

# ПУБЛИЧНЫЙ ДОКЛАД: СМЕНА формата в поисках эффективности



**Татьяна Анатольевна Мерцалова,**  
ведущий научный сотрудник  
Центра социально-экономического развития школы  
Института образования Национального  
исследовательского университета «Высшая школа  
экономики», кандидат педагогических наук  
e-mail: [t\\_merts@mail.ru](mailto:t_merts@mail.ru)

Публичный доклад сегодня — документ необязательный. Несмотря на то, что с 2006 года активно разрабатывались оптимальные форматы и механизмы создания этого документа, он оказался вытеснен отчётом о результатах самообследования, который, согласно требованиям российского законодательства, в обязательном порядке должен быть опубликован на сайте школы.

- отчёт о результатах самообследования
- информационная открытость
- эффективный формат
- публичная отчётность
- доклад-навигатор

## Публичный ли Публичный доклад?

В современном законодательстве отчёту о результатах самообследования уделено значительное внимание в нормативных правовых документах, а Публичный доклад в Законе «Об образовании в РФ» вообще не упоминается. Единственный федеральный нормативный акт, регулирующий этот документ, — письмо Минобрнауки РФ № 13–312 от 28.10.2010 г. «О подготовке Публичных докладов», причём этот документ имеет сугубо рекомендательный характер (это ведь не Приказ и не Закон). Но с учётом изменений в российском образовании за последние четыре года, в том числе, — вступлением в силу с 1 сентября

2013 года нового Федерального закона «Об образовании в РФ», этот нормативный документ требует пересмотра и значительной переработки.

В сложившейся нормативной ситуации отчёт о результатах самообследования часто рассматривается как тот самый **публичный** отчёт. Но от комплексного понятия «публичности», которое использовалось применительно к Публичному докладу, в этом отчёте осталось только его открытое размещение на общедоступных сайтах школ. Другая важная сторона публичности — ориентация «на всех» пользователей (читателей), учёт интересов потребителей, публицистический стиль изложения, насыщенность иллюстративным материалом, доступный язык текста — оказалась за рамками документа. В связи с этим регламентируемый законодательством отчёт о результатах

самообследования можно назвать открытым, но нельзя считать в полной мере публичным.

Для школ, стремящихся к открытости и конструктивному диалогу, сохраняется необходимость в «публичном», в полном смысле этого слова, докладе. И здесь базовым становится вопрос о поиске разумного распределения ресурсов (кадровых, временных, информационных) между работой над этими двумя документами. Одним из распространённых путей снижения затрат на создание отчётности в российской образовательной практике стала подмена Публичного доклада отчётом о самообследовании. Насколько адекватен и целесообразен такой путь? Для ответа на этот вопрос рассмотрим специфику каждого из этих отчётов.

### Для кого и для чего...

Публичный доклад и отчёт о результатах самообследования по сути своей совершенно разные документы. Их несовпадение начинается на уровне постановки целей и определения целевой аудитории. Публичный доклад в первоначальной версии, разрабатываемой и реализуемой в российском образовании с 2006 года, ориентирован на отчёт перед общественностью, в первую очередь, перед родителями, учащимися, работодателями.

Самообследование в том виде, в котором оно задано перечисленными выше нормативными документами, направлено на отчёт перед вышестоящими организациями: учредителем, управляющими и контролирующими органами.

Исходя из этого, определяются содержание, стиль и язык изложения, особенности оформления и даже количественные характеристики документа, такие, как оптимальный объём, количество таблиц, схем и диаграмм и т.п.

Совершенно очевидно, что отчёт перед профессионалами, тем более перед профессионалами-управленцами, будет совершенно иным, чем отчёт перед родителями школьников.

О жанровой специфике Публичного доклада и особенностях его оформления написано достаточно много и подробно, в том числе ав-

тором этой статьи<sup>1</sup>. Однако кроме нормативных модификаций, внесённых законодательством, за прошедшие годы произошли и другие изменения, связанные с социокультурными и информационно-технологическими процессами, отразившимися на образовательной системе России. Особое место здесь занимают процессы расширения информационной открытости. Сегодня доля образовательных организаций различного типа, имеющих свой сайт в сети Интернет, приближается к 100%, это коренным образом изменяет смысл Публичного доклада.

Основные информационные функции этого документа в разрабатываемых ранее форматах включали подробное информирование о школе, представление всех сфер и всех аспектов её деятельности, возможность обратной связи, ответы на актуальные вопросы целевой аудитории.

Сегодня все эти функции реализуются информационными сайтами школ, причём возможности сайтов в решении этих задач гораздо шире, чем возможности одного локального документа.

Неограниченные объёмы сайта позволяют представить более широкий спектр всех направлений деятельности школы, более подробно раскрыть все нюансы каждого из этих направлений. Интерактивные сервисы, встраиваемые

<sup>1</sup> Вальдман И.А., Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А. Публичный доклад школы: Практическое руководство. — М.: Просвещение, 2013; Мерцалова Т.А., Косарецкий С.Г. Как повысить эффективность школьного публичного доклада // Школьные технологии. Научно-практический журнал. — 2012. — № 5. — С. 109–118;

Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А. Школьный публичный доклад: информационное взаимодействие с общественностью // Народное образование. — 2011. — № 7. — С. 124–132;

Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А., Седельников А.А. Публичный доклад школы: сильные и слабые стороны // Народное образование. — 2010. — № 5. — С. 46–52; и мн. др.

в сайты, позволяют получать обратную связь от пользователей, организовать полноценный многосторонний диалог между всеми заинтересованными участниками, причём как в on-line, так и в off-line режимах. Информационное пространство Интернет и его технологические возможности позволяют мобильно реагировать на меняющиеся запросы пользователей, при этом могут быть учтены практически все их разносторонние интересы. Во всех этих позициях Публичный доклад как локальный, статичный документ (обновляется только раз в год), безусловно, проигрывает сайту.

Из всего вышесказанного напрашивается вывод о ненужности Публичного доклада для современных российских школ и детских садов, или, как минимум, о его необязательности. Школы действительно могут отказаться от создания этого документа, поскольку он не востребован законодательством, в традиционном формате утратил своё информационное значение, проигрывая в этом отношении информационным сайтам.

Однако результаты опросов в рамках различных исследований показывают, что интерес родителей к этим документам сохраняется. Здесь сказывается и уже сформированная в ряде регионов информационная культура. Например, в Московской области, в Красноярском крае и других субъектах РФ, где наиболее серьёзно и активно разрабатывали и внедряли в деятельность школ и детских садов публичную отчётность перед родителями, такие доклады остаются востребованными.

Более того, местные СМИ также заинтересованы в публичных докладах школ и местных органов управления образованием. В обсуждении на одном из семинаров в Подмоскovie, посвящённом вопросу взаимодействия образования со средствами массовой информации, представители местных СМИ отмечали, что ежегодно просматривают публичные отчёты муниципальных управлений, школ и детских садов. Эти до-

кументы становятся для них источником информации об основных тенденциях развития образования на местах, компенсируют недостаток профессиональных педагогических компетенций, поскольку написаны доступно, ясно и про самое главное для пользователей.

### Эффективный формат

Сохраняющийся спрос на публичный доклад заставляет руководителей школ и управлений образования сохранять этот жанр отчётного документа, размещая его на сайте параллельно с отчётом о самообследовании, искать новые форматы, новые подходы к его разработке и публикации. Здесь важной управленческой задачей становится минимизация отчётной нагрузки при сохранении информативности, качества и эффективности публичного доклада. В этом направлении можно выделить три основных варианта возможного развития публичной отчётности:

- Сохранение и совершенствование традиционного (разрабатываемого с 2006 года) формата публичного доклада. Отчётную нагрузку в этом случае можно уменьшить при интеграции доклада в отчёт о самообследовании. Порядок самообследования школы, утверждённый приказом Минобрнауки РФ № 462 от 14.06.2013 г., предполагает наличие у отчёта аналитической части, которой, по сути, и может стать публичный доклад.
- Разворачивание публичного доклада в систему презентационных мероприятий, включающих встречи, выступления, общения в СМИ и на публичном информационном пространстве Интернета. Актуальность такого подхода подтверждается высоким уровнем запроса пользователей на очные формы информационного взаимодействия со школами. Согласно данным «Мониторинга экономики образования» (НИУ ВШЭ, опрос

родителей школьников, 2013 г.), более 90% родителей для получения информации о школе, в которой учится их ребёнок, приходят на родительские собрания; каждый четвёртый родитель при выборе школы для ребёнка использует информацию, полученную на презентационных мероприятиях «Дня открытых дверей».

- Изменение формата самого документа (публичного доклада) таким образом, чтобы сохранить его публичность (во всех смыслах), презентационность, информативность и ориентацию на потребителей. Наиболее оптимален в этом случае небольшой по объёму, яркий по оформлению и насыщенный информацией материал — фактически расширенный буклет. Но главное отличие такого документа от привычного буклета — обязательное представление всех значимых объектов описываемой организации или системы, что обеспечит читателям, пользователям возможность сориентироваться в образовательном пространстве школы, понять его особенности и преимущества, увидеть все стороны его деятельности, то есть этот доклад должен стать *навигатором* по образовательной системе.

### Навигация по образовательному пространству

Доклад-навигатор — новый и пока ещё совершенно не освоенный формат публичной отчётности, однако теперь, когда у каждой школы есть свой информационный сайт, на котором подробно и во всех деталях представлены все аспекты её деятельности, формат доклада-навигатора приобретает особое значение, поскольку позволяет: эффективно использовать информационные сетевые ресурсы, не повторяя и не дублируя их, сократить ресурсозатратность при подготовке публичного отчёта, усилить его презентационность и ориентацию на потребителя.

В чём специфика публичного доклада-навигатора и его основные отличия от традиционного формата?

Доклад-навигатор — это самостоятельный документ, а не сокращённая версия традиционного доклада. Некоторые авторы-новато-

ры, работающие сегодня над этой формой отчётного документа, предпочитают двигаться именно таким путём: написать полномасштабный традиционный доклад, а потом сделать из него некий реферат — короткую тезисную версию. Очевидно, что такой путь возможен, но он слишком энергозатратен. Основой для первичного анализа ситуации в школе могут стать результаты обязательного ежегодного самообследования. На их основе можно определить основные моменты, которые следует раскрыть или просто обозначить в докладе.

Доклад-навигатор должен содержать логически связанную смысловую информацию, проиллюстрированную диаграммами и рисунками (в том числе фотографиями) и оснащённую гиперссылками на более подробные сведения. При этом недостаточно просто перечислить направления и аспекты деятельности школы, нужно раскрыть наиболее значимые тенденции, результаты, проблемы, задачи и перспективы работы — это позволит привлечь внимание пользователей (читателей). За счёт этого можно наиболее эффективно вычленивать и сформулировать для общественности специфику, главную идею и основные конкурентные преимущества школы.

Для удобства пользователей и привлекательности доклад-навигатор должен быть небольшим, не более 10 страниц (идеальный объём — 4–6 страниц). Сокращение объёма доклада обеспечивается за счёт коротких, но ёмких тезисов, ярко и доступно раскрывающих наиболее интересные моменты и направления образовательной деятельности. Главное — заинтересовать читателя, пробудить в нём желание узнать об этом подробнее. Активное использование гиперссылок на материалы, размещённые на сайте школы, позволит пользователю легко и удобно удовлетворить такое желание.

Отметим, что технические возможности гиперссылок используются авторами публичных докладов очень слабо: несмотря на то, что их создание не представляет особой сложности, активные гиперссылки встречаются не более чем на 7% публичных докладов школ. Примечательно, что гиперссылки можно использовать не только в электронной публикации доклада, но и в его печатной версии, правда, в этом случае придётся указывать, например, в формате ссылки внизу страницы, адрес страницы сайта или реквизиты документа, где можно найти более подробную информацию.

Очевидно, что презентационный характер доклада-навигатора предполагает активное использование различных иллюстративных материалов и средств визуализации информации. Это могут быть схемы, диаграммы, фотографии и рисунки. Важно, чтобы они были грамотно оформлены, понятны для непрофессионального пользователя и связаны с текстом доклада. Эффективным методом иллюстрирования может стать инфографика, получившая сегодня широкое распространение в электронных СМИ. В электронной версии доклада-навигатора можно использовать небольшие анимационные фрагменты. Но следует помнить, что слишком большое количество иллюстраций так же может повредить качеству доклада-навигатора, как и их недостаток. Оптимальным представляется наличие одной-трёх иллюстраций на страницу доклада, размещённых таким образом, чтобы они занимали не более трети рабочего пространства страницы.

\* \* \*

В современных информационно-технологических условиях использование публичного доклада в формате навигатора по образовательному пространству школы для информирования и взаимодействия с общественнос-

тью наиболее перспективно и целесообразно. Несмотря на его кажущееся отличие от привычного традиционного формата публичного доклада, работа над ними совершенно идентична, а сокращение объёмов текста позволяет значительно уменьшить время и силы на создание этого документа.

Для доклада-навигатора сохраняются все те же требования и условия, обеспечивающие эффективность его использования в целях и интересах школы: речь идёт о правилах, которые не раз описывались в работах над традиционным форматом доклада:

- управление процессом создания доклада-навигатора: от замысла и подготовки технического задания (ТЗ), плана выполнения работ, до контроля за ходом их реализации и качеством выполнения;
- «штучный» подход к каждому новому докладу, который предполагает оригинальность, уникальность, неповторимость и неповторяемость докладов-навигаторов, периодически издаваемых школой. Лучше один год пропустить и не делать доклад (если нет ничего нового, о чём нужно сообщить пользователям), чем повторяться и плодить собственные компиляции;
- качественное исполнение — соблюдение основных требований к качеству содержания, к оформлению, редактированию текста;
- презентационная поддержка — сопровождение доклада его обсуждением, презентацией.

Соблюдение этих непростых, но важных условий обеспечит качество и эффективность любого информационного продукта. **НО**