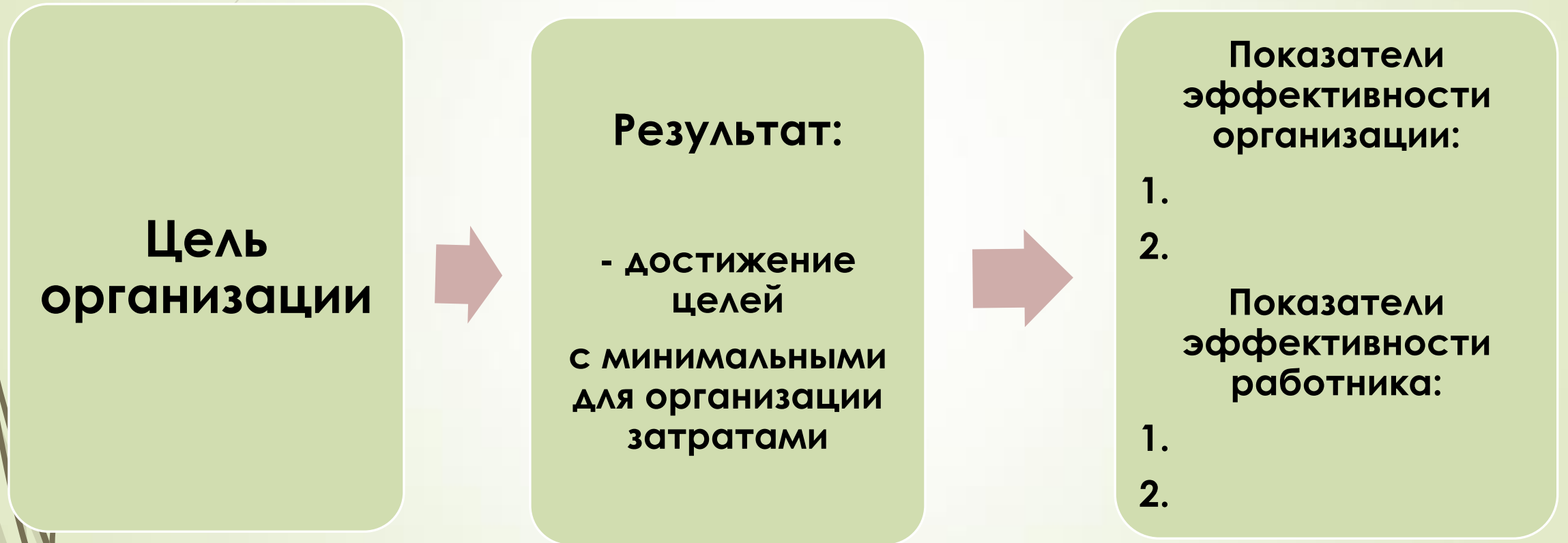




ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СРЕДНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

**ПОПОВА СВЕТЛАНА АЛЕКСЕЕВНА,
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ –
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ**

Эффективность организации – достижение цели с минимальными затратами



ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

- ▶ **Эффективный контракт обеспечивает его сторонам достижение целей, ради которых они его заключают, с минимальными издержками для них**
- ▶ «... если мы нанимаем учителя, то предполагается, что ему нравится преподавать, общаться с детьми. Если мы нанимаем преподавателя высшей школы, то предполагается, что он ведёт исследования в своей области, или, по крайней мере, читает литературу».

Концепция эффективного контракта «университет-преподаватель»

Система стимулов в эффективном контракте должна обеспечивать выполнение 2-х условий:

- 1) Достаточное денежное и прочее материальное вознаграждение**
- 2) Оценка качества работы преподавателя и/или исследователя профессиональным сообществом ученых и практиков**

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ

- **ПРОГРАММА ПОЭТАПНОГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УЧРЕЖДЕНИЯХ НА 2012-2018 ГОДЫ**
- **(распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 года № 1950-р)**

ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ - ЭТО

- ▶ «...трудовой договор с работником, который конкретизирует **должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат** в зависимости от **результатов труда и качества** оказываемых государственных услуг, а также меры социальной поддержки»

Предпосылки появления «эффективного контракта» в практике российского образования

- 2008 г. – новая система оплаты труда (НСОТ) работников федеральныхбюджетных учреждений, «принцип оплаты по заслугам»
 - критерии эффективности деятельности работников учреждений недостаточно проработаны
 - применение критериев носит формальный характер
 - одинаковый размер стимулирующих выплат
- 2012 г. – обеспечение соответствия оплаты труда работников качеству оказания ими государственных услуг (выполнения работ)» (Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы) **эффективный контракт**

РОСТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

- ▶ План роста заработной платы в соответствии с Программой поэтапного совершенствования труда.

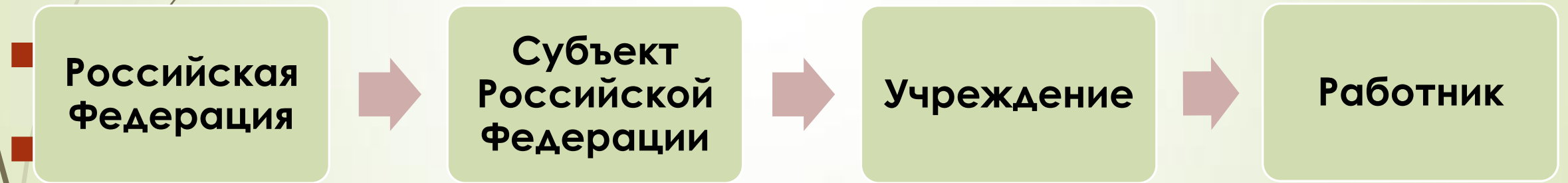
2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
75%	80%	85%	90%	95%	100%

- ▶ Динамика средней заработной платы (факт)

1 квартал 2013	2 квартал 2013	3 квартал 2013	4 квартал 2013	1 квартал 2014 г.
77%	86%	82%	83,9%	82,8%

Программа поэтапного совершенствования оплаты труда

- Сквозные показатели оценки эффективности деятельности учреждений при оказании государственных (муниципальных) услуг (выполнении работ) по принципу:



ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СРЕДНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ (результаты исследования)

- ПРОВЕДЕНЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:
- В 3 СУБЪЕКТАХ РФ (6 УЧРЕЖДЕНИЙ СПО+ПРЕДСТАВИТЕЛИ РЕГИОНАЛЬНЫХ МИНИСТЕРСТВ)
- В 6 СПО, ПОДВЕДОМСТВЕННЫХ ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОРГАНАМ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ (МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РФ, МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РФ, МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РФ)
- ПРОАНАЛИЗИРОВАНЫ НОРМАТИВНЫЕ АКТЫ И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ 3 СУБЪЕКТОВ РФ, 30 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ СПО

Ключевые показатели эффективности

Результативность

- степень достижения запланированных результатов
- 1.
- 2....

Экономическая эффективность

- соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами
- 1.
- 2.....

Показатели эффективности: образовательная деятельность

**Рекомендовано
Министерством**

Доля студентов профессиональных образовательных организаций, обучающихся по программам, в реализации которых участвуют работодатели

Доля студентов, проходящих подготовку на основе договоров целевого обучения

Доля выпускников, освоивших модули вариативной составляющей основных образовательных программ по способам поиска работы, трудоустройства, планированию карьеры, адаптации на рабочем месте, по основам предпринимательства, открытию собственного дела, способствующим «самозянятости» выпускника

Объем трафика Интернет, обеспечивающего учебный процесс в профессиональном образовании

Успеваемость студентов по учреждению

Доля студентов, подтвердивших свои знания по итогам Итоговой государственной аттестации в учреждении

**Используется субъектом
РФ**

Показатели эффективности: кадровый потенциал

**Используется
субъектом РФ**

Соответствие образовательного
ценза квалификационным
требованиям по должности

Доля штатных педагогических
работников, имеющих ученую
степень кандидата или доктора
наук

Наличие квалификационных
категорий педагогических
работников

**Рекомендовано
Министерством**

**Доля преподавателей и мастеров
производственного обучения,
прошедших стажировку на
предприятиях работодателей**

Укомплектованность
педагогическими кадрами

Доля представителей
работодателей, участвующих в
учебно-воспитательном
процессе

Участие педагогических работников
в смотрах, конкурсах,
конференциях, семинарах
различного уровня

Доля штатных
педагогических работников
младше 35 лет

Наличие призовых мест по итогам
участия работников учреждения в
методических конкурсах различного
уровня

Показатели эффективности: финансово-экономическая деятельность

Отношение средней заработной платы педагогических работников в профессиональной образовательной организации к средней заработной плате в регионе

Соотношение средней заработной платы руководителя и работников учреждения

Доходы профессиональной образовательной организации из всех источников в расчете на одного педагогического работника

Отношение объема внебюджетных доходов к объему бюджетных ассигнований

**Рекомендовано
Министерством**

Объем средств, полученных от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, направленных на заработную плату работников учреждения

**Используется субъектом
РФ**

Показатели эффективности: **Эффективность деятельности профессиональной образовательной организации на рынке труда**

Доля выпускников дневной (очной) формы обучения по основным образовательным программам профессионального образования, трудоустроившихся не позднее завершения первого года после выпуска

Доля выпускников по программам подготовки специалистов среднего звена и квалифицированных рабочих (служащих) очной формы обучения, состоявших на учете в качестве безработных

**Рекомендовано
Министерством**

**Используется
субъектом РФ**

Иные показатели, используемые субъектом РФ

Обеспечение условий в учреждении для выполнения:

- требований охраны труда;
- отсутствия несчастных случаев с обучающимися и работниками по вине учреждения;
- эффективности использования бюджетных средств

Количество правонарушений, совершенных студентами или при их участии

Сохранность контингента

Используется субъектом РФ

Показатели эффективности. Итоги

Показатели отражают:

- **образовательную деятельность**: чему и как учатся студенты;
- **кадровый потенциал**: квалификация педагогов и их профессиональная активность (участие в конкурсах, конференциях и т.д.);
- **финансово-экономическую деятельность**: уровень заработной платы педагогов и объемы внебюджетных доходов;
- **результаты работы**: трудоустройство выпускников.

Образовательная организация регионального подчинения,
отрасль – экономика

«В рамках стратегии реализации, нашей дорожной карты это опережающая подготовка наших специалистов, и мы в этом русле и работаем. У нас 9 трендов выделено в дорожной карте, и все они описаны до 2025 года....» (директор)

«дорожная карта позволяет прогнозировать, ... «мы сейчас обнаруживаем, что все Указы Путина, все последние Постановления Правительства в части создания многофункциональных центров прикладных квалификаций...они у нас уже начали 2 года назад реализовываться» мы к этому уже подошли вполне готовыми» (директор)

Кейс 1. Формирование критериев оценки деятельности преподавателя

«Вот этот контракт эффективный, и вот это включение в планирование, когда они сами планируют. У каждого ведь из них есть план по качеству. Там прям в цифрах, что он обязуется за год сделать. И он вот этот план свой сам будет его делать, он его защищал на педсовете. А все, что есть в эффективном контракте, отвечает тем критериям, которые он закладывает в планы по качеству» (директор)

«смотрю, что от меня хочет мой министр.... И потом заместитель то, что требуют с меня, перекладывает на своих преподавателей....И снизу мы получаем данные, которые нам нужны» (директор)

«Критерии мы взяли на базе критериев школьных....претерпели небольшую разницу, поскольку и здесь педагоги, и там педагоги, и, в общем-то, принцип-то один» (зам. дир. по произв. работе)

Кейс 1 .Как оценивается качество и результативность работы педагога

«Оценка эффективности каждого преподавателя – задача, которые раньше были не свойственны ни одному образовательному учреждению, вызов внешней среды»
(зам. директора по учебно-метод. работе)

«У каждого преподавателя отчет по научно-исследовательской работе, там есть индикаторы, которые пересекаются с тем эффективным контрактом. Оттуда я беру качество, оттуда я беру успеваемость»
(зам. директора по учебно-метод. работе)

«..мы все распределены по преподавам и ходим друг за другом. Когда я хожу, я отдаю свой отзыв об уроке, такой он тоже формализованный и записываю в свою тетрадь посещения» (зам. директора по учебно-метод. работе)

Кейс 1. За что реально платят стимулирующие выплаты по эффективному контракту

20

- Успеваемость студентов по итогам сессии и/или независимого оценивания образовательных результатов
- Качество знаний студентов у одного учителя (экзамен, годовая контрольная работа)
- Подготовка студентов–участников и призеров и дипломантов предметных олимпиад, конференций, конкурсов по предмету
- Обеспечение безопасности жизнедеятельности студентов в учебно-воспитательном процессе
- Участие преподавателя в профессиональных конкурсах, грантах, научно-практических конференциях, семинарах
- Распространение передового педагогического опыта (открытые уроки, мастер-классы)

Кейс 2. Характеристика организации. Задачи развития

Образовательная организация федерального подчинения,
отрасль – культура

«А в каком направлении он должен развиваться коллектив? Он что стоит на месте? он не стоит на месте. У нас все происходит. понимаете? Работа идет. Основная наша задача – подготовить артистов, мы основную задачу выполняем...я не знаю в каком еще направлении мы еще должны развиваться...» (зам. дирек. по учебно-воспит. работе)

Кейс 2. Формирование критериев оценки деятельности преподавателя

«Ни министерство образования, ни министерство культуры не предложили никаких методических пособий по разработке эффективного контракта. Мы были вынуждены залезать в Интернет, смотреть кто что предлагает, у кого что есть»

(зам. дирек. по учебно-воспит .работе)

«мы тупо взяли что там было предложено и точно также тупо внесли туда всякие должностные обязанности, которые человек должен знать, потому что серьезных критериев на мой взгляд нет, ну по крайней мере для НАС» (зам. дирек. по учебно-воспит .работе)

Кейс 2 .Как оценивается качество и результативность работы педагога

«..как можно оценить в эффективном контракте на сколько процентов он выполнил свою творческую задачу? это невозможно, это нереально..» (зам дир. по проф.образованию)

«..у нас был студент, с которым преподаватель мучился 4 года, еле его выпустили. Вы скажете по эффективному контракту, нет роста значит плохой преподаватель, а ребенок набрал и выстрелил потом..» (зам. дирек. по учебно-воспит .работе)

«..наличие в его портфолио, которые во первых продолжают работать по профессии, имеют какие то звания, какие то достижения в своей профессии, но на протяжении учебного периода это не всегда получается..»

(зам. дирек. по учебно-воспит .работе)

«Я считаю, что люди работали, и плохо не было, именно в плане качества работы. Преподаватели и так трудились, они и так ставили хорошие номера, так как повышение качества работы это внутренняя потребность преподавателя» (зам. дирек. по кадрам)

Кейс 2. За что реально платят стимулирующие выплаты по эффективному контракту

24

- посещаемость студентов
- организация шефских мероприятий
- подготовка открытых уроков
- организация выездных мероприятий для студентов (посещение музеев и т.д.)

Что же реально происходит с «эффективным контрактом»

- 1) задача искусственно внедряемая «сверху»
- 2) нет понимания того, как должен «работать» эффективный контракт
- 3) недостаточность информации по внедрению эффективного контракта, особенно в части разработки критериев оценки качества работы педагога
- 4) массовое подписание дополнительных соглашений к трудовому контракту
- 5) унификация критериев оценки организаций и педагогов
- 6) та же система, что и НСОТ
- 7) инструмент позволяющий увеличить размер заработной платы (для педагогов)
- 8) управленческий инструмент, позволяющий обеспечивать выполнение необходимых показателей, спущенных сверху (для руководителя)

Ключевые показатели эффективности

Результативность

- степень достижения запланированных результатов
- 1.
- 2....

Экономическая эффективность

- соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами
- 1.
- 2.....

Вопросы

Можем ли мы на основании предложенных и используемых показателей оценить результативность и экономическую эффективность организации СПО?

В чем должны должен выражаться результат организации СПО?

Кто должен формулировать показатели эффективности организации СПО?

Кто и как должен оценивать эффективность организации СПО?



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Институт институциональных
исследований НИУ ВШЭ

sapopova@hse.ru



ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СРЕДНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ


- Базовые ставки
- Компенсирующие выплаты
- Стимулирующие выплаты
- Периодичность установления стимулирующих выплат
- Перечень показателей эффективности: федеральных, региональных, учрежденческих (можно ли задать сквозные показатели эффективности?)
- Кто устанавливает показатели эффективности
- Как «должны» транслироваться «вниз» (установка Минтруда России)
- Кто на самом деле должен устанавливать показатели эффективности учреждения СПО?



ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СРЕДНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

- 4 кейса
- 1 кейс – учреждение, готовящие кадры для крупных работодателей (или 2-3) (нефтяные, транспортные)
- 2 кейс – учреждения, имеющие крепкие традиции профессиональной оценки (учреждения культуры: хореографические, театральные, цирковые, музыкальные и др.)
- 3 кейс – учреждения, готовящие кадры для свободного рынка
- 4 кейс – учреждения, готовящие кадры для социальной сферы

- 
- 
- ▶ 1 кейс – крупных работодателем задает «правила игры», между работодателем и учреждением установлен тесный контакт, согласование программ, производственные практики. Показатели эффективности уже заданы работодателем. Новые показатели только «мешают» работе учреждения, в лучшем случае – никак не влияют на его работу.
 - ▶ 2 кейс - учреждения, имеющие крепкие традиции профессиональной оценки. Результаты работы учреждения представляются профессиональному сообществу (не только работникам учреждения, но и внешним его членам), которое и оценивает качество подготовки выпускников. Показатели эффективности (результативности) задаются профессиональным сообществом. Могут быть дополнены показателями экономической эффективности – учредитель.

- 
- 3 кейс - учреждения, готовящие кадры для свободного рынка (торгово-экономические, юридические и др.), т.е. учреждения у которых нет крупного работодателя, на которого может ориентироваться учреждение:
 - Показатели эффективности (результативности) могут задаваться ассоциациями соответствующего профиля, крупными сетевыми организациями.
 - Показатели экономической эффективности – учредителем.
 - 4 кейс – учреждения, готовящие кадры для социальной сферы (педагогические колледжи). Именно в этой группе наибольшие проблемы.