

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
АКАДЕМИЯ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

РАЗВИТИЕ  
ДЕМОКРАТИЧЕСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО  
ХАРАКТЕРА УПРАВЛЕНИЯ  
ОБЩИМ ОБРАЗОВАНИЕМ.  
УСИЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ  
В УПРАВЛЕНИИ ШКОЛОЙ

Программа специальной подготовки  
и учебно-методические материалы

Москва  
АСОУ  
2007

УДК 373  
ББК 74.04  
Р 17

**Развитие демократического государственно-общественного характера управления общим образованием. усиление общественного участия в управлении школой:** Программа специальной подготовки и учебно-методические материалы / Сост. С.Г. Косарецкий; Под ред. О.М. Моисеевой. – М.: АСОУ, 2007. – 44 с.

ISBN 978-5-204-01865-4

Настоящее издание подготовлено в рамках выполнения проекта оказания услуг по повышению квалификации и переподготовке педагогических и руководящих кадров общеобразовательных учреждений, специалистов органов управления образованием в рамках реализации в Московской области Регионального комплексного проекта модернизации образования (РКПМО) в 2007 г. для государственных нужд Московской области.

Рекомендуется для использования в ходе повышения квалификации управленческих кадров системы общего образование, принимающих активное участие в реализации РКПМО в Московской области и для самообразования.

УДК 373  
ББК 74.04

Редакционный совет:  
*Л.Н. Антонова* – председатель,  
*В.Г. Чайковский, В.С. Запалацкая, А.И. Салов*

ISBN 978-5-204-01865-4

© Министерство образования  
Московской области, 2007  
© АСОУ, 2007  
© С.Г. Косарецкий, сост., 2007  
© О.М. Моисеева, ред., 2007

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

*Цель:* повышение квалификации управленческих кадров, подготовка к реализации комплексного проекта модернизации образования.

*Категория слушателей:* специалисты органов управления образованием, директора, заместители директоров общеобразовательных учреждений.

*Срок обучения:* 36 ч.

*Форма обучения:* очно-дистантная.

*Режим занятий:* 8 часов в день.

*Требования к результатам освоения программы.* В результате успешного освоения программы слушатели смогут:

1) организовать работу по формированию гражданского заказа в сфере образования;

2) разработать программу расширения общественного участия в управлении образованием;

3) выстроить отношения и организовать взаимодействие с родительской и местной общественностью по вопросам развития образовательных систем;

4) инициировать создание органов государственно-общественного управления, организовать выборы;

5) обеспечить продуктивную деятельность органов государственно-общественного управления;

6) разработать нормативные документы и локальные акты по вопросам государственно-общественного управления;

7) подготовить и провести презентацию публичных докладов;

8) обеспечить участие общественности в процедурах общественного наблюдения;

9) разработать и проводить политику информационной открытости системы образования;

10) создать и организовать сопровождение интернет-сайта.

## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование раздела (модуля) и темы	Часы				Форма контроля
	В	Л	С	ПЗ	
<b>1. Общественное участие в управлении образованием: сущность, основные понятия, нормативно-правовая база</b>	4	2	2	–	Эссе
1.1. Общественное участие в управлении образованием: цели, принципы, основные понятия, формы	2	1	1	–	
1.2. Отечественный и зарубежный опыт. Нормативно-правовая база	2	1	1	–	
<b>2. Органы государственно-общественного управления образованием: создание и организация деятельности</b>	14	6	8	–	Тест, проекты документов
2.1. Муниципальный орган государственно-общественного управления образованием: сущность, полномочия, формирование, организация работы	4	2	2	–	
2.2. Управляющий совет общеобразовательного учреждения: сущность, полномочия, формирование, организация работы	8	4	4	–	
2.3. Формы самоуправления в системе общего образования	1	–	1	–	
2.4. Общественные управляющие	1	–	1	–	
<b>3. Публичная отчетность в системе образования</b>	10	4	3	3	Тест, проекты документов
3.1. Публичная отчетность в системе образования: понятие, функции, виды	1	1	–	–	
3.2. Структура и содержание публичных докладов (муниципальный и школьный)	2	1	1	–	
3.3. Информационная база публичных докладов. Методы обработки и анализа информации	4	1	1	2	
3.4. Подготовка публичных докладов (муниципальный и школьный)	2	1		1	
3.5. Публикация, презентация и распространение доклада. Организация обратной связи	1	–	1	–	
<b>4. Общественное участие в оценке и контроле качества образования</b>	4	1	3	–	Эссе, проекты документов
4.1. Качество условий и результативность образования как предмет договора с общественностью	1	1	–	–	
4.2. Общественное наблюдение	1	–	1	–	
4.3. Общественная экспертиза	1	–	1	–	
4.4. Участие органа государственно-	1	–	1	–	

Наименование раздела (модуля) и темы	Часы				Форма контроля
	В	Л	С	ПЗ	
общественного управления в распределении стимулирующей части ФОТ					
<b>5. Интернет-сайт как инструмент обеспечения информационной открытости системы образования</b>	4	1	3	–	
5.1. Структура и содержание сайта	2	1	1	–	
5.2. Создание и сопровождение сайта	2	–	2	–	

В – всего, Л – лекции, С – семинары, ПЗ – практические занятия.

## Р а з д е л 1

### ОБЩЕСТВЕННОЕ УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ: СУЩНОСТЬ, ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ, НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА

#### ***Тема 1.1. Общественное участие в управлении образованием: цели, принципы, основные понятия, формы***

Взаимоотношение государства и гражданского общества. Гражданский заказ. Образование как общественное благо. Цели и принципы участия общественности в управлении образованием. Открытость системы образования. Государственно-общественное управление как особый тип управления. Понятия *общественность*, *общественное* в контексте государственно-общественного управления образованием. Основные области и формы общественного участия в управлении образованием: участие в выработке образовательной политики, участие в выработке общественного мнения об образовании, формировании и принятии образовательными учреждениями и системами социального заказа на образование и формировании образовательных программ и программ развития, участие в ресурсном обеспечении образования, участие в контроле и оценке условий жизнедеятельности образовательных систем и учреждений, хода и результатов образовательного процесса.

#### ***Тема 1.2. Отечественный и зарубежный опыт. Нормативно-правовая база***

Место и значение проблематики государственно-общественного управления образованием в Концепции модернизации российского образования на период до 2010 г. (2001 г.), Приоритетных направлениях развития образовательной системы РФ (2004 г.), комплексном проекте модернизации образования. Зарубежный опыт участия общественности в управлении образованием (Англия, ЮАР, Германия), возможности и ограничения его переноса. Федеральный эксперимент по апробации модели управляющих советов. Опыт развития попечительства. Трудности и риски процесса расширения участия в управлении образованием.

Проблематика государственно-общественного управления образованием в Законе РФ "Об образовании", Законе РФ "Об общих началах местного самоуправления в РФ", Законе РФ "Об общественных объе-

динениях", Типовом положении об общеобразовательном учреждении. Указ Президента РФ и постановление Правительства РФ о создании попечительских советов. Закон Ханты-Мансийского автономного округа о государственно-общественном управлении. Нормативно-правовые акты регионального и муниципального уровней. Локальные акты школы. Уровень реализации действующих правовых норм о государственно-общественном характере управления образованием в реальной образовательной практике. Необходимость и основные направления обновления нормативно-правовых оснований, регламентирующих общественное участие в управлении образованием.

## **Р а з д е л 2**

### **ОРГАНЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ: СОЗДАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

#### ***Тема 2.1. Муниципальный орган государственно-общественного управления образованием: сущность, полномочия, формирование, организация работы***

Муниципальный государственно-общественный совет по развитию образования как орган по преимуществу стратегического управления муниципальной системой образования, определяющий основные перспективы ее развития.

Примерное положение о муниципальном государственно-общественном совете по развитию образования. Полномочия муниципального государственно-общественного совета по развитию образования. Формирование муниципального государственно-общественного совета по развитию образования. Организация работы муниципального государственно-общественного совета по развитию образования. Участие муниципального государственно-общественного совета по развитию образования в реализации комплексного проекта модернизации образования. Взаимоотношения муниципального государственно-общественного совета с администрацией муниципального образования, органом управления образованием, управляющими советами школ, профсоюзной организацией.

Анализ и оценка качества и эффективности работы муниципального государственно-общественного совета по развитию образования общеобразовательного учреждения.

#### ***Тема 2.2. Управляющий совет общеобразовательного учреждения: сущность, полномочия, формирование, организация работы***

Управляющий совет как орган стратегического управления школой. Примерное положение об Управляющем совете. Локальные акты образовательного учреждения, имеющего Управляющий совет. Реко-

мендуемые изменения в Уставе общеобразовательного учреждения, позволяющие образовать Управляющий совет в существующем правовом контексте. Управляющий совет и попечительский совет.

Полномочия Управляющего совета. Соотношение полномочий Управляющего совета и директора, администрации школы. Выборы, назначение и кооптация как механизмы формирования состава Управляющего совета. Регистрация совета. Организация работы Управляющего совета. Комиссии Управляющего совета. Делопроизводство Управляющего совета. Участие Управляющего совета в реализации комплексного проекта модернизации образования. Взаимоотношения Управляющего совета с администрацией школы, педагогическим коллективом. Этические аспекты работы управляющего совета.

### ***Тема 2.3. Формы самоуправления в системе общего образования***

Родительские комитеты. Педагогические советы. Модели ученического самоуправления. Организация работы с родительской общественностью. Взаимоотношения Управляющего совета с органами школьного самоуправления (педагогическим советом, ученическим комитетом, родительским комитетом и т.п.).

### ***Тема 2.4. Общественные управляющие***

Кто может стать общественным управляющим. Права и обязанности общественного управляющего. Позиция "дружелюбного критика". Обучение общественных управляющих.

## **Р а з д е л 3**

### **ПУБЛИЧНАЯ ОТЧЕТНОСТЬ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

#### ***Тема 3.1. Публичная отчетность в системе образования: понятие, функции, виды***

Функции публичного доклада. Публичный отчет школы как инструмент анализа и презентации системных изменений в развитии. Роль публичного отчета в системе взаимоотношений школы и общественности. Целевые группы докладов, их интересы и информационные потребности. Выгоды и риски публикации публичного доклада школы. Публичный доклад и иные формы отчетных, презентационных и аналитических документов образовательного учреждения.

#### ***Тема 3.2. Структура и содержание публичных докладов (муниципальный и школьный)***

Основные требования к структуре публичного доклада. Инвариантная и вариативная части доклада. Основные разделы доклада. Анноти-



рованный макет публичного доклада: функции и значение. Типичные ошибки при подготовке аннотированного макета публичного доклада.

### **Тема 3.3. Информационная база публичных докладов. Методы обработки и анализа информации**

Структура информационной базы. Требования к информации. Источники информации. Процедуры и механизмы получения доступа к источникам информации. Аналитические показатели. Математический инструментарий и методология расчета. Компьютерные программы по работе с информационной базой. Анализ и интерпретации данных. Динамический анализ. Сопоставительный анализ. Использование контекстных показателей и коэффициентов.

### **Тема 3.4. Подготовка публичных докладов (муниципальный и школьный)**

Этапы подготовки доклада. Состав и структура рабочей группы (команды). Согласование и утверждение публичного доклада. Требования к языку, стилю, оформлению доклада. Графические методы представления информации. Редактирование. Создание дизайн-макета.

### **Тема 3.5. Публикация, презентация и распространение доклада. Организация обратной связи**

Формы публикации докладов. Механизмы презентации. Использование СМИ и сети Интернет. Обратная связь. Значение обратной связи. Виды и формы обратной связи.

## **Р а з д е л 4**

### **ОБЩЕСТВЕННОЕ УЧАСТИЕ В ОЦЕНКЕ И КОНТРОЛЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

#### **Тема 4.1. Качество условий и результативность образования как предмет договора с общественностью**

Механизмы формирования гражданского заказа в сфере образования. Участие общественности в разработке критериев и показателей качества условий образования. Участие общественности в разработке критериев и показателей качества результатов деятельности образовательного учреждения и педагогов. Договорные отношения и процедуры.

#### **Тема 4.2. Общественное наблюдение**

Понятие *общественное наблюдение*. Объекты и задачи общественного наблюдения. Виды общественного наблюдения. Статус общественного наблюдателя.

### **Тема 4.3. Общественная экспертиза**

Понятие *общественная экспертиза*. Объекты и задачи общественной экспертизы. Статус общественного эксперта. Организация общественной экспертизы по оценке соблюдения прав учащихся и их родителей, учителей и педагогических работников. Организация общественной экспертизы по оценке качества условий организации образовательного процесса в школе. Организация общественной экспертизы инновационных программ. Общественная аккредитация.

### **Тема 4.4. Участие органа государственно-общественного управления в распределении стимулирующей части ФОТ**

Новая система оплаты труда. Стимулирующие выплаты. Порядок распределения стимулирующих выплат. Участие общественности в распределении стимулирующей части ФОТ.

## **Р а з д е л 5**

### **ИНТЕРНЕТ-САЙТ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ ОТКРЫТОСТИ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

#### **Тема 5.1. Структура и содержание сайта**

Примерное положение о сайте МОУО. Примерное положение о сайте образовательного учреждения. Основные разделы сайта. Ограничение на содержание информации, размещаемой на сайтах системы образования.

#### **Тема 5.2. Создание и сопровождение сайта**

Основные варианты создания сайтов. Технические требования к сайту. Принципы сопровождения сайта. Регламент сопровождения сайта. Специалисты по работе с сайтом: квалификационные требования и компетенции.

## **Л и т е р а т у р а**

*Агранович М.Л.* и др. Методические рекомендации по разработке, публикации и распространению аналитических докладов о состоянии и развитии систем образования национального, регионального и субрегионального уровней на основе статистики. М., 2006.

Аттестация школы на основе общественной экспертизы образовательных результатов. СПб., 2005.

Вариативные модели школьных управляющих советов в России / Под ред. А.М. Моисеева. М., 2005.

*Константиновский Д., Агранович М., Дымарская О.* От сбора статистических данных – к информационному обеспечению решений. М., 2004.

*Лебедев О.Е.* Управление образовательными системами. М., 2004.

Методические рекомендации по развертыванию и организации деятельности управляющих советов / Под ред. А.М. Моисеева. М., 2005.

Общественное участие в управлении школой. Школьные советы. М., 2004.

Подготовка публичных докладов муниципальных систем образования и общеобразовательных учреждений: Методические рекомендации / Под ред. Т.А. Мерцаловой, С.Г. Косарецкого. М., 2006.

Руководство для членов школьных управляющих советов: Методическое пособие. М., 2006.

Школьные управляющие советы. Смысл, формирование, первый опыт / Сост. А.А. Пинский. М.; Ханты-Мансийск, 2006.

### **1. ОФОРМЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ЗАКАЗА НА СОДЕРЖАНИЕ И КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

Исходным основанием для постановки задачи создания условий и механизмов для оформления общественного заказа на содержание и качество образования, осуществление контроля качества образования является изменение представлений о качестве и содержании образования.

Складывается понимание того обстоятельства, что реальная проверка качества образования может происходить только за пределами сферы образования как таковой – в живом социуме, на рынке труда. Соответственно меняется представление о ведущем субъекте оценки результативности образования. В этом качестве выступает потребитель образовательных услуг (ученики и их родители, образовательные организации и учреждения, в которые поступают для продолжения образования или трудовой деятельности выпускники школы). Так, например, в перечень показателей эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, утвержденном в 2007 г., введен такой показатель результативности образования, как удовлетворенность населения образованием.

Чтобы обеспечить удовлетворенность потребителя "на выходе", необходимо предварительно изучить его интересы и запросы и учесть их при определении содержания образования, разработке образовательной программы.

Для изучения общественного заказа на образование можно использовать следующие методы.

**О п р о с** (анкетирование). Может быть проведён как в форме среза (разовый сбор информации), так и мониторинга (регулярного сбора информации).

**Б е с е д ы**. Могут проводиться с родителями, выпускниками, представителями местного сообщества как индивидуально, так и в рамках групповых встреч, собраний.

**К о н т е н т - а н а л и з**. Материалом для него могут выступить обращения в адрес образовательного учреждения или муниципального органа управления образованием, статьи в местных СМИ. Можно провести анализ жалоб, поступивших от разных участников образовательного процесса, для выявления наиболее проблемных сторон работы учреждения. Статьи в печатных и электронных СМИ могут дать ин-

формацию о степени заинтересованности общества в тех или иных результатах обучения и воспитания, о проблемных, по мнению общественности, сторонах школы и, напротив, о тех традициях или инновациях школы, которые получили положительную оценку общественности.

**Н а б л ю д е н и е.** Заключается в фиксации мнений, реакций людей на различные события в образовательном процессе. Для изучения общественного заказа наблюдение может быть проведено, например, на родительском собрании. Фиксированные мнения и реакции необходимо систематизировать, обобщать и анализировать.

**С е м и н а р ы.** Для глубокой проработки вопроса о содержании общественного заказа могут проводиться семинары с участием общественности, на которых используются современные формы организации аналитической и проектной работы (мозговой штурм и др.). Данная форма достаточно сложна для неподготовленных людей, однако при правильном подходе к организации может быть со временем освоена и дать реальный результат. Задачей семинара (семинаров) может стать разработка модели выпускника, разработка стандарта качества условий обучения.

**О б щ е с т в е н н ы е с л у ш а н и я.** Это наиболее структурированная форма работы с общественным заказом. Общественные слушания предполагают свободное обсуждение различных точек зрения на проблему и выработку компромиссных, взаимоприемлемых решений. Слушания предполагают четкую фиксацию темы обсуждений, обязательное предоставление участникам предварительной информации, доступность документированной информации по обсуждаемой теме, составление итогового документа, отражающего как согласие участвующих сторон, так и фиксирующего разногласия. Проведение общественных слушаний требует от инициаторов серьезных организационных усилий, но они, как правило, себя оправдывают, становясь важным событием в жизни системы образования. Целесообразно пригласить на слушания представителей СМИ. На слушаниях общественность знакомится с предоставленными документами, обсуждает все их плюсы и минусы и, наконец, формирует итоговое решение. Результатом проведения общественных слушаний являются подготовленные решения и рекомендации для последующего предоставления в вышестоящие органы власти с целью учета мнения общественности.

Общественный заказ не может быть сведен к ожиданиям относительно результатов обучения и воспитания. Для потребителя (прежде всего для родителей) важным является социальное и психологическое благополучие ребенка в школе (классе), гарантии сохранения здоровья и обеспечения безопасности. Отсюда одна из составляющих общественного заказа – это заказ на качество условий обучения детей в школе.

В существующих моделях оценки качества деятельности образовательных учреждений практически отсутствует представление об общественном заказе и механизмах его учета.

Так, лицензирование образовательного учреждения ориентировано на установление соответствия условий образовательного процесса *государственным и местным требованиям*, а аттестация учреждения ориентирована на проверку соответствия содержания и качества подготовки выпускников образовательного учреждения *требованиям государственных образовательных стандартов*.

Можно выделить следующие *основные направления* создания условий и механизмов для оформления общественного заказа на содержание и качество образования, осуществление контроля качества образования.

1. Обеспечение участия общественности, гражданских институтов в разработке образовательной политики на всех уровнях образования. Это позволит общественности участвовать в определении приоритетов развития образования, стандартов содержания образования и качества условий образовательного процесса с учетом общественного заказа.

Основными механизмами участия являются:

создание органов государственно-общественного управления образованием на всех уровнях (общественные советы при главах регионов и органах управления образованием, муниципальные государственно-общественные советы по развитию образования, управляющие, попечительские и наблюдательные советы образовательных учреждений, комиссии общественных палат и др.);

организация общественных слушаний;

организация общественной экспертизы программных и нормативных документов;

создание государственно-общественных советов федеральных, региональных, муниципальных программ развития образования.

2. Обеспечение участия общественности, гражданских институтов в мониторинге и контроле практической реализации общественного заказа.

Основными механизмами участия выступают:

система информирования общественности (публичная отчетность всех уровней, сайты, публикации в СМИ, прямые рассылки, организация собраний и встреч);

система общественного наблюдения (участие представителей общественности в качестве наблюдателей в процедурах итоговой аттестации учащихся, аттестации педагогов и учителей и др.);

система общественного контроля (участие общественности в процедурах лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, в инспекциях и проверках, в рассмотрении предложений, заявлений, жалоб, рекламаций граждан, в мониторинге программ и проектов).

3. Обеспечение участия общественности в сопровождении процесса практической реализации общественного заказа.

Основным условием участия является наличие у общественности инструментов управления (полномочий по принятию решений), в том числе в вопросах распределения ресурсов и кадровой политики. Это:

участие в формировании бюджета и контроле за его исполнением;  
участие в оценке качества деятельности школы и педагогов для распределения стимулирующих выплат и премий;

участие в экспертизе образовательных проектов и программ для распределения грантов и премий;

участие в аттестации руководителей и педагогов;

полномочия по согласованию кадровых назначений.

Анализ складывающейся практики позволяет выделить две основные модели оформления общественного заказа на содержание и качество образования, осуществление контроля качества образования.

**Модель "гражданских институтов"**. Оформление общественного заказа и участие в контроле и оценке осуществляется через привлечение гражданских институтов к обсуждению и оценке документов и программ в сфере образования, а также через представительство гражданских институтов в структурах внешнего контроля, наблюдения, экспертизы в образовании.

Примером реализации данной модели является привлечение ответственности к организации экспертизы в ходе конкурсного отбора школ и учителей в рамках Приоритетного национального проекта "Образование" (ПНПО).

В нормативных документах, определивших порядок отбора школ и учителей, закрепляется положение, согласно которому состав региональных и муниципальных экспертных советов формируется из представителей гражданских институтов (сообществ профессиональных экспертов в области образования, ассоциаций родителей, попечителей, выпускников, работодателей, советов ректоров вузов, совета руководителей учреждений среднего профессионального образования, профсоюзной организации работников народного образования и науки, иных общественных организаций).

Отбор гражданских экспертных институтов, имеющих право делегировать своих представителей в состав экспертных советов, осуществляется региональными (муниципальными) советами по реализации ПНПО и доводится до сведения общественности.

Как показала практика, в субъектах РФ оказалось достаточно мало действующих и еще меньше официально зарегистрированных общественных организаций, заинтересованных в участии в экспертизе и готовых делегировать своих представителей в состав экспертных советов. Во многих случаях привлечение носило формальный характер. Высказывались критические суждения относительно готовности гражданских институтов к предъявлению в рамках экспертизы общественного заказа.

При этом нет оснований считать, что существующая практика свидетельствует о нежизнеспособности данной модели в целом. Более того, ряд экспертов считают, что в рамках предлагаемой модели экспертные советы с участием общественности могут стать площадкой, на ко-

торой произойдет институционализация тех групп граждан, которые готовы формулировать общественный заказ, оформление самого общественного заказа.

Соответственно, данная модель может быть использована для обеспечения участия общественности в процедурах лицензирования, аккредитации образовательных учреждений, аттестации педагогов. В комиссии и советы, занимающиеся организацией соответствующих процедур, следует включить представителей гражданских институтов. Комиссии приобретают в этом случае государственно-общественный характер.

При этом необходимо (как показала практика привлечения общественности к экспертизе документов школ-участников конкурса инновационных образовательных учреждений в рамках ПНПО) обеспечить привлечение гражданских институтов не только на стадии оценивания по заданным критериям, но на стадии обсуждения и согласования критериев (показателей) оценки. На этой стадии объективно имеется даже больше возможностей для оформления общественного заказа. Особенно это важно применительно к процедурам аккредитации и аттестации, потому что позволяет выйти за рамки "внутриведомственных" критериев качества результатов, оформить "договор" гражданских институтов и государства о критериях оценки об используемых основаниях оценивания качества образования.

При определенных условиях (согласование позиций, взаимное доверие, информационная открытость) сами гражданские институты могут и не быть вовлечены натурально в процедуры аттестации, аккредитации. В этом случае "снимается" лишняя и необоснованно акцентированная при экспертизе в рамках ПНПО проблема "непрофессионализма" экспертов. Можно сказать, что возможность оценивания профессиональными экспертами по "вневедомственным" критериям имеет большую ценность, чем оценивание общественными экспертами по "внутриведомственным".

Однако оптимальным следует считать участие общественности на всех стадиях указанных процедур.

Некоторое отличие будет наблюдаться при организации общественного наблюдения, где представители гражданских институтов (общественных организаций, родительских организаций и др.) не включаются в какие-либо комиссии, но получают аккредитацию в качестве общественных наблюдателей.

**Модель "заинтересованных граждан" ("стейк-холдеров").** Оформление общественного заказа и участие в контроле и оценке обеспечивается через участие заинтересованных граждан (потребителей услуг) в структурах управления образовательными системами, в решении вопросов о распределении бюджета, во внутреннем мониторинге и оценке и др.



Особенностью, отличающей данную модель, является то обстоятельство, что в ней контроль и оценка не существуют отдельно, но включены в общую систему управления, связаны с целеполаганием, планированием, ресурсным обеспечением, кадровой политикой.

Данная модель описана в теории менеджмента как эффективный инструмент децентрализации управления. Показано, что с помощью концепции "стейкхолдеров" выделяются внешние по отношению к организации источники влияния, которые обеспечивают продвижение необходимых изменений. Концепция подразумевает, что в успешной деятельности организации, качестве результатов заинтересованы не только непосредственные владельцы или учредители, но и потребители, поставщики и все стороны, вовлеченные в сферу деятельности организации. Следовательно, если построить механизм, позволяющий внешним "стейкхолдерам" оказывать влияние на управление организацией, то они будут стимулировать организацию адаптироваться в соответствии с их интересами. На практике такой механизм может быть реализован через корпоративное управление (Corporate Governance). За действиями и развитием организации в интересах "стейкхолдеров" следит совет директоров (Board of Directors). Совет может быть наделен полномочиями, касающимися найма и увольнения руководителя организации, его оплаты, принятия стратегических решений, проверки результатов деятельности организации и т.п. Лучшие советы директоров выполняют также функцию консультирования руководителя организации.

Основанием для использования концепции в управлении образованием явилось осознание консервативности системы образования, ограниченности внутренних источников изменений. Это определило необходимость формирования многообразия органов внешнего влияния или общественного управления школой: "советов", "комитетов", "комиссий", "управляющих", "попечительских", "доверительных", "содействующих", "согласительных", которые можно объединить под общим названием "Школьные советы". При всем разнообразии форм все они обладают двумя признаками. Во-первых, в их состав входят представители общественности (родители учеников, сотрудники школы, представители местных сообществ). Во-вторых, школьные советы могут принимать решения, касающиеся деятельности школы, т.е. имеют управленческие полномочия.

Такие школьные советы представляют собой институт общественного участия в управлении школой. Они являются общественной составляющей управления в административно-государственной управленческой модели или, применяя терминологию российского законодательства, обеспечивают реализацию нормы о демократическом, государственно-общественном характере управления образованием.

Наиболее яркие примеры реализации данного подхода отмечаются в Англии. Там школьные советы ответственны за выработку политики

управления эффективностью работы школы, за мониторинг и оценку школьных достижений, за поддержку отчетности, за взаимодействие с инспекцией школы и за последующие после инспекции действия.

В России органом государственно-общественного управления, в наибольшей степени близким к данной модели, является управляющий совет школы.

## **2. РАСШИРЕНИЕ УЧАСТИЯ ОБЩЕСТВЕННОСТИ В РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ СТИМУЛИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА РАБОТЫ**

Центральной идеей комплексной модернизации образования является "институциональное стимулирование", т.е. создание организационно-экономических механизмов стимулирования качества работы и развития учителя и школы (идеология "рыночных субститутотв").

Механизмы стимулирования качества работы и развития учителя и школы или их элементы создаются во всех направлениях комплексного проекта модернизации образования.

*Внедрение новой системы оплаты труда.* Выделение в ФОТ педагогических работников стимулирующей части. Стимулирующие выплаты осуществляются за результативность и качество труда.

*Введение нормативного подушевого финансирования.* Внедрение принципа "деньги следуют за учеником" стимулирует конкуренцию между школами за контингент учащихся. При этом основным конкурентным преимуществом школ выступает качество образования.

*Развитие системы оценки качества.* Введение независимых форм оценки качества образования учащихся, предполагающее изменение не только методов оценки, но и представления о качестве образования. Введение таких показателей образовательных достижений, как образовательные достижения по отдельным предметам, динамика образовательных достижений, отношение к учебным предметам, ключевые (внепредметные) компетентности (познавательные, социальные, информационные и др.), удовлетворенность образованием, степень участия в образовательном процессе (активная работа на уроке, участие во внеурочной работе, пропуски занятий и др.), дальнейшее образование и карьера выпускника.

*Развитие сети общеобразовательных учреждений.* Введение стандартов качества условий обучения учащихся как необходимого элемента качества образования.

*Расширение общественного участия в управлении образованием.* Создание механизмов участия гражданских институтов (общественное участие) в оценке в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов и школ (через создание органов государственно-обществен-

ного управления, наделенных полномочиями по распределению стимулирующей части ФОТ. Введение публичной отчетности образовательных учреждений, обеспечение участия общественности в процедурах лицензирования и аккредитации образовательных учреждений).

В целом можно говорить о *новой ориентации* моделей финансирования и управления:

- финансирование по результатам;
- управление, ориентированное на результат.

При этом в отличие или в дополнение к принципам грантовой поддержки школ в рамках ПНПО вознаграждаются не заслуги, уже имеющие место быть, а *постоянное самосовершенствование* школ и педагогов.

Есть основания считать, что участие гражданских институтов (общественное участие) в оценке и реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов общего образования является *ключевым звеном* стимулирующей модернизации.

Выдвигаемый тезис имеет как минимум два основания.

1. Гражданские институты как представители интересов налогоплательщиков должны выступить внешним экспертом результативности модернизации образования. Через участие в контроле и оценке качества, через публичную отчетность ими должны быть получены объективные свидетельства улучшения работы школ и педагогов, свидетельства эффективности инвестиций в образование, складывающихся из средств налогоплательщиков.

2. В рамках комплексной модернизации образования должны сложиться такие механизмы, которые стимулируют не традиционное качество образования, стандарты которого задавались внутри системы образования и не претерпели существенных изменений за последние десятилетия, а новое качество образования, востребованное в современном обществе, соответствующее ожиданиям и запросу потребителей образовательных услуг – так называемому гражданскому (общественному) заказу.

Отсюда участие гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов общего образования реализуется по следующим базовым направлениям:

- 1) участие в определении *предмета стимулирования*, т.е. оформление гражданского заказа на результативность и качество образования;
- 2) участие в определении *оснований для стимулирования*, т.е. осуществление контроля практической реализации гражданского заказа;
- 3) участие в определении, формировании и контроле за использованием *ресурсной базы стимулирования*, т.е. участие в формировании "бюджета стимулирования" и контроле за его исполнением.

Участие гражданских институтов в определении предмета стимуляции предполагает наличие (создание) механизмов участия общественности в определении приоритетов развития образования, стандартов содержания и условий образования, показателей оценки качества образования.

Участие гражданских институтов в определении оснований для стимуляции предполагает наличие (создание) таких механизмов участия общественности в оценке и контроле качества:

система *информирования общественности* – публичная отчетность всех уровней и др.;

система *общественного наблюдения* (участие представителей общественности в качестве наблюдателей в процедурах итоговой аттестации учащихся, аттестации педагогов и учителей и др.);

система *общественной экспертизы* (участие общественности в процедурах лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, в инспекциях и проверках, в рассмотрении предложений, заявлений, жалоб, рекламаций граждан, в мониторинге программ и проектов, в экспертизе инновационных проектов и программ.

Участие общественности в определении, формировании и контроле за использованием *ресурсной базы стимулирования* предполагает наличие (создание) механизмов участия общественности в формировании бюджетов образовательного учреждения, муниципальной системы образования и контроле за их исполнением

Отсутствие даже одного из направлений обусловит неэффективность участия гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества, приводя к возникновению ситуаций, при которых гражданские институты:

оценивают и стимулируют качество образование, не отражающее их интересы и ожидания;

не имеют информации о результатах деятельности педагога, школы по значимым для них критериям;

не имеют возможности влиять на размеры стимулирующих выплат, что может снизить и даже свести на нет эффект стимулирования.

Для обеспечения комплексного характера участия гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов общего образования предлагаемая модель предусматривает, что участие гражданских институтов реализуется через *представительство* общественности (родители, местное сообщество) в *органах государственно-общественного управления* общеобразовательными учреждениями (управляющие советы, попечительские советы, советы школ), муниципальной системой образования (муниципальные государственно-общественные советы и др.), а также в структурах,

осуществляющих оценку и контроль качества образования (аккредитационная комиссия, аттестационная комиссия и др.).

Соответственно, для обеспечения участия гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов существующей законодательной и нормативной базой федерального, регионального уровней, уставами общеобразовательных учреждений должны быть предусмотрены указанные *органы и структуры*, предусматривающие представительство в них гражданских институтов, определен *порядок представительства* (выборы, кооптация, аккредитация), закреплены *необходимые полномочия*.

Таким образом, участие гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов в первую очередь осуществляется через *реализацию полномочий* органов государственно-общественного управления.

В российском образовании применительно к определению целей, задач и полномочий органов государственно-общественного управления (далее Советов) реализуется подход, конституирующий указанные органы как *органы стратегического управления* образовательным учреждением (образовательной системой), т.е. принимающие решения, носящие стратегический характер, являющиеся принципиально важными для жизни и успеха школы в целом (в то время, как иные вопросы предполагают постоянное администрирование и профессиональный характер действий администрации).

В полномочиях Советов должны быть отражены все представленные выше базовые направления участия гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов общего образования.

Возможный подход к отражению в полномочиях Советов базовых направлений участия гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов общего образования направлений представлен в нижеследующей таблице.

Направление участия	Полномочие Совета
Участие в определении <i>предмета стимулирования</i> , т.е. оформление гражданского заказа на результативность и качество образования	Утверждает образовательную программу образовательного учреждения Утверждает программу развития образовательного учреждения Участствует в разработке и согласовывает локальные акты общеобразовательного учреждения, устанавливающие виды, размеры, условия и порядок произведения выплат стимулирую-

Направление участия	Полномочие Совета
	щего характера работникам общеобразовательного учреждения, показатели и критерии оценки качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения
<p>Участие в определении <i>оснований для стимулирования</i>, т.е. осуществление контроля практической реализации гражданского заказа</p>	<p>Участвует в оценке качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения, распределении выплат стимулирующего характера работникам и согласовывает их распределение в порядке, устанавливаемом локальными актами общеобразовательного учреждения</p> <p>Обеспечивает участие представителей общественности в процедурах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>итоговой аттестации учащихся, в том числе в форме и по технологии единого государственного экзамена;</li> <li>лицензирования образовательных учреждений;</li> <li>аттестации администраций образовательных учреждений;</li> <li>оценки деятельности аттестационных, аккредитационных, медальных, конфликтных и иных комиссий;</li> <li>проведения контрольных и текстовых работ для учащихся, общественной экспертизы (экспертиза соблюдения прав участников образовательного процесса, экспертиза качества условий организации образовательного процесса в школе, экспертиза инновационных программ)</li> </ul> <p>Участвует в подготовке публичного (ежегодного) доклада общеобразовательного учреждения и утверждает его</p>
<p>Участие в определении, формировании и контроле за использованием <i>ресурсной базы стимулирования</i>, т.е. участие в формировании "бюджета стимулирования" и контроле за его исполнением</p>	<p>Согласует или утверждает по представлению директора школы бюджетную заявку на предстоящий финансовый год</p> <p>Согласует или утверждает сметы бюджетного финансирования</p> <p>Утверждает сметы расходования средств, полученных школой от уставной приносящей доходы деятельности и из иных внебюджетных источников</p> <p>Содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития школы, определяет цели и направления их расходования</p>

Обобщая вышесказанное, можно констатировать, что стимулирование педагогов осуществляется Советом в *согласованном* им объеме (в

том числе за счет привлеченных внебюджетных средств) на основе *данных о качестве их работы*, полученных при участии или под контролем Совета на основе согласованных Советом *критериев и показателей качества* (зафиксированных в программе развития, образовательной программе, положении о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда образовательного учреждения и др.).

Таким образом, реальное участие гражданских институтов в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы педагогов предполагает создание Советов с набором реальных управленческих полномочий, обеспечивающих формирование, формулирование, реализацию и сопровождение гражданского заказа на образование.

При этом реализация данных полномочий предполагает наличие определенного набора эффективных управленческих инструментов (процедур) и соответствующих документов (локальных нормативных актов).

Показатели качества, процедуры и формы его оценки, подходы к анализу результатов оценивания и их использованию при принятии решения о стимулировании, образующие систему оценки качества в школе, целесообразно зафиксировать в специальном документе (Положение о системе оценки качества, Положение о государственно-общественном мониторинге и оценке качества, Политика управления качеством и т.п.).

Совет может дать поручение своей комиссии разработать с участием администрации и методического совета проект данного документа и утвердить его на своем заседании.

Педагогический коллектив, учредитель, родительская общественность и социальные партнеры школы должны быть ознакомлены с данным документом. Его содержание целесообразно ежегодно пересматривать и при необходимости вносить изменения.

Помимо контрольных показателей, зафиксированных в программе развития школы, целесообразно ежегодно согласовывать (утверждать) Советом контрольные показатели, выступающие основанием для оценки эффективности работы педагогов, директора, деятельности школы. Это задачи:

ученических достижений (индивидуально, по классам, по ступеням обучения, по предметам и др.);

работы (развития, достижений) педагогов;  
директора.

Оценка достижений учащихся, педагогов и директора осуществляется в порядке, зафиксированном в школьном Положении о государственно-общественном мониторинге и оценке качества.

Для оценки достижений по согласованным показателям используются данные аттестации учащихся. Среди форм итоговой аттестации

важнейшими являются: независимая итоговая аттестация учащихся 9-х классов и Единый государственный экзамен для выпускников 11-х классов.

Возможно использование дополнительных инструментов (процедур) оценки, особенно для определения достижения контрольных показателей.

Вариантами оценивания в зависимости от объекта оценивания и зрелости государственно-общественной системы оценки качества могут выступать:

1) для учащихся:

оценка комиссией Совета с представлением данных в Совет;

оценка независимыми экспертами по поручению Совета с представлением данных в Совет;

оценка рабочей группой, созданной директором с представлением данных в Совет;

2) для педагогов:

оценка методистом по поручению комиссии Совета с представлением данных в Совет;

оценка методистом по поручению директора с представлением данных в комиссию Совета;

оценка рабочей группой, созданной директором, с представлением данных в Совет;

оценка комиссией Совета, с представлением данных в Совет;

оценка независимыми экспертами по поручению Совета с представлением данных в Совет;

самооценка с представлением данных в комиссию Совета;

3) для директора:

оценка независимыми экспертами по поручению Совета с представлением данных в Совет;

оценка комиссией Совета с представлением данных в Совет;

самооценка с представлением данных в комиссию Совета.

Для оценки могут использоваться опросы родительской и ученической общественности.

Оценки ученических достижений за прошедший год и задачи на следующий год должны быть представлены в ежегодном публичном докладе школы.

Результаты оценки директора и педагогов фиксируются в специальных формах или оформляются в виде портфолио. Данные формы могут носить как открытый, так и конфиденциальный характер. На данном этапе целесообразно обеспечить конфиденциальность таких документов.

Портфолио предполагает открытый характер и доступность содержащейся информации как внутри школьного сообщества, так и широкой общественности.



Возможен вариант выступления педагогов, директора с докладом на заседании комиссии Совета с последующим обсуждением. Комиссия готовит представление в Совет на директора и учителей с результатами обсуждения.

Целесообразно стимулировать не только индивидуальные достижения в текущей деятельности, но также и инновационные проекты, реализуемые педагогами индивидуально или в составе проектных групп. Это предполагает включение в систему оценки отдельного блока, связанного с экспертизой инновационных проектов и оценкой результативности их реализации. Представляется, что данный подход позволяет более четко выделить предмет стимулирования, уйти от расплывчатой формулировки "участие в инновационной деятельности".

Совет в данном случае инициирует конкурс проектов, проводит (поручает комиссии) экспертизу поступивших заявок, отбирает проекты-победители и определяет объемы их финансирования. Финансирование может быть как в виде грантов (за счет внебюджетных средств), так и в рамках стимулирующих выплат из фонда заработной платы.

Особое внимание уделяется наличию в проекте конкретных результатов и ясных показателей их достижения. По поручению Совета комиссия проводит мониторинг реализации проектов. Подобный мониторинг становится элементом школьной государственно-общественной системы оценки качества. Данные мониторинга используются для принятия решений по распределению стимулирующих выплат, по продолжению или прекращению грантовой поддержки, а также при проведении аттестации.

Основным финансово-экономическим механизмом стимулирования качества труда педагогов являются выплаты из стимулирующей части ФОТ образовательного учреждения.

Порядок распределения стимулирующих выплат педагогам с использованием данных оценки качества их труда определяется Положением о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда и регламентом участия Совета в распределении стимулирующей части фонда оплаты труда.

Возможны следующие варианты.

1. Директор школы представляет Совету на согласование предложения о распределении стимулирующей части в виде доклада, который содержит следующие разделы:

Структура фонда оплаты труда на данный период (общий объем, базовая часть, стимулирующая часть);

Денежный вес одного балла оценки профессиональной деятельности педагога;

Предложения по минимальному количеству баллов, набранных педагогом, начиная с которого устанавливается надбавка или предложение по "группам стимулирования" (количество баллов (от и до), количество педагогов, объем стимулирования);

Список педагогов с указанием количества баллов (набранных педагогом по показателям оценки качества, используемым для распределения стимулирующей части фонда оплаты труда) или список по "группам стимулирования", а также с указанием объемов стимулирования.

Совет согласовывает предложения директора или вносит рекомендации по их изменению/дополнению.

2. Совет создает специальную комиссию (комитет), в который входят руководитель общеобразовательного учреждения, члены управляющего совета по его решению, а также, кроме членов управляющего совета, в обязательном порядке включаются представители методического (научно-методического) совета (иного аналогичного органа общеобразовательного учреждения), совета трудового коллектива и (или) профсоюзной организации. Результаты оценки деятельности педагога по показателям оценки качества, используемым для распределения стимулирующей части ФОТ, полученные различными субъектами, проводившими оценку, представляются в данную комиссию соответствующими субъектами.

Комиссия анализирует и оценивает объективность представленных результатов оценки в части установленных положением о порядке распределения стимулирующей части ФОТ работников критериев, показателей, формы, порядка и процедур оценки профессиональной деятельности и обобщает данные для подготовки предложений.

Комиссия вносит в Совет предложения по денежному весу одного балла оценки профессиональной деятельности работника, минимальному количеству баллов, начиная с которого устанавливается надбавка, персональным стимулирующим выплатам на основе данных оценки.

Совет согласовывает или утверждает решение о распределении стимулирующих выплат.

Государственно-общественному характеру мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников общеобразовательных учреждений в большей степени отвечает вторая модель (см. проект регламента в приложении).

3. Стимулирование качества труда педагогов может осуществляться также и за счет увеличения размера базовой части оплаты труда

### **3. СОЗДАНИЕ ИНСТИТУТА ОБЩЕСТВЕННЫХ НАБЛЮДАТЕЛЕЙ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО НАБЛЮДЕНИЯ**

Общественное наблюдение – это участие представителей органов самоуправления образовательных учреждений, представителей профессиональной, деловой и родительской общественности, представителей общественных объединений и организаций в процедурах аттестации учащихся (деятельности аттестационных, аккредитационных, медальных, конфликтных и иных комиссий, действующих на всех уровнях системы образования), процедурах лицензирования образовательных учреждений.

Формы общественного наблюдения используются для повышения эффективности общественного контроля в сфере общего образования, обеспечения открытости и прозрачности аттестационных процедур. Для их проведения на уровне субъекта РФ и на муниципальном уровне из числа представителей профессиональной, деловой и родительской общественности, представителей общественных объединений и организаций органами управления образованием формируются группы общественных наблюдателей.

Объектами общественного наблюдения являются:

- 1) процедуры итоговой аттестации учащихся, в том числе в форме и по технологии единого государственного экзамена;
- 2) процедуры лицензирования образовательных учреждений;
- 3) деятельность аттестационных, аккредитационных, медальных, конфликтных и иных комиссий;
- 4) процедуры проведения контрольных и тестовых работ для учащихся муниципальных образовательных учреждений и образовательных учреждений.

Присутствие общественных наблюдателей на вышеуказанных процедурах может быть инициировано как образовательным учреждением, так и органом (органами) управления образованием.

Институт общественных наблюдателей создается в целях более полного информирования общественности о ходе проведения и результатах общественного наблюдения за проведением процедур аттестации учащихся. Особую актуальность на сегодняшний день имеет введение института общественных наблюдателей при проведении независимой государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х и 11-х классов образовательных учреждений.

Органами управления образования субъектов РФ разрабатывается Положение об организации системы общественного наблюдения применительно к каждой процедуре (объекту) наблюдения. Кроме того, может быть разработано и утверждено общее положение об общественном наблюдении и статусе общественного наблюдателя.

Каждая из указанных процедур имеет свою специфику, определяющую особенности работы общественных наблюдателей. Ниже приводятся общие для процедур нормы организации общественного наблюдения и регламентации статуса общественных наблюдателей.

В своей деятельности общественные наблюдатели руководствуются:

законодательством Российской Федерации и нормативными правовыми актами субъекта РФ;

инструкциями организации, осуществляющей по поручению Минобрнауки России организационно-технологическое сопровождение ЕГЭ и государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х классов образовательных учреждений в новой форме;

соответствующими положениями.

Деятельность общественных наблюдателей осуществляется на общественных началах; понесенные при этом расходы общественным наблюдателям не возмещаются.

Общественные наблюдатели проходят процедуру аккредитации.

Аккредитацию лиц, желающих стать общественными наблюдателями, осуществляют (в зависимости от объекта общественного наблюдения) региональные и муниципальные органы управления образованием.

В качестве общественных наблюдателей могут быть аккредитованы:

- члены родительских комитетов общеобразовательных учреждений;
- члены регионального и муниципальных общественных советов;
- члены попечительских и управляющих советов общеобразовательных учреждений;
- члены общественных объединений и организаций;
- работники общеобразовательных учреждений из других регионов;
- представители органов законодательной власти;
- работники средств массовой информации;
- представители органов местного самоуправления.

Вышеуказанные лица не могут выступать в качестве общественных наблюдателей в общеобразовательных учреждениях, в которых проходит аттестацию их родственники.

Член родительского комитета, член попечительского или управляющего совета общеобразовательного учреждения не может быть допущен в качестве общественного наблюдателя в образовательном учреждении, которое он представляет.

Лица, желающие приобрести статус общественного наблюдателя, подают заявление в орган управления образованием. Подпись заявителя должна быть удостоверена подписью руководителя и печатью организации, от которой он направляется.

В случае положительного решения вопроса об аккредитации в качестве общественного наблюдателя претендент получает персональное удостоверение, содержащее его паспортные данные и заверенное печатью и подписью руководителя органа управления образования, выдавшего удостоверение.

Оформленное удостоверение выдается общественному наблюдателю на руки или высылается по адресу, указанному в заявлении.

Прием заявлений на аккредитацию и аккредитация общественных наблюдателей завершаются не позднее установленной в соответствующих положениях даты.

**Права и обязанности общественного наблюдателя.** Общественный наблюдатель и м е е т п р а в о:

ознакомиться с нормативными правовыми актами, регулирующими проведение процедур аттестации, лицензирования, положениями и инструкциями, определяющими порядок деятельности структур органи-

заций, осуществляющих их экспертное и организационно-технологическое сопровождение;

присутствовать в день проведения аттестационных и лицензионных процедур.

Общественный наблюдатель **о б я з а н**:

ознакомиться с нормативными правовыми актами и инструкциями, регламентирующими процедуры аттестации и лицензирования;

иметь с собой и предъявлять организаторам удостоверение общественного наблюдателя и документ, удостоверяющий личность;

получить отметку в удостоверении общественного наблюдателя о дате и времени всех посещений им образовательного учреждения;

направить при наличии замечаний в соответствующие экспертные комиссии или управление образованием письменную информацию о замеченных нарушениях в организации и проведении процедур в сроки, установленные соответствующими положениями;

соблюдать установленный порядок проведения процедур, режим информационной безопасности.

Общественный наблюдатель **н е в п р а в е**:

вмешиваться в ход подготовки и проведения процедур аттестации и лицензирования,

оказывать содействие лицам или учреждениям, проходящим процедуры аттестации и лицензирования.

При нарушениях вышеуказанных требований общественный наблюдатель может быть лишен своего статуса.

Общественный наблюдатель несет ответственность за злоупотребление своим положением в целях удовлетворения корыстной или иной личной заинтересованности в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

**П р и л о ж е н и е**  
**ВОПРОСЫ УЧАСТИЯ ОБЩЕСТВЕННОСТИ**  
**В ОФОРМЛЕНИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ЗАКАЗА,**  
**КОНТРОЛЕ И СТИМУЛИРОВАНИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**  
**В НОРМАТИВНЫХ, ИНСТРУКТИВНО-МЕТОДИЧЕСКИХ**  
**ДОКУМЕНТАХ И РЕГЛАМЕНТАХ**

**М е т о д и ч е с к и е   р е к о м е н д а ц и и**  
**по внесению изменений в уставы**  
**общеобразовательных учреждений в связи**  
**с созданием управляющих советов и организацией их деятельности**  
**в процессе реализации комплексного проекта модернизации**  
**образования в Московской области**

4.2. Раздел Устава, устанавливающий полномочия Управляющего совета, дополнить пунктами следующего содержания:

"Управляющий совет:

участвует в разработке и согласовывает локальные акты общеобразовательного учреждения, устанавливающие виды, размеры, условия и порядок произведения выплат стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения, показатели и критерии оценки качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения;

участвует в оценке качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения, распределении выплат стимулирующего характера работникам и согласовывает их распределение в порядке, устанавливаемом локальными актами общеобразовательного учреждения;

обеспечивает участие представителей общественности в процедурах итоговой аттестации учащихся, в том числе в форме и по технологии единого государственного экзамена; процедуры лицензирования образовательных учреждений; процедуры аттестации администраций образовательных учреждений; деятельность аттестационных, аккредитационных, медальных, конфликтных и иных комиссий; процедуры проведения контрольных и текстовых работ для учащихся, общественной экспертизы (экспертиза соблюдения прав участников образовательного процесса, экспертиза качества условий организации образовательного процесса в школе, экспертиза инновационных программ);

участвует в подготовке и утверждает публичный (ежегодный) доклад общеобразовательного учреждения (публичный доклад подписывается совместно председателем управляющего совета и руководителем общеобразовательного учреждения".

## **П р и м е р н о е   п о л о ж е н и е** **об управляющем совете общеобразовательного учреждения**

### IV. Компетенция Совета

12. Совет вправе принимать решения по вопросам, отнесенным к его компетенции нормативными правовыми актами Российской Федерации, Московской области, органов местного самоуправления, уставом общеобразовательного учреждения, иными локальными нормативными актами общеобразовательного учреждения. При определении компетенции Совета следует учитывать, что деятельность Совета направлена на решение следующих задач:

- определение основных направлений развития общеобразовательного учреждения;

- участие в определении компонента образовательного учреждения в составе реализуемого государственного стандарта общего образования и иных значимых составляющих образовательного процесса в целом (профили обучения, система оценки знаний обучающихся и другие);

- содействие созданию в общеобразовательном учреждении оптимальных условий и форм организации образовательного процесса;

- финансово-экономическое содействие работе общеобразовательного учреждения за счет рационального использования выделяемых учреждению бюджетных средств, доходов от собственной, приносящей доход деятельности и привлечения средств из внебюджетных источников;

- обеспечение прозрачности привлекаемых и расходующихся финансовых и материальных средств;

- участие в формировании единоличного органа управления общеобразовательным учреждением и осуществление контроля за его деятельностью;

- контроль за качеством и безопасностью условий обучения и воспитания в общеобразовательном учреждении.

13. Совет общеобразовательного учреждения:

13.1. Утверждает программу развития общеобразовательного учреждения.

13.2. Участвует в разработке и согласовывает локальные акты общеобразовательного учреждения, устанавливающие виды, размеры, условия и порядок произведения выплат стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения, показатели и критерии оценки качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения.

13.3. Участвует в оценке качества и результативности труда работников общеобразовательного учреждения, распределении выплат стимулирующего характера работникам и согласовывает их распределение в порядке, устанавливаемом локальными актами общеобразовательного учреждения.

13.4. Обеспечивает участие представителей общественности в процедурах итоговой аттестации учащихся, в том числе в форме и по технологии единого государственного экзамена; процедурах лицензирования образовательных учреждений; процедурах аттестации административных образовательных учреждений; в деятельности аттестационных, аккредитационных, медальных, конфликтных и иных комиссий; процедурах проведения контрольных и текстовых работ для учащихся, общественной экспертизы (экспертиза соблюдения прав участников образовательного процесса, экспертиза качества условий организации образовательного процесса в школе, экспертиза инновационных программ).

13.5. Согласовывает по представлению руководителя общеобразовательного учреждения:

компонент общеобразовательного учреждения государственного стандарта общего образования и профили обучения;

годовой календарный учебный график;

бюджетную заявку, смету бюджетного финансирования и смету расходования средств, полученных общеобразовательным учреждением от уставной приносящей доходы деятельности и из иных внебюджетных источников;

правила внутреннего распорядка общеобразовательного учреждения;

введение новых методик образовательного процесса и образовательных технологий;

13.6. Принимает решение:

о введении (отмене) единой в период занятий формы одежды для обучающихся и педагогических работников, порядке ее введения и источниках финансирования затрат на ее приобретение;

об исключении обучающегося из общеобразовательного учреждения и согласовывает его с городской комиссией по делам несовершеннолетних и защите их прав.

13.7. Содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития общеобразовательного учреждения.

13.8. Дает рекомендации руководителю общеобразовательного учреждения по вопросам заключения коллективного договора.

13.9. Дает согласие на сдачу в аренду имущества общеобразовательного учреждения.

13.10. Рассматривает жалобы и заявления обучающихся, родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогических и административных работников общеобразовательного учреждения.

13.11. Осуществляет контроль за качеством и безопасностью условий обучения, воспитания и труда в общеобразовательном учреждении, принимает меры к их улучшению.

13.12. Вносит руководителю общеобразовательного учреждения предложения в части:



материально-технического обеспечения и оснащения образовательного процесса, оборудования помещений общеобразовательного учреждения (в пределах выделяемых средств);

выбора учебников из утвержденных федеральных перечней учебников, рекомендованных (допущенных) к использованию в образовательном процессе;

создания в общеобразовательном учреждении необходимых условий для организации питания, медицинского обслуживания обучающихся;

организации промежуточной и итоговой аттестации обучающихся;

мероприятий по охране и укреплению здоровья обучающихся;

развития воспитательной работы в общеобразовательном учреждении.

13.13. В случае возникновения необходимости внесения изменений и дополнений в устав общеобразовательного учреждения организует работу по их разработке и принятию.

13.14. Участвует в подготовке и утверждает публичный (ежегодный) доклад общеобразовательного учреждения; публичный доклад подписывается совместно председателем Совета и руководителем общеобразовательного учреждения.

13.15. Ходатайствует перед руководителем общеобразовательного учреждения о расторжении трудового договора с работниками общеобразовательного учреждения (при наличии предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации оснований).

13.16. Рекомендует учредителю для назначения на должность руководителя общеобразовательного учреждения и ходатайствует перед учредителем о расторжении трудового договора с ним (при наличии предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации оснований).

13.17. Заслушивает отчет руководителя общеобразовательного учреждения по итогам учебного и финансового года.

### **Методические рекомендации по порядку распределения стимулирующей части фонда оплаты труда учителей в общеобразовательных учреждениях Московской области**

Установление выплат стимулирующего характера производится с учетом показателей результатов труда, утверждаемых локальными нормативными актами учреждения с учетом мнения представительного органа работников и(или) органа государственного-общественного управления. Решение по данному вопросу закрепляется в коллективном договоре и(или) в решении государственного-общественного органа управления.

Управляющий совет по вопросу распределения стимулирующей части ФОТ в 2007/08 учебном году должен провести три заседания:

1) Утверждение Положения о распределении стимулирующей части ФОТ;

2) Рассмотрение и утверждение представленных директором образовательного учреждения результатов мониторинга профессиональной деятельности каждого учителя в 2006/07 учебном году и определение размера стимулирующей надбавки каждому учителю в сентябре–декабре 2007 г.;

3) Рассмотрение и утверждение представленных директором результатов мониторинга профессиональной деятельности каждого учителя и определение размера стимулирующей надбавки каждому учителю в январе–июне 2008 г.

При этом допускается рассмотрение на заседаниях управляющего совета оперативных и частных вопросов по распределению стимулирующей части ФОТ, внесение изменений в положение, решение персональных вопросов и др.

В целях усиления роли стимулирующих надбавок за результативность и качество труда и повышения размера этих надбавок целесообразно по решению общественного совета школы определить минимальное количество баллов, начиная с которого устанавливается надбавка.

**Примерный регламент  
создания системы государственно-общественного распределения  
стимулирующей части фонда оплаты труда работников  
общеобразовательных учреждений  
(проект)**

1. Регламент создания системы государственно-общественного распределения стимулирующей части оплаты труда работников общеобразовательного учреждения – локальный нормативный акт общеобразовательного учреждения, устанавливающий порядок реализации государственно-общественного принципа принятия решений о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда, а именно, порядок разработки, согласования и утверждения Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения и регламента государственно-общественного распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работникам общеобразовательного учреждения.

2. Регламент создания системы государственно-общественного распределения стимулирующей части оплаты труда работников общеобразовательного учреждения разрабатывается на основе настоящего Примерного регламента и утверждается управляющим советом общеобразовательного учреждения. Указанное полномочие управляющего совета должно предусматриваться уставом или иным локальным актом общеобразовательного учреждения. Разработка и согласование регла-

мента осуществляется в порядке, определяемом действующим общим регламентом управляющего совета.

3. В целях разработки Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения управляющий совет создает комиссию, в состав которой в обязательном порядке включается директор общеобразовательного учреждения.

4. В установленный управляющим советом срок на заседании управляющего совета рассматривается разработанный комитетом (комиссией) проект о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения.

Рассмотрение и принятие решения по представленному проекту проводится управляющим советом в порядке, предусмотренном действующим регламентом управляющего совета. В случае если проект в представленном виде отклоняется управляющим советом полностью либо в какой-либо части, либо в процессе рассмотрения и обсуждения поступили изменения и дополнения отдельных положений, требующие учета и согласованного изменения и дополнения других положений документов, они решением управляющего совета отправляются на доработку в комитет (комиссию) либо решением управляющего совета создается комитет (комиссию) в ином составе для дальнейшей разработки данных документов. Принятые окончательно управляющим советом документы направляются решением управляющего совета на общественное обсуждение.

5. Общественное обсуждение Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения может осуществляться с использованием информационно-коммуникативных технологий, а также на специальных встречах руководителя общеобразовательного учреждения или членов управляющего совета, или уполномоченного на то органа самоуправления с другими органами и формами самоуправления общеобразовательного учреждения: попечительский совет, совет общеобразовательного учреждения, родительский комитет (совет), педагогический совет, орган профсоюзной организации.

Поступившие существенные предложения о дополнениях, изменениях обсуждаемых документов анализируются, классифицируются и обобщаются разработчиком проекта – комитетом (комиссией), которая представляет доклад по результатам обсуждения на заседании управляющего совета.

Предложения, содержание которых противоречит действующему законодательству, нормативным и регламентирующим документам органов государственной власти, нормативным актам местного самоуправления, отклоняются.

На основании доклада комитета (комиссии) управляющий совет рассматривает, обсуждает и принимает либо отклоняет поступившие предложения на специальном заседании, которое проводится в соот-

ветствии с действующим регламентом управляющего совета, принимает текст проекта Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения с учетом результатов их общественного обсуждения.

6. Если управляющий совет имеет предусмотренное уставом общеобразовательного учреждения полномочие на согласование Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения, то он осуществляет согласование на основании Положения об управляющем совете и действующего регламента управляющего совета и направляет Положение на утверждение руководителю общеобразовательного учреждения.

7. После согласования с управляющим советом с учетом мнения представительного органа работников образовательного учреждения Положение о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения утверждается руководителем общеобразовательного учреждения.

8. В случае когда управляющий совет имеет полномочия на утверждение Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения, он по завершении общественного обсуждения направляет его на согласование руководителю и органам самоуправления общеобразовательного учреждения в порядке, определенном уставом, иными локальными нормативными актами общеобразовательного учреждения.

9. После согласования с руководителем образовательного учреждения и органами самоуправления общеобразовательного учреждения управляющий совет утверждает Положение о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения на специальном заседании, проводимом в соответствии с регламентом управляющего совета.

10. Разработка и утверждение регламента государственно-общественного распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работникам общеобразовательного учреждения осуществляется в порядке, определяемом действующим общим регламентом управляющего совета.

**П р и м е р н ы й р е г л а м е н т**  
**государственно-общественного распределения**  
**стимулирующей части оплаты труда работников**  
**общеобразовательных учреждений**  
(п р о е к т)

1. Регламент государственно-общественного распределения стимулирующей части оплаты труда работников общеобразовательного учреждения – локальный нормативный акт общеобразовательного учре-

ждения, разработанный на основе настоящего примерного Регламента, устанавливает порядок реализации принятого и действующего в общеобразовательном учреждении Положения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения.

2. Управляющий совет в соответствии с Положением о совете и Положением о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения принимает решение о распределении стимулирующей части оплаты труда работников общеобразовательного учреждения.

3. Вопросы распределения стимулирующей части фонда оплаты труда рассматриваются управляющим советом дважды в течение текущего учебного года на заседаниях, проводимых соответственно в январе и июне. Данные заседания проводятся в соответствии с действующим общим регламентом управляющего совета.

На этих заседаниях управляющий совет рассматривает и утверждает:

основной расчетный показатель для определения размера стимулирующих выплат каждому работнику – денежный вес одного балла оценки профессиональной деятельности работника;

минимальное количество баллов, начиная с которого устанавливается надбавка;

итоговый протокол мониторинга профессиональной деятельности работников общеобразовательного учреждения за истекший полугодий период, в котором отражены полученные в результате осуществления процедур мониторинга суммы баллов оценки профессиональной деятельности по каждому работнику;

рассчитанные на предстоящий период, исходя из утвержденного основного показателя и из суммы баллов оценки профессиональной деятельности, размеры стимулирующей надбавки каждому работнику из утвержденного на предстоящее полугодие общего размера стимулирующей части фонда оплаты труда.

Решения управляющего совета об установлении основного расчетного показателя размера стимулирующих выплат работникам общеобразовательного учреждения – денежного веса одного балла оценки профессиональной деятельности на предстоящий установленный период – принимаются только квалифицированным большинством голосов согласно общему регламенту управляющего совета.

Решения об установлении минимального количество баллов, начиная с которого устанавливается надбавка, об утверждении итогового протокола мониторинга профессиональной деятельности работников, об утверждении рассчитанных, исходя из утвержденного основного показателя и из суммы баллов оценки профессиональной деятельности, размеров стимулирующей надбавки, принимаются управляющим советом простым большинством голосов в соответствии с общим регламентом управляющего совета.

4. Мониторинг и оценка профессиональной деятельности работников ведется в системе государственно-общественного управления общеобразовательного учреждения в соответствии с Положением о выплатах стимулирующего характера работникам образовательного учреждения, индивидуальные для каждого общеобразовательного учреждения. Государственно-общественный характер мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников обеспечивает гласность и прозрачность процедур мониторинга и оценки.

Формы, критерии, показатели, порядок и процедуры государственно-общественного мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников образовательного учреждения определяются Положением о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения и регламентом мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников образовательного учреждения.

5. Для обеспечения государственно-общественного характера мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников образовательного учреждения управляющий совет создает специальную комиссию (комитет), в которую входят руководитель общеобразовательного учреждения, члены управляющего совета по его решению, а также, кроме членов управляющего совета, в обязательном порядке включаются представители методического (научно-методического) совета (иного аналогичного органа общеобразовательного учреждения), совета трудового коллектива (иного аналогичного органа общеобразовательного учреждения) и(или) профсоюзной организации.

В комиссию из числа членов управляющего совета обязательно включаются представители педагогических и других работников общеобразовательного учреждения, представители родителей (законных представителей) обучающихся, представитель (представители) обучающихся. Комиссия формируется и осуществляет свою деятельность решением управляющего совета в порядке, предусмотренном общим регламентом управляющего совета. Управляющий совет определяет название комиссии – Комиссия по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников или иное наименование, указывающее на характер деятельности комиссии.

6. В системе государственно-общественного мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников образовательного учреждения учитываются следующие результаты:

полученные в рамках внутришкольного контроля, представляемые руководителем образовательного учреждения, методическим советом (научно/экспертно-методический совет, иной аналогичный орган общеобразовательного учреждения) образовательного учреждения;

полученные в рамках общественной оценки со стороны обучающихся и их родителей (законных представителей), представляемые органами самоуправления (родительский комитет, ученический комитет,

в том числе действующие как комиссии управляющего совета) в форме, определенной положением о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников общеобразовательных учреждений;

полученные в рамках экспертной оценки (если таковая предусмотрена Положением о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников общеобразовательного учреждения).

Соотношение весовых коэффициентов показателей внутришкольного контроля, показателей общественной оценки и экспертной оценки определяются Положением общеобразовательного учреждения о распределении стимулирующей части оплаты труда работников, Положением о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения и Регламентом государственно-общественного мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников образовательного учреждения.

7. В случае если Положением общеобразовательного учреждения о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения предусмотрены экспертные оценки по отдельным показателям мониторинга и оценки профессиональной деятельности работников и создание в этих целях экспертной комиссии общеобразовательного учреждения, управляющий совет создает своим решением, принимаемым в соответствии с общим регламентом управляющего совета, экспертную комиссию (комитет), действующую в соответствии с Положением о выплатах стимулирующего характера работникам общеобразовательного учреждения, Положением об управляющем совете, решением управляющего совета о ее создании и другими его решениями, регламентом управляющего совета.

Экспертная комиссия (комитет) формируется решением управляющего совета путем персональных назначений в ее состав экспертов, не членов управляющего совета – представителей следующих категорий участников образовательного процесса и работников при получении их согласия: педагогических работников, родителей (законных представителей) обучающихся, а также работников общеобразовательного учреждения. Председателем экспертной комиссии назначается член управляющего совета из числа родителей (законных представителей) обучающихся или кооптированных членов. В экспертную комиссию могут быть также приглашены и назначены с их согласия научные работники, деятели культуры, руководители и преподаватели системы профессионального образования, представители профессионально-педагогических общественных объединений и т.п.

8. Материалы мониторинга профессиональной деятельности, подлежащие экспертной оценке, комиссия (комитет) управляющего совета по вопросам распределения стимулирующей части фонда оплаты труда передает в экспертную комиссию и определяет сроки и порядок проведения комиссионной экспертной оценки.

Материалы мониторинга для экспертной оценки профессиональной деятельности педагогических работников могут быть поданы в экспертную комиссию как в персонифицированном виде, так и в обезличенном, лишенном персональных данных оцениваемых работников виде.

Экспертная комиссия проводит на основе представленных материалов мониторинга экспертную оценку профессиональной деятельности на основаниях и в порядке, установленных положением общеобразовательного учреждения о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников.

9. Комиссия (комитет) по распределению стимулирующей части оплаты труда работников осуществляет процедуру обезличивания (деперсонификации, исключения персональных данных оцениваемых) исходных для экспертного оценивания материалов мониторинга следующим образом.

Из числа членов комиссии назначается оператор, который под наблюдением назначенных наблюдателями членов комиссии осуществляет процедуру обезличивания материалов мониторинга: в предназначенном для передачи в экспертную комиссию тексте оператор заменяет персональные данные оцениваемых (ФИО, должность и т.п.) на условные номера. Таблица соответствия персональных данных и условных номеров сохраняется в электронном виде, распечатывается не менее чем в одном экземпляре, который подписывается всеми наблюдателями и передается на хранение секретарю управляющего совета.

Исходный персонифицированный материал результатов мониторинга сохраняется в электронном виде в двух экземплярах только на двух отдельных (съёмных) носителях (диск, иное), которые передаются на хранение руководителю общеобразовательного учреждения и председателю управляющего совета. Все иные копии персонифицированных материалов, направляемых далее на экспертизу в печатном виде, уничтожаются, в электронном – стираются под контролем наблюдателей.

Руководитель общеобразовательного учреждения и председатель управляющего совета обеспечивают недоступность хранимых копий и обезличенный характер проведения экспертной оценки до ее окончания и передачи результатов работы экспертной комиссии в комиссию по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников.

10. Материалы экспертной комиссии по окончании процедуры экспертной оценки передаются в комиссию управляющего совета по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников. При этом в обезличенных материалах восстанавливаются персональные данные оцениваемых работников.

11. Комиссия осуществляет анализ и оценку объективности представленных результатов мониторинга профессиональной деятельности работников только в части соблюдения установленных положением о



порядке распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работников критериев, показателей, формы, порядка и процедур оценки профессиональной деятельности. В случае установления комиссией существенных нарушений критериев, показателей, формы, порядка и процедур оценки профессиональной деятельности представленные результаты возвращаются субъекту, представившему результаты (руководитель образовательного учреждения, орган самоуправления, экспертная комиссия, или комитет) для исправления и доработки.

Принятые комиссией результаты мониторинга профессиональной деятельности работников используются далее в системе государственно-общественного мониторинга и оценки.

12. Комиссия по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников на основании всех материалов мониторинга, включая материалы экспертной оценки, составляет итоговый оценочный лист всех работников в баллах оценки и утверждает его на своем заседании. Утвержденный оценочный лист работников общеобразовательного учреждения по решению комиссии публикуется в школьных изданиях, вывешивается для всеобщего ознакомления на информационном стенде, выставляется на web-сайте школы.

13. С момента опубликования оценочного листа в течение 10 дней работники вправе подать, а комиссия обязана принять обоснованное письменное заявление работника о его несогласии с оценкой его профессиональной деятельности. Основанием для подачи такого заявления работником может быть только факт (факты) нарушения установленных Положением о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников процедур мониторинга в рамках внутришкольного контроля, в системе органов педагогического, родительского и ученического самоуправления, процедур государственно-общественной оценки на основании материалов мониторинга, а также технические ошибки при работе с текстами, таблицами, цифровыми данными и т.п. Апелляции работников по другим основаниям комиссией не принимаются и не рассматриваются.

Комиссия обязана проверить обоснованное заявление работника и дать ему обоснованный ответ по результатам проверки. В случае установления в ходе проверки факта нарушения процедур мониторинга или оценивания, или факта допущения технических ошибок, повлекших ошибочную оценку профессиональной деятельности работника, выраженную в оценочных баллах, комиссия принимает меры для исправления допущенного ошибочного оценивания. Исправленные данные оценки также публикуются.

По истечении 10 дней решение комиссии об утверждении оценочного листа вступает в силу.

14. Итоговые полугодовые (в июне и в январе) оценочные листы рассматриваются на заседании управляющего совета по вопросу рас-

пределения стимулирующей части оплаты труда работников, и на основании этих листов управляющий совет своим решением, принимаемым в соответствии с общим регламентом управляющего совета, устанавливает персональные размеры выплат работникам из стимулирующей части фонда оплаты труда, исходя из его установленного размера, на предстоящие полгода (июль–декабрь и январь–июнь соответственно) в соответствии с п. 2 настоящего Регламента.

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка .....	3
<b>Программа специальной подготовки</b> .....	6
<i>Раздел 1.</i> Общественное участие в управлении образованием: сущность, основные понятия, нормативно-правовая база .....	6
<i>Раздел 2.</i> Органы государственно-общественного управления образованием: создание и организация деятельности.....	7
<i>Раздел 3.</i> Публичная отчетность в системе образования .....	8
<i>Раздел 4.</i> Общественное участие в оценке и контроле качества образования .....	9
<i>Раздел 5.</i> Интернет-сайт как инструмент обеспечения информационной открытости системы образования .....	10
Л и т е р а т у р а .....	10
<b>Учебно-методические материалы</b> .....	12
1. Оформление общественного заказа на содержание и качество образования, контроль качества образования .....	12
2. Расширение участия общественности в реализации финансово-экономических и организационно-управленческих механизмов стимулирования качества работы .....	18
3. Создание института общественных наблюдателей и организация общественного наблюдения .....	26
П р и л о ж е н и е. Вопросы участия общественности в оформлении общественного заказа, контроле и стимулировании качества образования в нормативных, инструктивно-методических документах и регламентах .....	30

**РАЗВИТИЕ ДЕМОКРАТИЧЕСКОГО  
ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО ХАРАКТЕРА УПРАВЛЕНИЯ  
ОБЩИМ ОБРАЗОВАНИЕМ.  
УСИЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ  
В УПРАВЛЕНИИ ШКОЛОЙ**

**ПРОГРАММА СПЕЦИАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ  
И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

Оригинал-макет подготовила *Т.Л. Самохина*

---

Изд. № 227. Подписано в печать 24.12.07. Формат 60×90/16.  
Печать офсетная. Уч.-изд. л. 2,23. Усл. печ. л. 2,75. Тираж 500 экз. Заказ № 216

---

Академия социального управления  
Москва, Енисейская ул., д. 3, корп. 5