

ПУБЛИЧНАЯ ОТЧЁТНОСТЬ общеобразовательных учреждений

Павел Аркадьевич Сергоманов,

ректор Красноярского краевого института повышения квалификации работников образования

Александр Александрович Седельников,

исполнительный директор Благотворительного фонда попечительства об образовании Советского района г. Красноярска, кандидат педагогических наук

Ирина Викторовна Гревцова,

руководитель межшкольного методического центра Советского района г. Красноярска

С принятием Федерального закона РФ от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» публичная отчётность образовательных учреждений стала их обязанностью. Однако закон не содержит конкретных требований к публичному отчёту образовательного учреждения о результатах своей деятельности и об использовании закреплённого за ними государственного (муниципального) имущества. На основании складывающихся практик публичной отчётности в статье представлен комплекс критериев классификации публичных докладов школ и индикаторов для оценки их качества.

- публичный отчёт • публичный доклад • управление качеством образования
- оценка качества школы • мониторинг публичной отчётности школы

К настоящему времени практика нормативного правового регулирования и инструктивно-методического обеспечения публичной отчётности образовательных учреждений ещё не сложилась и образовательные учреждения ориентируются в этой области на опыт и практику публичной отчётности, сложившиеся в ходе реализации Комплексного проекта модернизации образования (КПМО) в рамках приоритетного национального проекта «Образование» в 2006–2009 гг. Пятое направление КПМО «Расширение общественного участия

в управлении образованием и публичной отчётности» как раз и было посвящено этому вопросу.

Сложившаяся в 31 субъекте РФ, где был реализован КПМО, практика публичной отчётности общеобразовательных учреждений была нацелена на вовлечение общественности в оценку качества, в управление качеством образования. В связи с этой задачей разрабатывались региональные подходы к концепции, принципам, формам, механизмам и процедурам публичной отчётности. Разнообразие складывающихся практик публичной отчётности выявило также и общие подходы

и тенденции развития в области публичной отчётности общеобразовательных учреждений.

В «деловой оборот» прочно вошёл термин «публичный доклад». Публичность доклада была интерпретирована, прежде всего, как опубликование соответствующего текста на сайте образовательного учреждения. Другой обязательной процедурой обеспечения публичности доклада стала презентация итогов работы образовательного учреждения на общественных форумах: общих собраниях, конференциях образовательных учреждений и т.п. При наличии финансовых и технических возможностей доклад публиковался отдельным печатным изданием.

Необходимо подчеркнуть, что замысел использования термина «доклад» вместо термина «отчёт» состоял в том, чтобы сориентировать руководителей образовательных учреждений не на традиционную формальную ведомственную отчётность, а на рефлексивный подход в оценке результатов, достижений и проблем образовательного учреждения, предоставляемой учреждению и общественности.

К настоящему времени среди экспертов сложились некоторые общие представления относительно содержания и структуры документа, называемого «публичный доклад» образовательного учреждения, среди которых мы бы отметили следующие:

- содержанием доклада, кроме отражения финансово-хозяйственной деятельности, должно быть качество образовательной деятельности в рамках определённых уставом полномочий образовательного учреждения;
- часть содержания публичного доклада должна содержать самоанализ и самооценку образовательных достижений учреждения;
- публичный доклад должен выполнять рекламные функции в условиях конкуренции общеобразовательных учреждений, вызываемой введением подушевого финансирования, профилизацией старшей ступени общего образования и др.;
- качество и достоверность публичного доклада должны быть гарантированы через нормативное закрепление ответственности коллегиальных органов государственно-общественного управления (управляющий совет) и форм самоуправления (попечительский совет, родительский комитет,

педагогический совет, ученический совет) образовательного учреждения за его структуру и содержание;

- публичный доклад должен быть доступен всем заинтересованным лицам, но формы доступа должны быть вариативными, учитывая объём этого документа, нацеленность различных частей и разделов его содержания на различные целевые группы общественности, при этом объём доклада должен быть разумным.

Коллективом сотрудников под руководством ректора Красноярского краевого института повышения квалификации работников образования П.А. Сергоманова было проведено выборочное исследование публичных докладов общеобразовательных учреждений в семи различных субъектах РФ. Исследование проводилось в целях изучения современной практики публичной отчётности, разработки методических рекомендаций для органов управления образованием и образовательных учреждений, а в дальнейшем — для использования на учебных курсах по вопросам публичной отчётности.

Концепция исследования основывалась на взаимно дополняющих методологических принципах системного, деятельностного и информационного подходов к объекту анализа — к публичной отчётности образовательного учреждения и к предмету изучения — к публичному докладу образовательного учреждения.

Система информационной открытости и публичной отчётности образовательного учреждения должна представлять собой единство следующих взаимосвязанных составляющих:

- ежегодный публичный доклад образовательного учреждения;
- внутришкольный мониторинг качества результатов и условий образовательного процесса, финансово-хозяйственной деятельности;
- результаты социологических исследований в среде участников образовательного процесса и в местном сообществе;

- комплекс локальных правовых актов, информационно-аналитических, отчётных и иных документов, являющихся официальными источниками информации и подтверждением достоверности текста публичного доклада;
- комплекс организационных форм и процедур обработки информации и подготовки текста ежегодного публичного доклада;
- комплекс процедур и форм презентации публичного доклада общественности и учреждению;
- организация обратной связи с целевыми группами публичного доклада для оценки его результатов и эффектов.

Публичная отчётность на уровне школы включена в качестве необходимой части в становящуюся согласно требованиям №83-ФЗ систему информационной открытости образовательного учреждения. Это является достаточно важным обстоятельством для понимания формы и содержания публичного доклада. Оптимальное включение публичного доклада в качестве элемента в указанную систему позволяет избежать включения в текст доклада цитат и извлечений из многочисленных школьных локальных актов и иных документов, позволяя делать только ссылки на них, как на документы, находящиеся в открытом доступе для всех заинтересованных лиц.

Публичная отчётность, по нашему мнению, должна быть включена в систему управления качеством образования в школе. Хорошо, если публичный доклад школы будет включён в муниципальную и региональную системы управления качеством образования, в систему контроля и надзора в сфере образования, в процедуры лицензирования и аккредитации.

Теоретической основой предпринятого исследования являются работы по вопросам публичной отчётности М.Л. Аграновича, И.А. Вальдмана, С.Г. Косарецкого, А.М. Моисеева, Т.А. Мерцаловой и др. Избранные методология и теоретические основания позволили разработать комплекс критериев классификации

публичных докладов школ и индикаторов для оценки их качества.

Мы исходили из того, что мониторинг внедрения публичной отчётности является новейшим направлением мониторинговых исследований. Методология и методика его организации на сегодняшний день недостаточно разработаны. Ни в одном из статистических справочников о состоянии системы образования в Российской Федерации, публикуемых Министерством образования и науки, ведущими организациями в сфере мониторинга и статистики образования нет информации о положении дел в рассматриваемой области.

Целью исследования сегодня может быть только представление эмпирических данных о публичных докладах школ в сопоставимых, сравнимых формах. Практика публичных докладов находится на этапе становления. В этих обстоятельствах необходимо не столько «отследить объект» (в данном случае объектом выступает норма публичного доклада школы), сколько по эмпирическому поведению объекта понять и его норму, и его изменения относительно нормы.

По мнению экспертов, при внедрении публичной отчётности возникает высокий риск имитации публичного действия. Изученные нами публичные доклады часто представляют собой набор фрагментов из каких-то других школьных документов — устава, программы развития, образовательной программы и других документов, никак не связанных общей целью публичного действия.

Основными источниками информации для нас выступили публичные доклады, опубликованные на сайте образовательных учреждений. Основными методами исследования являлись:

- 1) анализ текстов публичных докладов;
- 2) анализ сопутствующей информации на сайтах образовательных учреждений;
- 3) анализ локальных правовых актов образовательных учреждений.

В качестве критериев классификации и типизации публичной отчётности и индикаторов для оценки по критериям нами выбраны следующие:

1-е направление. Подготовка публичного доклада:

1. Наличие на сайте локальной нормативной базы школы, регламентирующей публичную отчётность ОУ, и информации об участии общественности в подготовке публичного доклада, о методах и процедурах учёта информационных потребностей целевых групп, которым, в основном, адресован публичный доклад:

- Положение о публичной отчётности ОУ.
- Приказ руководителя или решение управляющего совета о создании рабочей группы/комиссии по подготовке текста ежегодного публичного доклада ОУ.
- План/программа работы рабочей группы/комиссии по подготовке публичного доклада.
- Материалы о работе рабочей группы/комиссии по подготовке публичного доклада (протоколы рабочей группы/комиссии и (или) общественных слушаний/обсуждений по выявлению информационных потребностей целевых аудиторий, разработке структуры текста публичного доклада и (или) сервисы сайта (форум, чат, вопросы-ответы, иное) для вовлечения общественности в обсуждение структуры публичного доклада).
- Социологические исследования по выявлению информационных потребностей целевых групп или итоги/анализ таких исследований.

2. Представление на сайте ОУ отчётных, аналитических и иных документов и материалов, подтверждающих данные, представленные в публичном докладе:

- годовая бухгалтерская отчётность ОУ;
- план финансово-хозяйственной деятельности по выполнению государственного (муниципального) задания и отчёт о его выполнении;
- отчёты о деятельности учреждения по различным направлениям деятельности ОУ, аналитические материалы по отчётам;
- результаты внутришкольного мониторинга;
- информация о поступлении и расходовании финансовых имущественных средств от приносящей доход деятельности и из иных внебюджетных источников.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

2-е направление. Публичный доклад как документ публичной отчётности образовательного учреждения:

1. Объём доклада (измеряется количеством знаков без пробелов):

- 40 000–60 000 — 5 баллов;
- 30 000–39 000 или 61 000–80 000 — 4 балла;
- 81 000–100 000 — 3 балла;
- 20 000–29 000 или 101 000–120 000 — 2 балла;
- 12 000–19 000 или 121 000–140 000 — 1 балл;
- 10 000 и менее или 141 000 и более — 0 баллов.

3. Структура доклада. В докладе отражены следующие темы/разделы:

- общая характеристика школы и реализуемых основных образовательных программ, профили обучения на старшей ступени обучения;
- приоритетные цели, задачи и направления развития учащихся;
- состав учащихся;
- основные учебные результаты, включая результаты предметно-олимпиадной деятельности;
- условия осуществления образовательного процесса (включая характеристику состояния зданий, сооружений, помещений, территории);
- безопасность и сохранение здоровья школьников;
- организация питания и отдыха;
- учебный план, режим работы школы;
- дополнительные услуги, условия и порядок их предоставления;
- результаты воспитания учащихся, достижения в спорте, искусстве и др.;
- социальное окружение школы и социальное партнёрство;
- финансово-хозяйственная деятельность (бюджетная) и внебюджетные расходы;
- финансовые и имущественные средства, поступившие от приносящей доход деятельности и из других внебюджетных источников и направления их расходования;
- реализация программы развития ОУ, основные проблемы и мероприятия,

направленные на их решение/преодоление в ближайшей перспективе;

- способы обратной связи для предложений по докладу и по деятельности школы.

4. Достоверность представленной в докладе информации: имеются ли в тексте публичного доклада ссылки и (или) гиперссылки на источники информации, представленной в публичном докладе:

- результаты социологических, психолого-педагогических и иных исследований по темам/разделам публичного доклада;
- отчёты о внутришкольных мониторингах и исследованиях, служащих источником формирования содержания публичного доклада;
- внешняя оценка ОУ учредителем, службой контроля и надзора в сфере образования, иными проверяющими ОУ органами, обобщённые итоги аттестации педагогических кадров и др.;
- внешняя вневедомственная оценка ОУ (мониторинг удовлетворённости потребителей, общественно-профессиональный аудит, общественная аккредитация, результаты участия ОУ, его персонала в профессиональных конкурсах и др.);
- приказы руководителя, решения органов ГОУО и органов самоуправления, иные локальные правовые акты ОУ (отчёты по образовательной и финансово-хозяйственной деятельности, программа развития, образовательные программы и др.), подтверждающие те или иные данные в публичном докладе.

5. Качество анализа (или аналитический характер) публичного доклада:

- текст публичного доклада имеет в основном аналитический характер или тип текста доклада является аналитическим в основном содержании (признаки отсутствия анализа — в основном описательный, констатирующий, иллюстративный характер большей части текста и информации, которая должна подаваться в аналитическом ключе, перегруз фотографии, фамилиями, названиями и ненужными для анализа иллюстрациями, таблицами и диаграммами и т.п.);
- между фактами и выводами имеется логика причинно-следственных связей;

- публичный доклад представляет собой органически цельный, взаимосвязанный текст, выдержанный в единой логике и стиле изложения (крайняя противоположность — компиляция текста из фрагментов различных документов отчётности, изложенных в разных стилях и логиках, никак не совпадающих, не подтверждающих и не поддерживающих друг друга, а может, и противоречащих друг другу в различных местах);

- наличие метода сравнительного/сопоставительного анализа по основным показателям обучающей и воспитательной деятельности, финансово-хозяйственной деятельности (имеются сопоставления с аналогичными показателями других аналогичных ОУ, со средними показателями по муниципалитету, региону, Федерации);

- наличие метода анализа в динамике/динамического анализа (все основные приведённые в докладе показатели ОУ представлены в динамике их изменений за последние 3—5 лет).

6. Доступность текста публичного доклада для восприятия информации общественностью:

- доступность большей части текста публичного доклада для понимания лицом без специального педагогического образования, наличие глоссария необходимых в публичном докладе специальных терминов и понятий;

- иллюстрации, диаграммы, таблицы логичны, имеют все необходимые пояснения условных обозначений, доступны для восприятия, органично связаны с текстом доклада, имеются пояснения и рекомендации как правильно интерпретировать представленные данные и иллюстрации;

- разделы публичного доклада связаны гиперссылками с оглавлением (содержанием), которые обеспечивают быстрый переход от оглавления к разделу доклада и обратно;

- дизайн публичного доклада обеспечивает выделение для восприятия главных выводов, утверждений, фактов, цифр, показателей с помощью различных плашек,

выносок и других приёмов выделения наиболее важной информации в тексте;

- отсутствие наукообразного и (или) бюрократического стиля изложения содержания публичного доклада.

3-е направление. Презентация публичного доклада, обратная связь, результаты и эффекты использования публичного доклада:

1. Презентация публичного доклада:

- удобство и доступность для пользователя способа и формы размещения на сайте ОУ текста публичного доклада;
- наличие сокращённой презентационной версии публичного доклада;
- наличие на сайте сервисов, позволяющих скачивать текст публичного доклада пользователем для ознакомления в офлайнрежиме и т.п.;
- наличие на сайте доступных и удобных сервисов для ознакомления с документами и данными, подтверждающими информацию публичного доклада;
- наличие на сайте сервиса подписки для получения в дальнейшем текстов ежегодных публичных докладов ОУ по электронной почте.

2. Обратная связь:

- наличие на сайте информации (объявлений) о предстоящих мероприятиях по очной презентации и обсуждению публичного доклада;
- наличие на сайте информации об отчётах, о прошедших мероприятиях по очной презентации и обсуждениях публичного доклада;
- наличие на сайте сервисов, обеспечивающих направление пользователем своих предложений, мнений по публичному докладу в онлайн- и (или) офлайнрежиме;
- наличие на сайте сервисов типа «вопрос-ответ», позволяющих пользователю задавать вопросы и получать разъяснения по тексту публичного доклада в офлайнрежиме;
- наличие на сайте сервисов, позволяющих вносить предложения, мнения и рекомендации по деятельности образовательного учреждения, по управлению образовательным учреждением.

Для количественной оценки и определения рейтинга публичных докладов в выбранной системе была использована пятибалльная шкала: каждый индикатор по каждому из критериев даёт 1 балл рейтинговой оценки. Критерий 2.2

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

«Структура публичного доклада» оценивался по 15 индикаторам, каждый из которых даёт 1/3 балла оценки.

Целью нашего исследования являлось, прежде всего, представление эмпирических данных о публичных докладах школ в сопоставимых, сравнимых формах. На современном этапе становления публичной отчётности необходимо не столько «отследить объект» (в данном случае объектом выступает норма публичного доклада школы), сколько по эмпирическому поведению объекта понять и его норму, и его изменения относительно нормы.

Выборочное исследование построено на материале 50 полнотекстовых публичных докладов и решает задачи:

- построения более надёжных гипотез о типах публичных докладов, типичных трудностях их подготовки;
- апробирования системы критериев «нормативного» публичного доклада;
- построения критериев сравнительно-сопоставительного анализа трудностей и недостатков формы, структуры и содержания публичного доклада;
- определения потенциала использования публичного доклада в дальнейшей деятельности образовательного учреждения и в управлении образовательным учреждением.

В качестве методов мониторинга практики публичной отчётности были применены:

- контент-анализ текстов 50 публичных докладов по основным предложенным выше критериям;
- выявление скрытых оснований конструирования публичного доклада (способ управления и характер коммуникации);
- выборочный анализ фрагментов текстов публичных докладов;
- сопоставление публичных докладов между собой и группировка их по типам.

Трудности и недостатки при подготовке публичных докладов фиксировались

с точки зрения стандартов и технических приёмов построения текстов управленческого и публицистического характера, а также с точки зрения «нормативных типов», описанных выше. Описание трудностей и недостатков представляет собой группировки по форме, структуре и содержанию публичных докладов:

1. Группа «трудности и недостатки по форме публичного доклада».

- Нет описания того, на основе каких рекомендаций, прототипов или авторских подходов сделан доклад. Это существенно затрудняет его восприятие: не представлена целостность структуры.
- В начале доклада не заявлено его оглавление (содержание), структура. Читателю очень трудно ориентироваться в тексте доклада.
- Нет указаний на авторов докладов, неясно, кто конкретно готовил текст, данные для доклада и т.п. В названии доклада (от чьего имени делается доклад, чей он) присутствует множественность «докладчиков»: доклад директора, просто публичный доклад, доклад школы, доклад коллектива школы.
- Нет прямого указания на дату подготовки и дату публикации. Это вносит серьёзную временную неопределённость, «блокирует» для читателя целый ряд важных контекстов восприятия и, следовательно, понимания доклада.
- Таблицы оформлены неграмотно, без наименований и сквозной нумерации. Часто строки и столбцы таблиц поименованы противоречиво или неполно.
- Использование в качестве основного мелкого шрифта существенно затрудняет восприятие содержания доклада.
- Пестрота шрифтов: применено множество шрифтов и множественность выделений (курсив, жирный, подчёркивание, отступы, интервалы между строками и абзацами и т.п.). Это создаёт ощущение хаоса в тексте доклада.

- Не разделены текст доклада и приложения к нему, часто приложения находятся непосредственно в тексте доклада. Как правило, существенная информация должна выноситься в основной текст, а её детализация — в приложения к основному тексту.

- Есть примеры совсем кратких текстов докладов (несколько страниц), а вся информация находится в приложениях. При чтении таких докладов возникает ощущение неуважения, пренебрежения к читателю.

- Часто встречается слишком длинный текст доклада (более 30 страниц, свыше 60 000 знаков).

- Зачастую при хорошем содержании представлено плохое, невыразительное оформление — нет необходимых иллюстраций, фотографий, диаграмм, графиков, всё чёрно-белое, мелкое и т.п.

2. Группа «трудности и недостатки по структуре публичного доклада».

Основной трудностью в построении структуры публичного доклада школы является отсутствие понимания оснований для определения нормы структурного описания итогов и перспектив работы школы за год. По нашему мнению, нормы структуры публичного доклада определяются, прежде всего, способом управления, фактически реализуемым образовательным учреждением.

Так, например, функциональный способ управления предполагает анализ соответствия или несоответствия плана и факта, констатации расхождения между ними и объяснение причин этого расхождения. Кроме того, важно предложить мероприятия по устранению причин расхождения между планом и фактом. Эти мероприятия относятся как к области собственно планирования (корректности постановки задач, подбора ресурсов и исполнителей и т.п.), так и к области реализации

принятых планов (контроль поставщиков, мотивирование персонала, организация коммуникации и т.п.).

Проектный способ управления предполагает описание деятельности школы в проектном режиме, т.е. описание решения проблем, которые не решались обычными методами. Как правило, это описание трёх ключевых компонентов проекта: проблем целевой группы, логичных и надёжных методов их решения, обеспечение устойчивости решений. Например, в школе есть группа детей, не получающая полноценного питания. Методом решения может быть сбор пожертвований или поиск бюджетных источников финансирования. Устойчивость решения может образовать решение учредителя о постоянном финансировании такой потребности.

Программно-целевой способ управления предполагает структуру доклада, состоящую из множества элементов. Однако для упрощения можно предложить структуру, основанную на системе ключевых системных показателей. В соответствии с новой структурой стандартов образования, эти показатели могут быть отнесены к условиям, программам и результатам образования. Как правило, программно-целевой метод в условиях образовательного учреждения применим к программе развития школы, которая направлена на изменение системы функционирования. Тогда содержание доклада может быть сфокусировано на одной, двух или сразу трёх этих областях по следующей структуре:

- системные проблемы школы;
- системные показатели, которые необходимо изменить, их значения в текущем и плановом периоде;
- мероприятия по изменению системных показателей;
- анализ эффектов системных изменений.

Примерами могут служить: увеличение заработной платы, улучшение средних значений ЕГЭ, соотношение числа учеников и учителей, степень оснащённости школы учебным оборудованием и т.п.

3. Группа «трудности и недостатки по содержанию публичного доклада».

Вне зависимости от типа структуры публичного доклада школы повторяются и общие содержательные ошибки:

- отсутствуют обращения к нормам устава, доказывающим правомочность тех или иных решений, мало кто обращается к уставу, иным локальным правовым актам в обосновании тех или иных решений и действий;
- читателю не представлены границы полномочий тех или иных должностных лиц или органов управления и самоуправления школы;
- доклад перегружен информацией, её слишком много для восприятия, она не проинтерпретирована, ей не придано никакого значения или оценки;
- не прокомментированы данные, представленные в докладе, с точки зрения их ценности для читателя и/или их соответствия целям доклада;
- проблематика описана без анализа её причин и условий;
- отсутствует оценка степени решения задач, равно как в постановочной, так и в итоговой частях доклада;
- формулировки задач размытые, без ясных количественных критериев;
- часто путаются единицы описания и организации деятельности: направления, цели, задачи, приоритеты хаотично нагромождаются в бессвязные, псевдонаучные «пассажи»;
- используется специальная терминология, известная только узкому кругу лиц, без предоставления читателю глоссария, либо псевдонаучный язык;
- делаются некорректные математические вычисления, либо вычисления некорректны в отношении к содержанию и цели доклада;
- упоминаются персональные данные детей, часто в негативном залеге, что не только неэтично, но и незаконно.

В нашем исследовании мы осуществляли классификацию публичных докладов на основе способов управления образовательным учреждением и характера сообщения (коммуникации).

Способ управления

В научной литературе описан целый ряд способов управления — от «ручного» до «научно антикризисного» и «сценарного». Остановимся на трёх стандартных и широко описанных в научной и практической литературе способах управления (признаков способов управления более тонких, типа «сценарного», мы не встретили ни в одном публичном докладе):

- функциональный (линейный) способ управления, при котором перед исполнителями в рамках их возможностей и обязанностей ставятся регулярные, повторяющиеся задачи;
- проектный способ управления, которым решается *проблема определённой (целевой) группы людей*, не решаемая существующими функциональными (линейными) структурами;
- программно-целевой способ управления, при котором решаются *системные, институциональные проблемы* отраслей и производств (как правило, это проблемы изменения отраслевых и производственных норм и нормативов), не решаемые ни проектами, ни существующими функциональными (линейными) способами.

Учёт способа ведения деятельности по составлению публичных докладов образовательных учреждений отражён в самих документах в виде соответствующих признаков формы публичного доклада школы:

- согласование и утверждение инстанциями;
- описание и следование стандартам, методикам и формам, по которым изготавливался доклад;
- тип представляемых в публичном докладе данных (линейные, нелинейные, статичные, динамичные, глубина динамики данных).

Примером признаков формы «согласование и утверждение инстанциями» являются формы для подписи соответствующего должностного лица — директора, председателя управляющего совета, руководителя представительного органа самоуправления коллектива, закрепляющие его/её персональную ответственность за содержание публичного доклада.

Примером признаков формы «описание и следование стандартам, методикам и формам, по которым изготавливался доклад», является структура доклада, рекомендованная органом исполнительной власти, осуществляющим управление в сфере образования.

Примером признаков формы «тип представляемых в публичном докладе данных (линейные, нелинейные, статичные, динамические, глубина динамических данных)» являются, как правило, таблицы и тип данных, представляемых в них.

Линейные данные — индикаторы или показатели основной деятельности в натуральном или простом относительном (проценты) выражении: объём или доля финансовых средств, процент успеваемости, процент качества и т.п.

Нелинейные данные — данные, показывающие изменения учащегося относительно самого себя. Нелинейными они являются потому, что ситуации срезов или психолого-педагогического анамнеза образуют изменённый контекст данных. Иными словами, коэффициент интеллекта условного Иванова Сидора Петровича в 7 лет, равный 110, и в 12 лет, равный 110, — не одно и то же значение.

Статичные данные — данные, представленные на год, которому посвящён публичный доклад.

Динамические данные — сопоставимые данные, представленные за несколько (более двух) лет.

Глубина динамических данных — период, за который представлены данные: два, три, пять лет и т.д.

Тип (характер) коммуникации

В нашем исследовании мы исходили из представления о том, что публичный доклад есть коммуникация с определённым конкретным кругом людей, которым

интересна жизнь школы, а также возможность оказывать позитивное влияние на эту жизнь, быть вовлечёнными или отчуждёнными от её жизни. Отсюда в структуре текста публичного доклада и в характере его обращённости к собеседнику было выделено две оси, которые определяют общий характер коммуникативного взаимодействия:

- открытость (диалог) — закрытость (монолог);
- убедительность (доказательства) — сомнительность (опровержения).

Таким образом, пересечение двух осей и определяло характер коммуникации. Теоретически и практически выделено 4 типа: вдохновляющий, констатирующий, аналитический, самопрезентирующий. Эти типы представлены в таблице 1.

Таблица 1

Типы (характер) коммуникации публичного доклада школы

	Открытость	Закрытость
Убедительность	Вдохновляющий	Констатирующий
Сомнительность	Аналитический	Самопрезентирующий

Примером вдохновляющей коммуникации может служить открытость в показе не столько результатов расходования внебюджетных (привлечённых) школой средств, сколько описание следствий, эффектов от вложения средств: «благодаря вкладам родителей в систему видеонаблюдения в школе, а также благодаря тому, что мы честно рассказали о том, что это мы спасли некоторых детей от преступлений, предотвращены возможные несчастные случаи».

Примером констатирующей коммуникации является следующий текст «По результатам прошедшего года в десятку самых креативных и результативных педагогов вошли (см. табл. 2).

Таблица 2

Рейтинг	2009–2010	Рейтинг	2010–2011
1.	ФИО 1	1.	ФИО 2
2.	ФИО 2	2.	ФИО 4
3.	ФИО 3	3.	ФИО 5

Примером аналитической коммуникации является комментарий к динамике сохранности контингента учащихся школы: «Уменьшение контингента учащихся связано с общей тенденцией уменьшения детей школьного возраста (в посёлке), а также с переездом родителей на новое место жительства, службы».

Примерами самопрезентирующего типа коммуникации являются следующие фрагменты публичных докладов школы: «Ведущая роль в управлении методической работой принадлежала методическому совету, который координировал всю методическую работу школы. На протяжении года функционировали шесть предметных МО, на заседаниях которых рассматривались актуальные теоретические вопросы, проходил обмен опытом, руководители МО привлекались к проведению контроля (контрольные срезы, подготовка и проведение аттестации и др.)».

Отметим, что каждый из перечисленных типов имеет свою норму. Например, аналитический тип коммуникации, несмотря на присутствие одного негативного вектора (сомнительность), в норме предполагает рассуждение о причинах и движущих силах деятельности школы, отражающихся в ясных суждениях и способствующий открытости. Кстати, очень редко встречающийся тип коммуникации. Неуверенность, сомнение являются оборотной стороной рефлексии, т.е. способности оценить себя критически и продвинуться вперёд за счёт такой оценки.

Таким образом, общая классификация публичных докладов по способу управления и характеру коммуникаций может составлять двенадцать типов докладов и выглядит следующим образом (см. табл. 3).

Предпринятое нами исследование публичных докладов позволяет сделать следующие выводы. К наиболее удачным

**Классификация публичных докладов по критериям
«характер коммуникации» и «способ управления»**

Характер коммуникации	Способ управления		
	Программно-целевой	Проектный	Функциональный
Вдохновляющий	1	2	3
Самопрезентирующий	4	5	6
Констатирующий	7	8	9
Аналитический	10	11	12

образцам публичных докладов следует отнести доклады, обладающие следующими характеристиками:

- небольшой объём информационного продукта;
- наличие двух версий доклада — полной и краткой;
- доступный язык изложения, ориентированный на неподготовленного в области педагогики пользователя;
- наличие пояснений, интерпретации представленных данных;
- наличие сравнительных (сопоставимых) и динамических показателей качества результатов и условий образовательного процесса;
- включение в текст доклада мнений и оценок работы школы участников образовательного процесса.

Лучшими практиками публичной отчётности следует считать те, где обеспечено наличие обратной связи с целевыми группами общественности на школьном сайте (форумы, чаты и т.д.), а также организованы другие формы обратной связи (общественные слушания, обсуждения и др.).

Предложенная нами концепция исследования публичной отчётности может быть использована для разработки и формирования региональных систем и процедур мониторинга публичной отчётности образовательных учреждений, для её нормативной правовой регламентации и инструктивно-методического обеспечения со стороны органов управления образованием субъектов РФ и органов, осуществляющих полномочия и функции учредителя образовательных учреждений. **НО**