрудничества. Средства коммуникации также выбираются школами (телефонная связь, видеоконференции¹, взаимодействие по электронной почте и т. п.).

3. Школы обмениваются пакетами своих документов:

Рисковый профиль;
Концепция развития ОО;
Среднесрочная программа развития;
Антирисковые программы.

4. Далее производится анализ представленных материалов по предложенным критериям для каждого типа документа. На этом этапе по желанию сторон можно проводить телефонные звонки, встречи онлайн (по желанию школ-участниц) для уточнения контекста функционирования школы, прояснения возникающих вопросов в процессе изучения профиля и программ школы-партнера.

5. Проведение встречи по обсуждению результатов изучения рискового профиля и программ:

¹ Используйте для проведения средства видеоконференцсвязи, предоставляемые сервисами:

- a. Сферум;
- b. Яндекс-телемост;
- c. любую другую привычную платформу.

В оговоренные школами-партнерами сроки проводится **онлайн-встреча по обсуждению рисков** профилей и программ. Участниками встречи должны быть руководители школ-участниц и их кураторы.

Желательно проводить встречу при поддержке технических специалистов.

При организации онлайн-встречи представители школ могут удостовериться, что достигнуты следующие договоренности:

Таблица 2. Чек-лист подготовки встречи-обсуждения результатов взаимной экспертизы антирисковых планов

№ п/п	Действия	Отметка о результате (дата, организаторы и т. д.)
1	Достигнута договоренность о дате и времени проведения встречи <i>Рекомендованная длительность (не более 60 минут)</i>	
2	Согласован регламент проведения встречи <i>(Кто первый начинает, обсуждается каждый пункт по очереди, или сначала полностью документы одной школы, затем другой и т. д.)</i>	
3	Достигнута договоренность по платформе для встречи ² <i>(!) Школа, которая создает ссылку, ведет видеозапись встречи, загружает видеозапись в облачное хранилище и передает ссылку на запись школе-партнеру</i>	

6. По итогам изучения пакета документов и проведения онлайн-встреч школы заполняют соответствующие **формы рекомендаций** (приложение 1) и направляют их друг другу.

7. По итогам анализа каждого отдельного документа (концепции развития, среднесрочной программы, антирисковых программ) формулируется обратная связь по схеме:

- выделяются сильные стороны программы с указанием 2–3 аспектов, с аргументированием, почему выделены данные аспекты.
- даются предложения, что может быть усилено, доработано, пересмотрено в программе. Возможно предоставление конкретных рекомендаций и примеров, как это может быть сделано лучше.

Подробнее о механизмах предоставления обратной связи можно прочитать в телеграм-канале проекта «500+» по ссылке: [Схема выстраивания обратной связи](#)



² Используйте для проведения средства видеоконференцсвязи, предоставляемые сервисами: Сферум, Яндекс-телемост или любую другую привычную платформу для организации видеоконференцсвязи.

8. После формулирования рекомендаций **каждой школе** необходимо в одном файле разместить:

- полученные рекомендации от школы-партнера (рекомендации **для нас**), рекомендации, которые были сформулированы для школы-партнера (**наши** рекомендации);
- ссылку на файл с записью встречи;
- сохранить файл в формате **PDF**;
- загрузить файл в формате **PDF** в личный кабинет ИС МДЭК.

1.2 Критерии анализа Концепция развития

Ключевой аспект создания Концепции развития (КР) — объективное рассмотрение проблем. Концепция развития основывается на анализе выявленных рисков, препятствующих достижению более высоких результатов обучающихся. Поэтому в рамках взаимной экспертизы Концепции развития **обоснование** выбранных рисков является основным объектом анализа.

Основной критерий: представлены описания ключевых рисков развития ОО, обоснован выбор рисков.

Вопросы для работы с материалами, предоставленными партнерской школой (*курсивом выделены дополнительные вопросы, облегчающие понимание критерия*):

1. (Если такие риски есть в РПШ) **Все** ли риски рискового профиля, имеющие статус **«высокий»**, представлены и кратко проанализированы в КР? *Объективна ли оценка рисков? Приведены ли ссылки на самообследование и другие источники информации? Представлены ли результаты оценочных процедур?*
2. (Если такие риски есть в РПШ) **Все** ли риски рискового профиля, имеющие статус **«средний»**, представлены и кратко проанализированы в КР? *Объективна ли оценка рисков? Приведены ли ссылки на самообследование и другие источники информации? Представлены ли результаты оценочных процедур?*
3. Представлено ли обоснование выбранных рисков? Обоснование логично? Достаточно ли оно аргументировано?

1.3 Среднесрочная программа развития (СПР)

При анализе СПР будем прежде всего анализировать, насколько поставленные **задачи** помогут справиться с теми рисками, на профилактику которых направлены.

Основной критерий: задачи направлены на достижение заявленных целей.

Вопросы:

1. Задачи соотносятся с причинами возникновения выбранных рисков? *Решение задачи приближает к достижению цели — профилактике проблемы?*
2. Задачи сформулированы корректно? *Формулировка работает на эффективность решения задачи или допускает искаженную интерпретацию?*
3. Решения указанных задач достаточно для перехода школы в эффективный режим? *Решение только указанных задач позволит создать достаточно условий для положительных изменений?*

1.4 Антирисковая программа

Фокус внимания в рамках экспертизы Антирисковых программ (АП) — последовательный план действий школы по достижению целей программ развития.

Основной критерий: указан конкретный перечень разработанных и подготовленных мер (мероприятий) для решения поставленных целей и задач, есть адекватные показатели, отмечены сроки и ответственные лица за реализацию каждой из подготовленных мер.

Мероприятия — это конкретные шаги, действия, которые происходят в определенное время в определенном месте и имеют конкретный результат. Для решения задачи необходим комплекс мероприятий.

Вопросы:

1. Меры (мероприятия) соотносятся с задачами? Они представляют собой комплекс мер по решению каждой конкретной задачи?
2. Представленные показатели измеримы? *Позволяют удостовериться в эффективной реализации указанной меры?*
3. Есть ли в АП все формальные элементы, соответствующие структуре дорожной карты? *Указаны точные сроки, форма реализации, обозначен ответственный?*

1.5 Форма предоставления обратной связи по Концепции развития

Каждое заключение сопровождается обратной связью. Предлагается единая структура обратной связи:

сначала следует перечислить сильные стороны (КР/ СПР/ АП), а затем указать на те аспекты, которые можно доработать и дать свои предложения и рекомендации.

Для формулировки рекомендаций можно воспользоваться подсчетом баллов, так меньшая сумма будет указывать на потребность в доработке антирисковых планов, а сумма, приближенная к максимальной, свидетельствовать о необходимости качественной реализации запланированных мер.

Формы взаимной экспертизы представлены в приложении.

2 Приложение. Форма экспертизы Концепции развития

Описание показателей	0	1	2	3	Комментарии
Представлены и кратко проанализированы все риски рискового профиля, имеющие статус «высокий» (<i>заполняется при наличии соответствующих рисков</i>)					
Представлены и кратко проанализированы риски рискового профиля, имеющие статус «средний» (<i>заполняется при наличии соответствующих рисков</i>)					
Представлено аргументированное и логичное обоснование выбранных рисков					

Оценки: 0 — Нет 1 — Скорее нет 2 — Скорее да 3 — Да

Укажите, какие сильные стороны проанализированной Концепции развития Вы можете отметить.	
Какие рекомендации по доработке Концепции развития Вы можете предложить. <i>Описание того, что можно исправить, какие направления нужно усилить</i>	

Примерные формулировки рекомендаций. Рекомендуется добавить собственные наблюдения к стандартным формулировкам.

Баллы	Примерные формулировки рекомендаций
Менее 3 баллов	Рекомендуется обратить внимание на анализ всех представленных рисков, ознакомиться с подробным описание возможных причин возникновения рисков (см. методические рекомендации), соотнести с условиями функционирования ОО и выявить причины возникновения этого риска в вашей школе. Отразить причины возникновения рисков в анализе...
4–5 баллов	Рекомендуется конкретизировать обоснование выбранных рисков (раскрыть как)...
Более 6 баллов	Рекомендуется продолжать работу по разработанным планам и по итогам поделиться результатами и опытом реализации представленных программ...

3 Приложение. Форма экспертизы Среднесрочной программа развития

Описание показателей	0	1	2	3	Комментарии
Задачи соотносятся с причинами возникновения выбранных рисков					
Задачи соотносятся с формулировкой цели программы					
Указанных задач достаточно для перехода школы в эффективный режим работы					

Оценки: 0 — Нет 1 — Скорее нет 2 — Скорее да 3 — Да

Выпишите, какие сильные стороны СПР вы можете отметить.	
Какие рекомендации по доработке программы вы можете предложить. <i>Описание того, что можно исправить, какие направления нужно усилить</i>	

Примерные формулировки рекомендаций. Рекомендуется добавить собственные наблюдения к стандартным формулировкам.

Баллы	Примерные формулировки рекомендаций
Менее 3 баллов	Рекомендуется обратить внимание на все поставленные задачи. Проверить, действительно ли они направлены на достижение обозначенных целей. Конкретизировать формулировки задач по итогам анализа (например)...
4–7 баллов	Возможно, не все задачи направлены на решение обозначенных проблем, рекомендуется соотнести представленные задачи и проблемы, обозначенные в Концепции развития (раскрыть как)...
Более 8 баллов	Рекомендуется продолжать работу по разработанным планам и по итогам поделиться результатами и опытом реализации представленных программ...

4

4 Приложение. Форма экспертизы Антирисковой программы³

Описание показателей	0	1	2	3	Комментарии
Меры (мероприятия) соотносятся с задачами и представляют собой комплекс мер по решению каждой конкретной задачи					
Показатели можно измерить					
Присутствуют формальные элементы дорожной карты, поддерживающие эффективность ее реализации					
	нет		да		
Указаны ответственные за проведение мероприятий, реализацию мер, которые обладают необходимыми компетенциями для их осуществления					
Сроки реализации мер реалистичны, оптимальны для проведения данных мероприятий					
Указано, в каком виде будет представлен отчет о проведении мероприятий					

Оценки: 0 — Нет 1 — Скорее нет 2 — Скорее да 3 — Да

Выпишите, какие сильные стороны представленных решений вы можете отметить.	
Какие рекомендации, дополнительные меры вы можете предложить. <i>Описание того, что можно исправить, какие направления нужно усилить</i>	

Примерные формулировки рекомендаций. Рекомендуется добавить собственные наблюдения к стандартным формулировкам.

Баллы	Примерные формулировки рекомендаций
Менее 4 баллов	Рекомендуется обратить внимание на выбранные показатели, действительно ли они отражают степень решения поставленных задач и скорректировать показатели...
5–7 баллов	Возможно, не все представленные меры направлены на решение поставленных задач и/или не совсем корректно подобраны показатели реализации мер (указать, каких конкретно). Рекомендуется уточнить содержание мер (раскрыть как)...
Более 8 баллов	Рекомендуется продолжать работу по разработанным планам и по итогам поделиться результатами и опытом реализации представленных программ...

³ Форма заполняется для каждой антирисковой программы. Количество заполненных форм соответствует количеству антирисковых программ.