

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**  
**для органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации**  
**по внедрению целевой модели аттестации руководителей**  
**общеобразовательных организаций**

**2022 год**

## Оглавление

1. Общие положения.....	3
2. Термины и определения.....	3
3. Реализация Целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций.....	6
3.1. Создание Аттестационной комиссии.....	6
3.1.1. Состав Аттестационной комиссии.....	6
3.1.2. Полномочия Аттестационной комиссии.....	8
3.2. Определение и полномочия операторов Целевой модели.....	9
3.2.1. Федеральный оператор.....	9
3.2.2. Региональный оператор.....	10
3.2.3. Муниципальный оператор.....	11
3.2.4. Особенности взаимодействия операторов.....	11
3.2.5. Организация обучения и организационно-методического сопровождения участников аттестации.....	13
3.3. Формирование экспертной комиссии.....	15
3.3.1. Единый механизм привлечения экспертов.....	15
3.3.2. Требования к экспертам.....	16
3.3.3. Экспертная комиссия.....	17
3.4. Организационно-методическое и консультационное сопровождение участника аттестации.....	18
3.4.1. Примерный порядок проведения аттестации в соответствии с Целевой моделью.....	19
3.4.1.1. Алгоритм проведения аттестации руководителя общеобразовательной организации.....	20
3.4.1.2. Алгоритм проведения аттестации кандидата на должность руководителя общеобразовательной организации.....	22
3.4.2. Структура и содержание портфолио.....	25
3.4.3. Общие рекомендации к материалам для публичной защиты.....	26
4. Осуществление мониторинга результатов аттестации в соответствии с Целевой моделью.....	29

## 1. Общие положения

Настоящие Методические рекомендации предназначены для органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования (далее – Методические рекомендации). Методические рекомендации разработаны на основе Целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций (далее – Целевая модель) и содержат предложения по внедрению Целевой модели, детализируют и уточняют практические вопросы реализации Целевой модели.

Методические рекомендации включают предложения:

1. по взаимодействию субъектов Целевой модели,
2. по вопросам создания аттестационных комиссий, ограничениям и возможностям, вариантам реализации, их составу и полномочиям;
3. по определению полномочий региональных и муниципальных операторов, выбору наилучшей формы организации деятельности исходя из региональных условий и сложившейся практики;
4. по вопросам обучения и формирования экспертной комиссии (с вариантами реализации для регионов и муниципалитетов);
5. по обеспечению организационно-методического и консультационного сопровождения участников аттестации;
6. по созданию программного обеспечения Целевой модели;
7. по вопросам мониторинга реализации Целевой модели.

## 2. Термины и определения

*апелляция* - заявление участника аттестации о несогласии с решением аттестационной комиссии и/или нарушении установленной процедуры аттестации;

*аттестация* – процедура, направленная на определение/подтверждение соответствия уровня квалификации и управленческих компетенций руководителя/ кандидата на должность руководителя образовательной организации требованиям, предъявляемым к должности «Руководитель...»<sup>1</sup>;

---

<sup>1</sup> Квалификационная характеристика предусмотрена разделом «Квалификационные характеристики должностей работников образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н (с изменениями, внесенными приказом Минздравсоцразвития России от 31 мая 2011 г. № 448н). Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденный приказом Минтруда России от 19.04.2021 № 250н (зарегистрирован в Минюсте России 02.09.2021 г. № 64848, вступает в силу с 1 марта 2022 г.).

*аттестационная комиссия* – орган, определяемый учредителем образовательной организации, для принятия решения о соответствии или несоответствии участника аттестации должности руководителя общеобразовательной организации (далее – ОО);

*информационно-аттестационная среда* - автоматизированная информационная система для проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО, существующая в регионе или муниципальном образовании Российской Федерации;

*кандидат на должность руководителя ОО* – лицо, подтверждающее соответствие уровня квалификации и управленческих компетенций на должность руководителя ОО требованиям, предъявляемым к должности «Руководитель...»;

*контрольно-измерительные материалы* – инструментарий аттестации, включающий задания (тесты) и управленческие кейсы, ориентированные на оценку управленческих компетенций и их составляющих на ресурсном (знания, навыки), деятельностном (способы, инструменты и методы деятельности) и ценностно-мотивационном уровнях;

*онлайн-формат проведения аттестации* – формат проведения аттестации с использованием исключительно дистанционных технологий,

*оператор целевой модели аттестации руководителей ОО* – организация, осуществляющая научное, организационное, содержательное, ресурсное и иные виды обеспечения процедур аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя общеобразовательной организации;

*офлайн-формат проведения аттестации* – формат проведения аттестации в очном режиме без использования дистанционных технологий,

*портфолио участника аттестации* – материалы, систематизированные в соответствии с определенными требованиями к их структуре и содержанию, демонстрирующие достижения участника аттестации в сфере управления общеобразовательной организацией;

*публичная защита* – заключительный этап проведения аттестации, содержательный формат которого предусматривает возможные виды документа, подготавливаемого действующим руководителем общеобразовательной организации (программа развития ОО/ документ по итогам реализации программы развития ОО/управленческий проект по реализации программы развития ОО и др.) и кандидатом на должность руководителя ОО (модель программы развития ОО/план реализации программы развития ОО, в которой работает кандидат/программа индивидуального профессионального развития и др.);

*руководитель* общеобразовательной организации – действующий руководитель ОО, подтверждающий соответствие уровня квалификации и управленческих компетенций на должность руководителя ОО требованиям, предъявляемым к должности «Руководитель...»;

*смешанный формат проведения аттестации* – формат проведения аттестации, предусматривающий применение онлайн- и офлайн-форматов;

*субъекты Целевой модели* - оператор Целевой модели федерального уровня, операторы Целевой модели регионального и муниципального уровней, аттестационная комиссия, экспертная комиссия и участники аттестации;

*стартовые возможности* – совокупность условий, направленных на нивелирование географических, территориальных, социально-экономических, коррупционных факторов посредством учета региональных и территориальных особенностей субъектов Российской Федерации и муниципалитетов, в которых проживает участник аттестации;

*управленческий кейс* – практико-ориентированное задание, моделирующее образовательную деятельность и ключевые процессы общеобразовательной организации, ориентированные на оценку компетенций (управленческих, коммуникативных, социальных и др.) и их составляющих на ресурсном уровне (знания, навыки), на деятельностном уровне (способы, инструменты и методы деятельности) и ценностно-мотивационном уровне;

*участники аттестации* - руководитель общеобразовательной организации и кандидат на должность руководителя общеобразовательной организации;

*целевая модель аттестации руководителей ОО* – документ, описывающий совокупность организационных процедур и целевых показателей состояния систем аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителей ОО, и устанавливающий минимальный набор требований (рекомендаций) к процедуре аттестации;

*эксперт* – лицо, обладающее специальными знаниями и имеющее практический опыт в области управления образовательной организации и/или оценки управленческих компетенций;

*экспертная комиссия* – группа экспертов, сформированная для проведения экспертизы портфолио и оценки решений управленческих кейсов (при проведении аттестации в офлайн-формате добавляется проверка выполнения заданий (тестов)).

### **3. Реализация Целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций**

В соответствии с частью 4 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее - Закон об образовании) Учредитель ОО утверждает порядок и сроки проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО.

#### **3.1. Создание Аттестационной комиссии**

Органы государственной власти субъекта Российской Федерации и органы местного самоуправления в сфере образования (далее – ОГВ и ОМСУ соответственно), осуществляющие функции Учредителя ОО, утверждают распорядительными документами состав Аттестационной комиссии.

Для синхронизации работ в рамках Целевой модели рекомендуется устанавливать срок полномочий Аттестационных комиссий на период не менее одного календарного года (с учетом сроков, установленных в программе внедрения (дорожной карте) Целевой модели).

Для проведения аттестации руководителя и кандидата на должность руководителя ОО в порядке проведения аттестации Учредитель ОО устанавливает формат проведения аттестации (онлайн-, офлайн-, смешанный).

Формат устанавливается, исходя из социально-экономических, территориальных особенностей региона и других условий, которые принимает во внимание Учредитель ОО, и не может быть изменен в течение периода деятельности Аттестационной комиссии.

Режим работы Аттестационной комиссии устанавливается Учредителем ОО с учетом графика проведения аттестации (далее - график), который ежегодно утверждается Учредителем ОО.

##### **3.1.1. Состав Аттестационной комиссии**

Состав Аттестационной комиссии: председатель, заместитель председателя, секретарь и члены Аттестационной комиссии. По усмотрению Учредителя ОО, количество заместителей председателя Аттестационной комиссии может быть увеличено.

Члены Аттестационной комиссии действуют на общественных началах.

Основными принципами деятельности Аттестационной комиссии являются компетентность, объективность, открытость, гласность, независимость, соблюдение норм профессиональной этики.

Аттестационная комиссия формируется таким образом, чтобы была исключена возможность возникновения конфликта интересов, который может повлиять на решение аттестационной комиссии: на период аттестации руководителя ОО, являющегося членом Аттестационной комиссии, его членство в Аттестационной комиссии приостанавливается, либо он не принимает участия в голосовании.

В случае передачи полномочий муниципального оператора региональному оператору, руководители/специалисты профильного отдела/комитета ОМСУ в сфере образования должны быть включены в состав Аттестационной комиссии.

Количественный состав Аттестационной комиссии должен быть нечетным и составлять не менее 15 человек. Заседание Аттестационной комиссии считается правомочным при присутствии на заседании не менее 2/3 членов Аттестационной комиссии.

В состав Аттестационной комиссии включаются представители Учредителя (в том числе руководители/специалисты профильного отдела/комитета ОГВ/ОМСУ в сфере образования), а также могут быть включены представители профессионального сообщества (в том числе действующие руководители образовательных организаций, имеющие почетные звания/особые достижения в области управления образованием; руководители педагогических образовательных организаций высшего образования; руководители профильных факультетов образовательных организаций высшего образования (например, менеджмента в образовании и др.), представители независимых общественных организаций, профсоюзных организаций (количественный состав представителей независимых общественных организаций и объединений, в случае их наличия в регионе/ муниципалитете, не менее 30 % от общего состава Аттестационной комиссии).

Председателем Аттестационной комиссии может быть руководитель, заместитель руководителя или иное должностное лицо ОГВ/ОМСУ в сфере образования по усмотрению Учредителя ОО.

Председатель Аттестационной комиссии возглавляет Аттестационную комиссию, осуществляет руководство Аттестационной комиссией, проводит заседания Аттестационной комиссии, осуществляет общий контроль за исполнением принятых решений.

В случае отсутствия председателя Аттестационной комиссии по уважительной причине его обязанности в полном объеме исполняет заместитель председателя Аттестационной комиссии.

Заместителем председателя Аттестационной комиссии является руководитель или заместитель руководителя организации, определенной Учредителем ОО как оператор Целевой модели регионального/муниципального уровня.

Секретарем Аттестационной комиссии может быть руководитель/специалист профильного отдела/комитета ОГВ/ОМСУ в сфере образования.

Секретарь Аттестационной комиссии:

- формирует и направляет на утверждение Учредителю ОО график проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО на соответствующий год;
- направляет оператору Целевой модели регионального/муниципального уровня утвержденный график проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО;
- уведомляет участников аттестации о необходимости прохождения аттестации в соответствии с утвержденным графиком, членов Аттестационной комиссии о месте, формате, дате и времени проведения заседания;
- при проведении аттестации в офлайн-формате информирует участника аттестации о результатах прохождения каждого этапа аттестации;
- осуществляет проверку правильности и полноты заполнения представленных участником аттестации документов;
- ведет протокол заседания Аттестационной комиссии, содержащий решения Аттестационной комиссии, результаты голосования ее членов и возможные рекомендации участнику аттестации по прохождению повышения квалификации;
- контролирует подписание протокола заседания Аттестационной комиссии председателем, заместителем председателя, секретарем и членами Аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании;
- направляет участнику аттестации (или загружает в его личный кабинет в программном обеспечении (переносном модуле) для проведения аттестации) и Учредителю ОО выписку из протокола заседания Аттестационной комиссии, содержащую итоговое решение (далее – Решение) в течение 3-х дней со дня подписания протокола.

### **3.1.2. Полномочия Аттестационной комиссии**

По результатам аттестации Аттестационная комиссия принимает итоговое решение:

- а) участник аттестации соответствует должности руководителя ОО;
- б) участник аттестации не соответствует должности руководителя ОО.

Все решения о допуске к следующему этапу/итоговое решение Аттестационная комиссия принимает открытым голосованием или закрытым голосованием простым большинством голосов членов Аттестационной комиссии, присутствующих на заседании.



При голосовании, в случае возникновения спорной ситуации или при равенстве голосов, решение принимается в пользу участника аттестации.

## **3.2. Определение и полномочия операторов Целевой модели**

### **3.2.1. Федеральный оператор**

Федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий государственное управление в сфере образования (Министерство просвещения Российской Федерации), назначает оператора Целевой модели федерального уровня (далее - федеральный оператор).

Федеральный оператор осуществляет:

1) организационно-методическое и информационно-консультационное сопровождение операторов Целевой модели регионального и муниципального уровней, включающее обучение операторов Целевой модели регионального и муниципального уровней;

2) разработку и обновление программного обеспечения (переносного модуля) для проведения аттестации (далее - ПО), включающего в том числе:

- конструктор личных кабинетов, позволяющий формировать личные кабинеты участников аттестации для загрузки необходимых документов для прохождения аттестации; личные кабинеты членов аттестационной комиссии и виртуальный кабинет аттестационной комиссии для проведения видеоконференцсвязи в целях реализации голосования с использованием программного обеспечения; личные кабинеты членов экспертной комиссии для осуществления экспертной оценки портфолио участника аттестации и решений управленческих кейсов;

- конструктор формирования вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов;

3) разработку и актуализацию инвариантной части заданий (тестов) и управленческих кейсов, включая критерии оценивания;

4) определение пороговых значений (баллов) прохождения инвариантной части заданий (тестов) и управленческих кейсов;

5) разработку демоверсии (пробной версии) инвариантной части заданий (тестов) и управленческих кейсов.

Функции федерального оператора не предполагают возможности влиять на выбор и внутренние условия работы региональных и муниципальных операторов, однако федеральный оператор ведет общую статистику отчетности, определяет механизмы

мониторинга и сбора информации в рамках организационно-методического сопровождения операторов Целевой модели.

ОГВ, осуществляющие функции Учредителя ОО, самостоятельно определяют на уровне региона схему реализации Целевой модели, исходя из принципа преимущественного подчинения общеобразовательных организаций, природно-географических условий, количества общеобразовательных организаций и иных региональных особенностей.

### **3.2.2. Региональный оператор**

ОГВ, осуществляющие функции Учредителя ОО, определяют распорядительным документом оператора Целевой модели регионального уровня (далее – региональный оператор).

Региональным оператором может быть региональная методическая служба (например: институт развития образования (ИРО), институт повышения квалификации (ИПК), региональный центр обработки информации (РЦОИ), центр непрерывного повышения профессионального мастерства (ЦНППМ) и др.)<sup>2</sup>. Региональным оператором является организация, подведомственная ОГВ.

В случае функционирования на территории субъекта Российской Федерации только регионального оператора, должно быть подготовлено и утверждено соглашение между Учредителем муниципальной ОО и ОГВ для доступа руководителей муниципальных ОО в региональную информационную систему для проведения аттестации руководителей ОО региона. В рамках этого соглашения также предусматривается доступ к информационным и методическим материалам по проведению аттестации. В этом случае проведение аттестации осуществляется региональным оператором. ОМСУ определяет специалиста, курирующего взаимодействие участников аттестации с региональным оператором, основной функцией которого является организация и осуществление информационно-консультационного сопровождения участников аттестации.

Региональный оператор осуществляет статистическую обработку данных по аттестации и ведет сводный информационный бюллетень (список) с результатами аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО.

Информационные материалы по проведению аттестации (исключая персональные данные и иные сведения, имеющие ограниченный доступ в соответствии с действующим

---

<sup>2</sup> Данный список не является закрытым, т.к. с учетом особенностей регионов могут варьироваться названия организаций и учреждений.

законодательством Российской Федерации) размещаются региональным оператором на собственном информационном ресурсе.

Региональный оператор осуществляет обучение членов аттестационной комиссии и экспертов, организационно-методическое и консультационное сопровождение участников аттестации.

### **3.2.3. Муниципальный оператор**

ОМСУ, осуществляющие функции Учредителя ОО, определяют распорядительным документом оператора Целевой модели муниципального уровня (далее – муниципальный оператор).

Муниципальным оператором может быть муниципальная методическая служба или иная организация (учреждение), подведомственная ОМСУ.

Функции муниципального оператора Целевой модели могут быть переданы региональному оператору Целевой модели. В этом случае проведение аттестации осуществляется региональным оператором. ОМСУ определяет специалиста, осуществляющего взаимодействие участников аттестации с региональным оператором Целевой модели, основной функцией которого является организация и осуществление информационно-консультационного сопровождения участников аттестации на муниципальном уровне.

### **3.2.4. Особенности взаимодействия операторов**

При проведении аттестации в онлайн-формате региональный/муниципальный оператор обеспечивает:

- интеграцию ПО для проведения и сопровождения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО в существующее ресурсное обеспечение для проведения аттестации или существующую информационно-аттестационную среду (далее - собственный информационный ресурс) и последующее функционирование ПО;

- организацию и функционирование личных кабинетов участников аттестации (руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО), экспертов, членов Аттестационной комиссии и виртуального кабинета Аттестационной комиссии, созданных в рамках конструктора ПО;

- предоставление участникам аттестации индивидуальных логинов и паролей для входа в личный кабинет в соответствии с утвержденным графиком проведения аттестации;

- разработку критериев отбора экспертов;

- формирование списка экспертов в количестве, необходимом для осуществления аттестации руководителей/кандидатов на должность руководителя ОО (не менее 5 (пяти) человек), и направление сформированного списка экспертов секретарю Аттестационной комиссии. Количество экспертов определяется исходя из примерного среднегодового количества аттестаций на соответствующей территории. Допускается участие одного эксперта в нескольких аттестациях;

- размещение на собственном информационном ресурсе конструктора ПО, содержащего инвариантную часть заданий (тестов) и управленческих кейсов;

- разработку содержания вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов, а также критериев оценивания, загрузку их содержания в конструктор ПО на собственном информационном ресурсе;

- разработку демоверсии (пробной версии) вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов;

- интеграцию демоверсий инвариантной и вариативной частей заданий (тестов) и управленческих кейсов на собственном информационном ресурсе;

- определение пороговых значений (баллов) прохождения вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов.

При проведении аттестации в офлайн-формате региональный/муниципальный оператор обеспечивает:

- прием заявления участника аттестации на прохождение аттестации, согласия на обработку персональных данных и портфолио руководителя ОО/кандидата на должность руководителя ОО;

- разработку содержания вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов, а также критериев оценивания;

- определение пороговых значений (баллов) прохождения вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов;

- разработку критериев отбора экспертов;

- формирование списка экспертов в количестве, необходимом для осуществления аттестации руководителей/кандидатов на должность руководителя ОО (не менее 5 (пяти) человек), и направление сформированного списка экспертов секретарю Аттестационной комиссии;

- соблюдение экспертами требования о неразглашении и нераспространении правильных ответов и результатов тестирования третьим лицам;

- передачу экспертных заключений в Аттестационную комиссию.

### **3.2.5. Организация обучения и организационно-методического сопровождения участников аттестации**

Непосредственное организационно-методическое сопровождение участников аттестации, экспертов и членов Аттестационной комиссии осуществляет региональный/муниципальный оператор.

Региональный/муниципальный оператор осуществляет интеграцию предоставленного федеральным оператором ПО для проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО в существующую на региональном/ муниципальном уровне информационно-аттестационную среду или в собственный информационный ресурс. Вид интеграции и способы выбираются исходя из местных условий и ресурсных возможностей, при этом должны сохраняться рекомендуемые федеральным оператором протоколы и стандарты хранения, передачи и обработки данных, обеспечена совместимость и возможность единых средств и способов учета данных. Не допускается использование несертифицированного программного обеспечения и средств, предполагающих трансграничное перемещение персональных данных. Рекомендуется использовать отечественные разработки.

Специалисты регионального/муниципального оператора, используя рекомендации федерального оператора, осуществляют организацию и функционирование личных кабинетов участников аттестации (руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО), экспертов, членов Аттестационной комиссии и виртуального кабинета Аттестационной комиссии, созданных в рамках ПО. При этом техническое, кадровое обеспечение функционирования ПО обеспечивает региональный/муниципальный оператор.

Предоставление участникам аттестации индивидуальных логинов и паролей для входа в личный кабинет осуществляется уполномоченными сотрудниками регионального/муниципального оператора.

Разработка критериев отбора экспертов осуществляется региональным/муниципальным оператором с учетом настоящих методических рекомендаций и региональных и местных особенностей (дополнительные критерии). При этом рекомендуется утвердить критерии отбора экспертов на уровне Учредителя ОО.

Региональный/муниципальный оператор осуществляет размещение на собственном информационном ресурсе ПО, содержащее инвариантную часть заданий (тестов) и управленческих кейсов, конструктор для разработки личных кабинетов и конструктор вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов.

Региональный/муниципальный оператор осуществляет разработку содержания вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов в рамках единого конструктора ПО.

На регионального/муниципального оператора возложена функция разработки демоверсии (пробной версии) вариативной части заданий (тестов) и управленческих кейсов и последующая интеграция демоверсий инвариантной и вариативной частей заданий (тестов) и управленческих кейсов в собственный информационный ресурс.

Экспертами должно соблюдаться требование о неразглашении и нераспространении полученной ими информации по процедурам аттестации (в том числе по оценочным средствам и результатам проведения аттестации) третьим лицам. Допускается участие эксперта в разных экспертных комиссиях.

Передача экспертных заключений в Аттестационную комиссию при проведении аттестации в офлайн-формате осуществляется уполномоченными специалистами регионального/ муниципального оператора.

Организацию обучения участников аттестации для подготовки к аттестационным процедурам осуществляет региональный/муниципальный оператор с использованием методических материалов, самостоятельно разрабатываемых учебных, учебно-методических пособий, иных образовательных ресурсов, в том числе электронных.

Рекомендуется предоставлять участникам аттестации открытый доступ к демонстрационным (пробным) версиям заданий.

На региональном уровне рекомендуется иметь, как минимум, один вариант, сопоставимый по сложности со всеми заданиями, применяемыми во время аттестации для предварительного ознакомления и решения участниками аттестации. В дальнейшем в качестве демонстрационных (пробных) версий заданий могут использоваться разработанные материалы и задания прошлых лет (с учетом изменений в нормативной правовой базе). Этот вариант также может использоваться для наработки статистики для определения порогового значения для результатов аттестации. Региональному/ муниципальному оператору рекомендуется разработать такое количество заданий (тестов) и управленческих кейсов, которое позволит сформировать несколько комплектов заданий.

### **3.3. Формирование экспертной комиссии**

#### **3.3.1. Единый механизм привлечения экспертов**

Механизмы привлечения экспертов к работе в экспертной комиссии разрабатываются Учредителем ОО в соответствии со сложившейся практикой в субъекте Российской Федерации. Рекомендуется придерживаться предлагаемой последовательности:

- список (реестр) экспертов утверждается Учредителем ОО;
- формирование и ведение списка (реестра) экспертов осуществляется региональным/муниципальным оператором Целевой модели с использованием технологий, позволяющих обеспечить сбор и внесение в реестр сведений об экспертах, их хранение, систематизацию, актуализацию и защиту данных;
- региональный/муниципальный оператор обеспечивает полноту, достоверность и актуальность вносимых в реестр сведений.

Каждой записи в реестре присваивается регистрационный номер и указывается дата внесения в реестр.

Реестр содержит следующие сведения:

- а. фамилия, имя и отчество (при наличии) эксперта;
- б. номер телефона и адрес электронной почты (при наличии) эксперта;
- в. направление подготовки/специальность эксперта с указанием уровня образования по документу (документам) о высшем образовании и о квалификации (диплomu бакалавра, диплому специалиста, диплому магистра, диплом об окончании аспирантуры (адъюнктуры), докторантуры);
- г. область экспертизы;
- д. номер и дата распорядительного документа Учредителя ОО об утверждении списка (реестра) экспертов;
- е. иные сведения, предоставленные экспертом и вносимые в реестр с его письменного согласия;
- ж. количество проведенных экспертиз по периодам времени;
- з. количественные (статистические) результаты проведенных экспертиз;
- и. иные данные учебной, научной, творческой биографии эксперта.

Сведения, указанные в подпунктах за исключением «а», «в», «г» и «и», являются закрытыми для ознакомления с ними органов государственной власти, органов местного самоуправления, юридических и физических лиц, за исключением случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Доступ к сведениям, содержащимся в реестре, обеспечивается путем его размещения на собственном информационном ресурсе регионально/муниципального оператора, за исключением сведений, относящихся к информации, доступ к которой ограничен в соответствии с законодательством Российской Федерации.

### **3.3.2. Требования к экспертам**

Экспертами могут быть:

- действующие руководители ОО, успешно прошедшие аттестацию в рамках Целевой модели;
- руководители педагогических образовательных организаций высшего образования,
- руководители профильных факультетов образовательных организаций высшего образования,
- специалисты региональных институтов развития образования и других профильных организаций, обладающие специальными знаниями и имеющие практический опыт в области управления образовательной организации и/или оценки управленческих компетенций.

Все привлекаемые эксперты должны пройти предварительную подготовку и обучение на базе операторов Целевой модели аттестации: срок и форма обучения может варьироваться, но не менее 16 академических часов.

Критерии отбора экспертов разрабатывает региональный/муниципальный оператор Целевой модели и утверждает Учредитель ОО. При этом эксперт должен соответствовать минимальным требованиям:

1. Отсутствие препятствий для занятия педагогической деятельностью, предусмотренных статьей 331 Трудового кодекса Российской Федерации и приравненные категории граждан.

2. Требования к образованию: наличие высшего образования.

3. Требования к стажу работы:

3.1. наличие стажа работы в совокупности не менее 3 (трех) лет на должностях руководителей (заместителей руководителей) организаций, осуществляющих образовательную деятельность; руководителей (заместителей руководителей) структурных подразделений организаций, осуществляющих образовательную деятельность в качестве основной.

или

3.2. наличие стажа работы в совокупности не менее 5 (пяти) лет педагогических (научно-педагогических) работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность в качестве основной;



или

3.3. наличие стажа государственной гражданской службы федеральных государственных органов и органов государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, на должностях муниципальной службы органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования в совокупности не менее 3 (трех) лет;

или

3.4. наличие стажа работ в сфере реализации государственных программ и проектов в сфере образования и (или) науки не менее 3 (трех) лет.

### **3.3.3. Экспертная комиссия**

В рамках Целевой модели Экспертная комиссия может:

- являться отдельным самостоятельным субъектом Целевой модели, члены которой не входят в состав Аттестационной комиссии;
- входить в состав Аттестационной комиссии, но без права голоса при голосовании и принятии итогового решения.

Экспертная комиссия формируется из утвержденного ОГВ/ОМСУ списка экспертов. Численный состав экспертной комиссии составляет не менее 5-ти человек.

Для проведения аттестации в соответствии с Целевой моделью Учредитель ОО может утвердить положение об экспертной комиссии по аттестации руководителей ОО и кандидатов на должность руководителя ОО, разработанное региональным/ муниципальным оператором.

Члены экспертной комиссии в обязательном порядке подписывают информированное согласие о неразглашении и нераспространении информации, касающейся проведения аттестации (в том числе ключи к заданиям (тестам) и результаты аттестации) третьим лицам.

При проведении аттестации в онлайн-формате каждый эксперт из состава экспертной комиссии осуществляет экспертизу портфолио и решений управленческих кейсов, размещенных в личном кабинете участника аттестации.

При проведении аттестации в офлайн-формате каждый эксперт из состава экспертной комиссии осуществляет экспертизу портфолио, оценку выполнения заданий (тестов) и решений управленческих кейсов, в соответствии с процедурой оценки.

По итогам завершения оценочных процедур каждый член экспертной комиссии заполняет форму экспертного заключения:

- при проведении аттестации в онлайн-формате заполнение формы экспертного заключения осуществляется экспертом в его личном кабинете на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора с автоматической переадресацией в личный кабинет каждого члена Аттестационной комиссии;

- при проведении аттестации в офлайн-формате заполнение формы экспертного заключения осуществляется экспертом вручную с последующей передачей региональному/муниципальному оператору.

В случае проведения аттестации в онлайн-формате, все процессы являются автоматизированными, с последующим отражением результатов аттестации в личных кабинетах членов Аттестационной комиссии.

Экспертное заключение должно включать как рекомендации о допуске участника аттестации к следующему этапу аттестации, так и рекомендации по совершенствованию управленческих компетенций, в том числе посредством прохождения программ повышения квалификации в системе дополнительного профессионального образования. Рекомендации могут содержать перечень направлений повышения квалификации, либо указание конкретных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, рекомендуемых участнику аттестации к освоению.

#### **3.4. Организационно-методическое и консультационное сопровождение участника аттестации**

Основным условием для проведения аттестации в соответствии с Целевой моделью является обеспечение индивидуального подхода к каждому участнику аттестации. Задача ОГВ и ОМСУ в этом процессе заключается в обеспечении организации консультационного и организационно-методического сопровождения участника аттестации со стороны оператора Целевой модели регионального или муниципального уровней.

В рамках проведения аттестации руководителей и кандидатов на должность руководителя ОО в соответствии с Целевой моделью *организационно-методическое сопровождение* участника аттестации заключается в организации и оказании ему консультационной и методической поддержки по следующим направлениям:

- работа участника аттестации в личном кабинете;
- разработка материалов портфолио;
- загрузка материалов портфолио в ПО;
- выполнение заданий (тестов) и решение управленческих кейсов;
- подготовка и оформление материалов для публичной защиты.

*Консультационное сопровождение* участника аттестации проводится на протяжении всего аттестационного периода и может быть организовано в различных форматах, в том числе очных консультаций, онлайн-формате (окно обращения «вопрос-ответ», телефонной связи).

### **3.4.1. Примерный порядок проведения аттестации в соответствии с Целевой моделью**

Аттестация руководителя ОО проводится в целях подтверждения соответствия занимаемой им должности, мотивации его профессионального развития.

Аттестация кандидата на должность руководителя ОО проводится в целях повышения эффективности кадрового отбора, оценки знаний и квалификации кандидата для назначения на должность руководителя ОО.

Примерный порядок проведения аттестации руководителя и кандидата на должность руководителя ОО определяет типовую процедуру аттестации руководителя и кандидата на должность руководителя ОО.

Типовая процедура аттестации в соответствии с Целевой моделью предусматривает прохождение участником аттестации 3 (трех) этапов (блоков):

1. Подача участником заявления, оформление согласия на обработку персональных данных, предоставление портфолио участника аттестации.
2. Выполнение заданий (тестов) и решение управленческих кейсов.
3. Публичная защита проекта.

По решению Учредителя ОО участники аттестации, которые являются победителями Всероссийского профессионального конкурса «ФЛАГМАНЫ ОБРАЗОВАНИЯ. ШКОЛА» могут быть освобождены от прохождения 2 этапа (блока) аттестации.

Информирование действующего руководителя или кандидата на должность руководителя ОО об участии в аттестации осуществляет секретарь Аттестационной комиссии в соответствии с утвержденным графиком аттестации не позднее, чем за 30 дней до начала проведения аттестации.

Все участники аттестации должны иметь возможность проходить пробное онлайн-тестирование до начала прохождения аттестации. Общее количество попыток прохождения участником аттестации пробного тестирования устанавливается Учредителем ОО. Региональный/муниципальный оператор размещает демонстрационную (пробную) версию заданий на собственном информационном ресурсе и обеспечивает ее функционирование.

Формат проведения аттестации руководителей ОО (онлайн-, офлайн-, смешанный) устанавливается Учредителем ОО.

#### **3.4.1.1. Алгоритм проведения аттестации руководителя общеобразовательной организации**

1. При проведении аттестации в онлайн-формате действующий руководитель ОО загружает заявление, согласие на обработку персональных данных и портфолио в свой личный кабинет на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора. При проведении аттестации в офлайн-формате руководитель ОО подает заявление, согласие на обработку персональных данных и портфолио региональному/муниципальному оператору.

2. Региональный/муниципальный оператор:

- передает заявление руководителя ОО секретарю Аттестационной комиссии (в случае онлайн-формата обеспечивает автоматическое отображение в личном кабинете секретаря Аттестационной комиссии);

- передает портфолио участника аттестации руководителя ОО членам экспертной комиссии (в случае онлайн-формата обеспечивает автоматическое отображение в личном кабинете членов экспертной комиссии).

3. Экспертная комиссия осуществляет экспертизу портфолио и направляет результаты экспертизы оператору Целевой модели регионального/муниципального уровня, который передает их секретарю Аттестационной комиссии при проведении аттестации в офлайн-формате. При проведении аттестации в онлайн-формате результаты экспертизы портфолио действующего руководителя ОО автоматически загружаются в личные кабинеты членов Аттестационной комиссии.

Секретарь Аттестационной комиссии открывает доступ участнику аттестации к выполнению заданий (тестов) и управленческих кейсов (если аттестация проходит в онлайн-формате) или сообщает участнику аттестации о месте и времени проведения соответствующего этапа (если аттестация проходит в офлайн-формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

Если аттестация проводится в офлайн-формате, то выполнение заданий (тестов) и решение управленческих кейсов осуществляется в соответствии с процедурой, утвержденной Учредителем ОО.

4. Оценка выполнения заданий (*тестов*) осуществляется автоматически (при проведении аттестации в онлайн-формате) или каждым членом экспертной комиссии только в случае проведения аттестации в офлайн-формате. Оценка решений *управленческих*

*кейсов* осуществляется каждым членом экспертной комиссии при проведении аттестации в любом формате.

При проведении аттестации в онлайн-формате каждый эксперт заполняет форму экспертного заключения, которая автоматически отражается в личных кабинетах членов Аттестационной комиссии. При проведении аттестации в офлайн-формате каждый эксперт заполняет форму экспертного заключения в соответствии процедурой, утвержденной Учредителем ОО, и передает экспертное заключение региональному/муниципальному оператору. Региональный/муниципальный оператор передает экспертные заключения секретарю Аттестационной комиссии.

Аттестационная комиссия по результатам выполнения 2-го этапа (блока) допускает или не допускает участника аттестации к следующему этапу прохождения аттестации с учетом полученных экспертных заключений. В случае не допуска к 3-му этапу (блоку) прохождения аттестации, секретарь Аттестационной комиссии направляет участнику аттестации и Учредителю ОО выписку из протокола заседания Аттестационной комиссии, содержащую итоговое решение о несоответствии должности руководителя ОО в электронном виде (при проведении аттестации в онлайн-формате, смешанном формате) и на бумажном носителе (при проведении аттестации в офлайн-формате, смешанном формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

В случае допуска участника аттестации к 3-му этапу (блоку) прохождения аттестации, секретарь Аттестационной комиссии приглашает участника аттестации на публичную защиту с отображением соответствующей информации в личном кабинете (при проведении аттестации в онлайн-формате) или уведомляет о приглашении на заседание Аттестационной комиссии для публичной защиты письменным извещением (при проведении аттестации в офлайн-формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

5. При проведении аттестации в онлайн-формате публичная защита может проходить как в очном режиме, так и в режиме видеоконференцсвязи с использованием ПО для проведения аттестации на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора.

При проведении аттестации в офлайн-формате публичная защита происходит либо в очном режиме, либо с использованием программ для видеоконференций.

После завершения 3-го этапа (блока) секретарь Аттестационной комиссии не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной

комиссии, направляет Решение участнику аттестации и Учредителю ОО в письменной форме. При проведении аттестации в онлайн-формате Решение отображается в личном кабинете участника и в личном кабинете Аттестационной комиссии на собственном информационном ресурсе регионального /муниципального оператора.

Решение о соответствии должности руководителя ОО может содержать рекомендации по совершенствованию управленческих компетенций, в том числе посредством прохождения программ повышения квалификации в системе дополнительного профессионального образования. Рекомендации могут содержать перечень направлений повышения квалификации либо указание конкретных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, рекомендуемых участнику аттестации к освоению.

После получения Решения и в случае несогласия с ним участник аттестации может подать апелляцию в Аттестационную комиссию. Апелляция может быть подана участником аттестации, если:

- он не согласен с принятым Решением;
- нарушен порядок проведения аттестации, в том числе процедуры проведения аттестации, утвержденный Учредителем ОО.

Порядок подачи и рассмотрения апелляции должен входить в порядок проведения аттестации, который утверждается Учредителем ОО.

В случае неявки действующего руководителя ОО на заседание Аттестационной комиссии без уважительной причины или отказа от участия (в письменной форме) в аттестации он снимается с аттестации.

6. По решению Учредителя ОО этап публичной защиты может быть заменен иным форматом.

#### **3.4.1.2. Алгоритм проведения аттестации кандидата на должность руководителя общеобразовательной организации**

1. При проведении аттестации в онлайн-формате кандидат на должность руководителя ОО загружает заявление, согласие на обработку персональных данных и портфолио в свой личный кабинет на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора. При проведении аттестации в офлайн-формате - подает заявление, согласие на обработку персональных данных и портфолио региональному/муниципальному оператору.

2. Региональный/муниципальный оператор:

- передает заявление кандидата на должность руководителя ОО секретарю Аттестационной комиссии (при применении онлайн-формата обеспечивает автоматическое отображение в личном кабинете секретаря Аттестационной комиссии);

- передает портфолио кандидата на должность руководителя ОО членам экспертной комиссии (в случае онлайн-формата, обеспечивает автоматическое отображение в личном кабинете членов экспертной комиссии).

3. Экспертная комиссия осуществляет экспертизу портфолио и направляет результаты экспертизы оператору Целевой модели регионального/муниципального уровня, который передает их секретарю Аттестационной комиссии при проведении аттестации в офлайн-формате. При проведении аттестации в онлайн-формате результаты экспертизы портфолио кандидат на должность руководителя ОО автоматически загружаются в личные кабинеты членов Аттестационной комиссии.

Секретарь Аттестационной комиссии открывает доступ участнику аттестации к выполнению заданий (тестов) и управленческих кейсов (если аттестация проходит в онлайн-формате) или сообщает участнику аттестации о месте и времени проведения соответствующего этапа (если аттестация проходит в офлайн-формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

Если аттестация проводится в офлайн-формате, то выполнение заданий (тестов) и решение управленческих кейсов осуществляется в соответствии с процедурой, утвержденной Учредителем ОО.

4. Оценка выполнения *заданий (тестов)* осуществляется автоматически (при проведении аттестации в онлайн-формате) или каждым членом экспертной комиссии только в случае проведения аттестации в офлайн-формате. Оценка решений *управленческих кейсов* осуществляется каждым членом экспертной комиссии при проведении аттестации в любом формате.

При проведении аттестации в онлайн-формате каждый эксперт заполняет форму экспертного заключения, которая автоматически отражается в личных кабинетах членов Аттестационной комиссии. При проведении аттестации в офлайн-формате каждый эксперт заполняет форму экспертного заключения в соответствии процедурой, утвержденной Учредителем ОО, и передает экспертное заключение региональному/муниципальному оператору. Региональный/муниципальный оператор передает экспертные заключения секретарю Аттестационной комиссии.

Аттестационная комиссия по результатам выполнения 2-го этапа (блока) допускает или не допускает участника аттестации к следующему этапу прохождения аттестации

с учетом полученных экспертных заключений. В случае не допуска к 3-му этапу (блоку) прохождения аттестации, секретарь Аттестационной комиссии направляет участнику аттестации и Учредителю ОО выписку из протокола заседания Аттестационной комиссии, содержащую итоговое решение (далее – Решение) о несоответствии должности руководителя ОО в электронном виде (при проведении аттестации в онлайн-формате, смешанном формате) и на бумажном носителе (при проведении аттестации в офлайн-формате, смешанном формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

В случае допуска участника аттестации к 3-му этапу (блоку) прохождения аттестации, секретарь Аттестационной комиссии приглашает участника аттестации на публичную защиту с отображением соответствующей информации в личном кабинете (при проведении аттестации в онлайн-формате) или уведомляет о приглашении на заседание Аттестационной комиссии для публичной защиты письменным извещением (при проведении аттестации в офлайн-формате) не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии.

5. При проведении аттестации в онлайн-формате публичная защита может проходить как в очном режиме, так и в режиме видеоконференцсвязи с использованием ПО для проведения аттестации на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора.

При проведении аттестации в офлайн-формате публичная защита происходит либо в очном режиме, либо с использованием программ для видеоконференций.

После завершения 3-го этапа (блока) секретарь Аттестационной комиссии не позднее 3-х рабочих дней с момента подписания протокола заседания Аттестационной комиссии, направляет Решение участнику аттестации и Учредителю ОО в письменной форме. При проведении аттестации в онлайн-формате Решение отображается в личном кабинете участника и в личном кабинете Аттестационной комиссии на собственном информационном ресурсе регионального/муниципального оператора.

После получения Решения и в случае несогласия с ним участник аттестации может подать апелляцию в Аттестационную комиссию. Апелляция может быть подана участником аттестации, если:

- он не согласен с принятым Решением;
- нарушен порядок проведения аттестации, в том числе процедура проведения аттестации, утвержденный Учредителем ОО.



Порядок подачи и рассмотрения апелляции должен входить в порядок проведения аттестации, который утверждается Учредителем ОО.

В случае неявки кандидата на должность руководителя ОО на заседание Аттестационной комиссии без уважительной причины или отказа от участия (в письменном виде) в аттестации он снимается с аттестации.

### **3.4.2. Структура и содержание портфолио**

Предоставление портфолио каждым участником аттестации является обязательным при проведении аттестации в соответствии с Целевой моделью.

Структура портфолио действующего руководителя ОО:

- общие сведения (наименование образовательной организации; личные данные (ФИО, год рождения, контактная информация); профессиональный статус (должность, образование, стаж работы (общий, педагогический, управленческий), удостоверения/дипломы о повышении квалификации/переподготовке за межаттестационный период), профессиональные достижения участника аттестации в области управления образованием в межаттестационный период (благодарственные письма, грамоты, сертификаты и прочее);

- документ, содержащий информацию о реализации программы развития ОО за межаттестационный период (в динамике по годам), в том числе информацию о динамике образовательных и воспитательных результатов ОО;

- достижения ОО;

- программа индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) (по усмотрению Учредителя ОО);

- отзывы/рекомендательные письма (по желанию участника аттестации).

Структура портфолио кандидата на должность руководителя ОО:

- общие сведения (наименование образовательной организации; личные данные (ФИО, год рождения, контактная информация); профессиональный статус (должность, образование, стаж работы (общий, педагогический, управленческий), удостоверения/дипломы о повышении квалификации/переподготовке за межаттестационный период), профессиональные достижения участника аттестации в области управления образованием (благодарственные письма, грамоты, сертификаты и прочее);

- описание управленческого опыта;

- программа индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития);

- отзывы/рекомендательные письма (по желанию участника аттестации).

Учредитель ОО может расширить структуру портфолио по своему усмотрению.

К профессиональным достижениям участника аттестации относятся благодарственные письма, грамоты, сертификаты, благодарности, награды, почетные звания федерального и (или) регионального и (или) муниципального уровней.

Формат документа, содержащего информацию о реализации программы развития ОО за межаттестационный период (в динамике по годам), в том числе информацию о динамике образовательных и воспитательных результатов ОО, устанавливается Учредителем ОО.

Документ, содержащий информацию о реализации программы развития ОО за межаттестационный период, в том числе информацию о динамике образовательных и воспитательных результатов ОО, заполняется участником аттестации в динамике по годам.

По усмотрению Учредителя ОО в состав портфолио может быть включена программа индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) участника аттестации.

Для кандидатов на должность руководителя ОО представление программы индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) является обязательным.

Программа индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) представляет документ, содержащий SWOT – анализ результатов управленческой деятельности, цели, задачи, формы работы по повышению квалификации, прогнозируемый результат. Для действующих руководителей ОО программа индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) может содержать предложения по совершенствованию управленческих компетенций, в том числе посредством прохождения программ повышения квалификации в системе дополнительного профессионального образования.

### **3.4.3. Общие рекомендации к материалам для публичной защиты**

Формат проведения публичной защиты устанавливается Учредителем ОО.

Содержательный формат публичной защиты представляется в виде документа, подготавливаемого действующим руководителем ОО (например, программа развития ОО/ документ по итогам реализации программы развития ОО/управленческий проект по реализации программы развития ОО и др.) и кандидатом на должность руководителя ОО (например, модель программы развития ОО/план реализации программы развития ОО,

в которой работает кандидат; программа индивидуального профессионального развития и др.).

Общие требования к программе индивидуального профессионального развития (индивидуальная траектория развития) участника аттестации включают разработку данного документа с позиций личностно-ориентированного подхода на основании результатов управленческой деятельности действующего руководителя ОО (в частности, по результатам аттестации действующего руководителя) и опыта управленческой деятельности кандидата на должность руководителя ОО. Основой для разработки данного документа, исходя из описания управленческого опыта, представленного в портфолио, может служить SWOT – анализ результатов управленческой деятельности, включающий самооценку управленческой деятельности действующего руководителя ОО (с учетом сильных и слабых сторон управленческой деятельности), или самооценку управленческих компетенций кандидата на должность руководителя ОО (с учетом сильных и слабых сторон в развитии собственных управленческих компетенций).

Общие требования к другим материалам, представляемым для публичной защиты, являются едиными как для руководителей, так и для кандидатов на должность руководителя ОО.

Материалы для публичной защиты разрабатываются на основании действующих нормативных правовых документов и учитывают современные тенденции развития системы образования в Российской Федерации, например:

- реализация компетентного подхода в обучении;
- развитие социального партнерства;
- цифровизация образовательного пространства;
- развитие кадрового потенциала;
- развитие инновационного потенциала;
- обеспечение комплексной безопасности и здоровьесбережения всех участников образовательного процесса;
- совершенствование системы оценки качества образования;
- и др.

Материалы для публичной защиты разрабатываются на основе следующих *принципов*:

- актуальность;
- прогностичность - ориентация на удовлетворение «завтрашнего» социального заказа на образование и управление образовательной организацией, учет направлений развития системы образования, изменений социальной ситуации;

- эффективность - достижение максимально возможных результатов при рациональном использовании имеющихся ресурсов;
- реализуемость - соответствие требуемых и имеющихся материально-технических и временных ресурсов возможностям организации;
- полнота и целостность - наличие системного образа организации, образовательного процесса, отображение в комплексе всех направлений развития;
- контролируемость - наличие максимально возможного набора индикативных показателей;
- культура оформления - качество оформления, комфортность восприятия текста, набор цветовых, графических, словесных констант, обеспечивающих визуальное и смысловое единство содержания и внешней формы программы, использование современных технических средств.

Основное *содержание* материалов для публичной защиты должно включать аналитическое обоснование планируемых изменений; цель, задачи, результаты/ожидаемые результаты развития ОО; конкретный план действий по достижению поставленных целей и задач.

Обязательными структурными компонентами любого документа, подготовленного участником аттестации для публичной защиты должны быть:

1. Титульный лист с указанием полного названия ОО и периода реализации.
2. Паспорт, содержащий полное наименование ОО, нормативно-правовые основания разработки документа, сведения о разработчиках, цель, комплексные задачи документа, основные направления развития ОО, период реализации, порядок финансирования (для программы развития ОО/модели программы развития ОО), целевые индикаторы и показатели успешности, ожидаемые результаты реализации, контроль реализации, информационно-образовательные ресурсы ОО.
3. Информационно-аналитическая справка об ОО, содержащая сведения об организации, руководителе, обучающихся, педагогических работниках организации; описание организационно-педагогических условий; характеристика окружающего социума; характеристика достижений ОО.
4. SWOT – анализ потенциала развития ОО, включающий описание внутренних и внешних факторов развития организации.
5. Концепция развития ОО, включающая:
  - актуальность;
  - описание цели и задач развития ОО;

- целевые показатели развития ОО по годам, соответствующие целевым показателям стратегических документов в сфере образования (национальный проект «Образование», государственные программы и т.д.);
- анализ потенциала развития ОО по ключевым направлениям деятельности;
- план мероприятий (дорожная карта) процессного управления развитием ОО по обеспечению достижения основных целевых показателей стратегии развития образования;
- механизмы проектного управления - проекты ОО по реализации приоритетов стратегии развития; финансовый план (для программы развития ОО/модели Программы развития ОО); ожидаемые результаты реализации; риски и угрозы, мероприятия по их минимизации.

#### **4. Осуществление мониторинга результатов аттестации в соответствии с Целевой моделью**

Порядок и формы проведения мониторинга разрабатываются федеральным оператором. По запросу Учредителя ОО региональные и муниципальные операторы могут разрабатывать дополнительные учетные формы.

Федеральная часть мониторинга будет осуществляться с периодичностью, установленной федеральным оператором.

Результаты проведения аттестации в соответствии с Целевой моделью могут быть использованы для формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций в субъекте Российской Федерации или муниципалитете.