

***Переход на
«эффективный контракт»
в системе образования:
опыт, проблемы, варианты
решений***

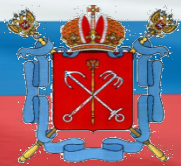


«Неэффективно с точки зрения использования бюджетных средств и несправедливо по отношению к гражданам, когда одинаково финансируются организации, предоставляющие как качественные, так и некачественные услуги, когда одинаково оплачивается труд как добросовестных, так и недобросовестных работников»

*п. II.4 Бюджетного послания
Президента Российской Федерации
о бюджетной политике в 2013–2015 годах, 28.06.2012*
<http://kremlin.ru/acts/15786>



«Эффективный контракт – это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки»



Предпосылки введения ЭК в Санкт-Петербурге

- Система премирования работников ОУ и стимулирующих надбавок за качество труда, закреплена в распоряжениях Комитета по образованию:
 - от 11.10.2011 №2048-р «Об утверждении Критериев оценки качества труда учителей ГОУ, финансируемых счет средств бюджета Санкт-Петербурга, реализующих программы начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования»;
 - от 28.12.2012 №3480 «Об утверждении примерных показателей эффективности деятельности педагогических работников государственных образовательных учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования»



КОМИТЕТ ПО ОБРАЗОВАНИЮ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Нормативная база введения ЭК в системе образования Санкт-Петербурга

- распоряжение Правительства Санкт-Петербурга от **23.04.2013 №32-рп** «Об утверждении плана мероприятий («дорожной картой») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы образования и науки в Санкт-Петербурге на период 2013-2018 годов»;
- распоряжения Комитета по образованию (2013 год):
 - об утверждении показателей эффективности деятельности государственных образовательных организаций;
 - об утверждении примерных показателей эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;
 - об утверждении примерных показателей эффективности деятельности работников образовательных организаций



Анализ работы АР по введению ЭК

Оригинальный опыт АР Санкт-Петербурга по введению системы ЭК (рекомендации (В), модель системы показателей и критериев (М), система информационного обеспечения (К, Ф), методические рекомендации (П))





Информационное сопровождение введения ЭК

- **распоряжение Комитета №2261-р от 26.09.2013** «Об утверждении Плана информационного сопровождения мероприятий по введению эффективного контракта с руководителями и основными категориями работников образовательных организаций дошкольного образования, общего образования, дополнительного образования детей и среднего профессионального образования Санкт-Петербурга на 2013-2014 годы»

Правительство Санкт-Петербурга
Комитет по образованию

Поиск

Модернизация образования
Инновационная деятельность
Коллегия Комитета по образованию
Государственно-общественное управление образованием
Реализация федерального закона от 08.05.2010 N83-ФЗ
О ходе исполнения поручений, содержащихся в Указах Президента Российской Федерации от 07.05.2012
Кадры
Реализация "дорожной карты" на 2013-2018 годы
Материалы СМИ о реализации "дорожной карты"
Региональная система оценки качества
Надзор и контроль в сфере образования
Совет по образовательной политике при Комитете по образованию
Информатизация образования
Государственная итоговая аттестация

О комитете | Новости | Анонсы | Контакты

Реализация "дорожной карты" на 2013-2018 годы

Письмо Комитета по образованию N03-20-8/14-0-0 от 16.01.2014 (4974.432Кб)
О направлении Методических рекомендаций по введению эффективных контрактов

Письмо Департамента государственной политики в сфере подготовки рабочих кадров и ДПО Министерства образования и науки Российской Федерации от 28.11.2013 N06-948 (5233.84Кб)
Методические рекомендации в внедрении апробированных модулей эффективного контракта в системе профессионального обучения и среднего профессионального образования

Распоряжение Комитета по образованию N2261-р от 26.09.2013 (2107.134Кб)
Об утверждении Плана информационного сопровождения мероприятий по введению эффективного контракта с руководителями и основными категориями работников образовательных организаций дошкольного образования, общего образования, дополнительного образования детей и среднего профессионального образования Санкт-Петербурга на 2013-2014 годы

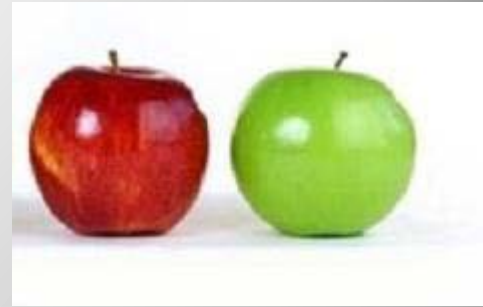
Оценка эффективности деятельности образовательных организаций

Материалы СМИ о реализации "дорожной карты"

Распоряжение Правительство Санкт-Петербурга от 23 апреля 2013 г. N 32-рп (1078.784Кб)
«Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы образования и науки в Санкт-Петербурге на период 2013-2018 годов»



Эффективный контракт vs трудовой договор?



Эффективный контракт в полной мере соответствует статье 57 Трудового кодекса РФ и **не является новой правовой формой трудового договора.**

Отличие от типового трудового договора - должны быть уточнены и конкретизированы:

1. Трудовая функция;
2. Показатели и критерии оценки эффективности деятельности;
3. Размер и условия стимулирующих выплат, определенные с учетом рекомендуемых показателей.

Важно!

Условия получения вознаграждения должны быть понятны работодателю и работнику и не допускать двойного толкования.

Цели совершенствования систем оплаты труда

- ✓ сокращения разрыва между средним уровнем оплаты труда работников учреждений и средним уровнем заработной платы по субъекту Российской Федерации
- ✓ устранения необоснованной дифференциации в уровне оплаты труда руководителей и работников учреждений
- ✓ совершенствования системы критериев и показателей эффективности деятельности учреждений и работников, установления указанных критериев и показателей в учреждениях, где они в настоящее время отсутствуют
- ✓ отмены стимулирующих выплат, устанавливаемых без учета показателей эффективности деятельности учреждений и работников
- ✓ определения оптимального соотношения гарантированной части заработной платы и стимулирующих надбавок

ВЫВОД

**Системы оплаты труда
должны быть адаптированы
к новым условиям
деятельности учреждений,
настроены на решение задач развития
соответствующих отраслей,
повышения качества оказываемых услуг
и обеспечения соответствия
уровня оплаты труда работников
результатам их труда**

Финансовое обеспечение оплаты труда

- ❑ Финансовое обеспечение оказания учреждениями государственных (муниципальных) услуг осуществляется **путем предоставления субсидий автономным и бюджетным учреждениям** на выполнение государственного (муниципального) задания из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации, а для казенных учреждений - **путем доведения бюджетных ассигнований в соответствии с бюджетной сметой.**

- ❑ На оплату труда работников учреждений **(с учетом результатов их труда)** могут также направляться:
 - средства, полученные от приносящей доход деятельности,
 - средства, полученные в качестве оплаты услуг в рамках государственного социального страхования.

- ❑ Источником финансового обеспечения оплаты труда работников казенных учреждений являются исключительно бюджетные ассигнования соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации.

Требования к системам оплаты труда работников учреждений

Системы оплаты труда работников учреждений **должны обеспечивать:**

- ✓ дифференциацию оплаты труда работников, выполняющих работы ***различной сложности***
- ✓ установление оплаты труда **в зависимости:**
 - ***от качества оказываемых государственных услуг (выполняемых работ)***
 - ***от эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям***

Порядок установления систем оплаты труда

- в государственных учреждениях субъектов Российской Федерации - коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации

Совершенствование установления окладов (должностных окладов), тарифных ставок

На основе актуализации:

- профессионально-квалификационных требований к работникам, профессиональных квалификационных групп, устанавливаемых Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации
- типовых норм труда, устанавливаемых федеральными органами исполнительной власти в порядке, определенном постановлением Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2002 г. N 804
- норм труда, устанавливаемых локальными нормативными актами
- содержания трудовых функций по соответствующим должностям в трудовых договорах в соответствии с установленным законодательством Российской Федерации порядком
- рекомендуемых федеральными органами исполнительной власти для подведомственных учреждений минимальных окладов (ставок) по профессиональным квалификационным группам и повышающих коэффициентов по квалификационным уровням профессиональных квалификационных групп

Совершенствование систем стимулирующих выплат

Необходимость увязки повышения оплаты труда с достижением конкретных показателей качества и количества оказываемых государственных (услуг (выполнения работ) на основе:

- введения взаимоувязанной системы отраслевых показателей эффективности от федерального уровня до конкретных учреждения и работника
- установления соответствующих таким показателям стимулирующих выплат, критериев и условий их назначения с отражением в примерных положениях об оплате труда работников учреждений, локальных нормативных актах и трудовых договорах (контрактах) с руководителями и работниками учреждений
- отмены неэффективных стимулирующих выплат
- использования при оценке достижения конкретных показателей качества и количества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) независимой системы оценки качества работы учреждений, включающей определение критериев эффективности их работы, и введения публичных рейтингов их деятельности

ВЫВОД

*Более полный учет
в системе оплаты труда сложности труда
работников учреждений и
исключение стимулирующих выплат,
назначаемых без учета показателей
качества и количества оказываемых
государственных (муниципальных) услуг
(выполнения работ),
позволят сбалансировать долю тарифной части
заработка работников и
стимулирующих выплат
в целях повышения мотивации работников
и эффективности их деятельности
по заданным критериям и показателям.*

Мероприятия централизованного характера

- **Правительством Российской Федерации будут установлены:**
базовые оклады (базовые должностные оклады), базовые ставки заработной платы по профессиональным квалификационным группам.

- **Правовыми актами федеральных органов исполнительной власти будут утверждены:**
 - изменения, которые вносятся в профессиональные квалификационные группы (в случае необходимости их актуализации)
 - типовые нормы труда (в случае их отсутствия), изменения, которые вносятся в типовые нормы труда
 - методические рекомендации по разработке органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных учреждений, их руководителей и работников по сферам деятельности, видам учреждений и основным категориям работников
 - методические рекомендации для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда
 - методические рекомендации по разработке систем нормирования труда в учреждениях
 - рекомендации по оформлению трудовых отношений с работниками при введении эффективного контракта в части установления показателей, критериев и условий осуществления стимулирующих выплат



Основные задачи в 2014 году

- совершенствование нормативно-правовой базы введения ЭК;
- заключение трудовых отношений с принимаемыми в течение года работниками на условиях системы ЭК;
- повышение эффективности кадровой политики с руководителями образовательных организаций за счет дифференциации размера стимулирующих выплат;
- обеспечение открытости информации о показателях эффективности деятельности работников через официальные сайты;
- реализация Плана информационного сопровождения мероприятий по введению ЭК на 2013-2014 годы;
- анализ практик ЭК с работниками и выявление лучших для представления в отчетах и представления



Источник

**Письмо Комитета по образованию N03-20-8/14-0-0
от 16.01.2014 «О направлении Методических
рекомендаций по введению эффективных контрактов»**

<http://www.k-obr.spb.ru/page/591/>

Структура Методических рекомендаций:

1. Общие положения, характеризующие систему эффективных контрактов с работниками бюджетной сферы
2. Анализ отчетов АР Санкт-Петербурга и образовательных организаций, находящихся в ведении КО, по введению эффективных контрактов
3. Основные задачи по введению эффективных контрактов на 2014 год

Мероприятия на локальном уровне

На уровне учреждений локальными нормативными актами будут утверждены **с учетом мнения представительного органа работников:**

- **системы нормирования труда в учреждении**
- **изменения, которые вносятся в положения об оплате труда работников в части установления конкретных размеров окладов (ставок), показателей, критериев, условий и размеров стимулирующих выплат работникам**
- **с учетом указанных изменений в учреждениях будет проведена работа по заключению в установленном порядке дополнительных соглашений к трудовым договорам с работниками в целях уточнения показателей, критериев, условий и размеров осуществления стимулирующих выплат**
- **мероприятия по обеспечению дифференциации оплаты труда работников, выполняющих работы различной сложности, будут осуществляться на основе оценки сложности труда работников, оптимизации структуры заработной платы и штатной численности работников**

Формирование штатной численности учреждений следует проводить с применением систем нормирования труда с учетом необходимости качественного оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ).

ВЫВОД

Изменение систем стимулирования должно включать упразднение постоянных выплат, формально классифицированных как стимулирующие, но реально не мотивирующих работников к качественному и эффективному выполнению трудовых обязанностей, с возможностью перераспределения средств на увеличение окладов работников и на реальные выплаты стимулирующего характера

Заключение трудового договора с руководителем на основе типовой формы (с 2013 г.)

- в качестве одного из критериев оценки деятельности руководителя при назначении ему стимулирующих выплат будет предусмотрено соотношение средней заработной платы работников возглавляемого им учреждения, получаемой за осуществление возложенных на них должностных обязанностей за счет всех источников, и средней заработной платы по соответствующему субъекту Российской Федерации с учетом достижения средних для отдельных категорий работников показателей по каждому субъекту Российской Федерации, определенных указами Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 и от 1 июня 2012 г. N 761
- будет предусматриваться конкретизация показателей и критериев оценки деятельности руководителя, размеров и условий назначения ему стимулирующих выплат, что будет способствовать повышению эффективности работы руководителя и обеспечению реализации целей и задач деятельности учреждения

Заработная плата работника

- Достижение показателей, определенных указами Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 и от 1 июня 2012 г. N 761 , осуществляется в отношении соответствующей категории работников в целом
- При этом сохраняется обусловленная различиями в сложности труда дифференциация в оплате труда работников, занимающих различные должности, относящиеся к одной категории
(например, профессор и ассистент, дирижер и суфлер, главный и младший научные сотрудники)
- Заработная плата конкретного работника зависит от его квалификации, сложности, количества и качества выполняемой работы и может быть как выше, так и ниже целевого значения, установленного указами Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 и от 1 июня 2012 г. N 761 для соответствующей категории работников

«... повышение оплаты труда должно быть увязано с качеством работы конкретных специалистов и качеством предоставляемых государственных и муниципальных услуг. Для этого необходим переход на механизм так называемого эффективного контракта. Это означает, что зарплата специалиста будет зависеть не только от пребывания на рабочем месте, даже не столько от пребывания на рабочем месте, а от эффективности его работы».

В.В.Путин



Качество труда педагогического работника рассматривается как соответствие системе требований или стандартов, предъявляемых к педагогу



Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н

"Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования)
(воспитатель, учитель)"

*Зарегистрировано в Минюсте России
06.12.2013 N 30550*



Профессиональный стандарт - это характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности



Профессиональные стандарты применяются:

- *работодателями при формировании кадровой политики и в управлении персоналом*
- *при организации обучения и аттестации работников*
- *разработке должностных инструкций, тарификации работ, присвоении тарифных разрядов работникам*
- *установлении систем оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управления*

Стандартом "Педагог (педагогическая деятельность в сфере образования воспитатель, учитель)"

установлено, что в функции педагога входят:

- разработка и реализация программ учебных дисциплин в рамках основной общеобразовательной программы;
- осуществление профессиональной деятельности в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования;
- участие в разработке и реализации программы развития образовательной организации в целях создания безопасной и комфортной образовательной среды;
- планирование и проведение учебных занятий;
- систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению

Стандартом "Педагог (педагогическая деятельность в сфере образования воспитатель, учитель)"

установлено, что в функции педагога входят:

- организация, осуществление контроля и оценки учебных достижений, текущих и итоговых результатов освоения основной образовательной программы обучающимися;
- формирование универсальных учебных действий;
- формирование навыков, связанных с информационно-коммуникационными технологиями;
- формирование мотивации к обучению;
- объективная оценка знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей

Составляющие качества услуги

- . Квалификация персонала
- . Материальные ресурсы
- . Здание (помещение)
- . Регламент



Учет деятельности учителей предусматривает следующие классификационные группы педагогической работы:

- учебная (урочная) педагогическая работа;
- неурочная педагогическая работа с учащимися;
- работа по подготовке и обеспечению учебного процесса;
- организационно-педагогическая деятельность



Стимулирующая часть оплаты труда формируется в соответствии с показателями качества выполненных работ, а именно:

- качество учебных и образовательных результатов, достигнутых в ходе реализации должностных обязанностей
- вклад в качество создаваемых условий для реализации ООП в соответствии с ФГОС

Обязательные показатели определяются с учетом соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов и включают:

- **показатели соответствия достигнутых образовательных результатов обучающимися требованиям ООП;**
- **показатели соответствия документации, разрабатываемой педагогическим работником, требованиям ООП;**
- **показатели соответствия уровня квалификации педагогического работника требованиям к кадровому обеспечению реализации образовательного процесса**

Общие принципы разработки критериев эффективности работы:

Объективность

- размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда

Предсказуемость

- работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда

Адекватность

- вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего учреждения, его опыту и уровню квалификации

Своевременность

- вознаграждение должно следовать за достижением результата

Прозрачность

- правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому работнику.

Показатели оценки качества работы педагогических работников

1. Качественное выполнение основных должностных обязанностей
2. Объем преподавательской нагрузки
3. Проверка тетрадей и других письменных работ учащихся
4. Выполнение административной работы
5. Выполнение методической (научной, экспериментальной) работы
6. Заведование кабинетами и мастерскими и другими элементами инфраструктуры
7. Выполнение иной дополнительной работы
8. Участие в профессиональных мероприятиях (конференциях, семинарах и т.п.)
9. Выполнение внеурочной работы с детьми (музеи, походы и т.п.)
10. Объем внеурочной и внеклассной работы с отстающими учащимися
11. Объем внеурочной и внеклассной работы с одаренными учащимися
12. Работа с родителями (индивидуальные и групповые консультации, посещение семей)
13. Профессиональные достижения учителя (в т.ч. победы в конкурсах)
14. Наставничество
15. Участие в стратегическом управлении образовательной организации
16. Активное профессиональное развитие
17. Учебные достижения обучающихся (качество образовательных результатов)
18. Прогресс учебных достижений учащихся (динамика образовательных результатов)
19. Внеучебные достижения обучающихся (подготовка участников, призеров и победителей олимпиад, конкурсов, смотров)

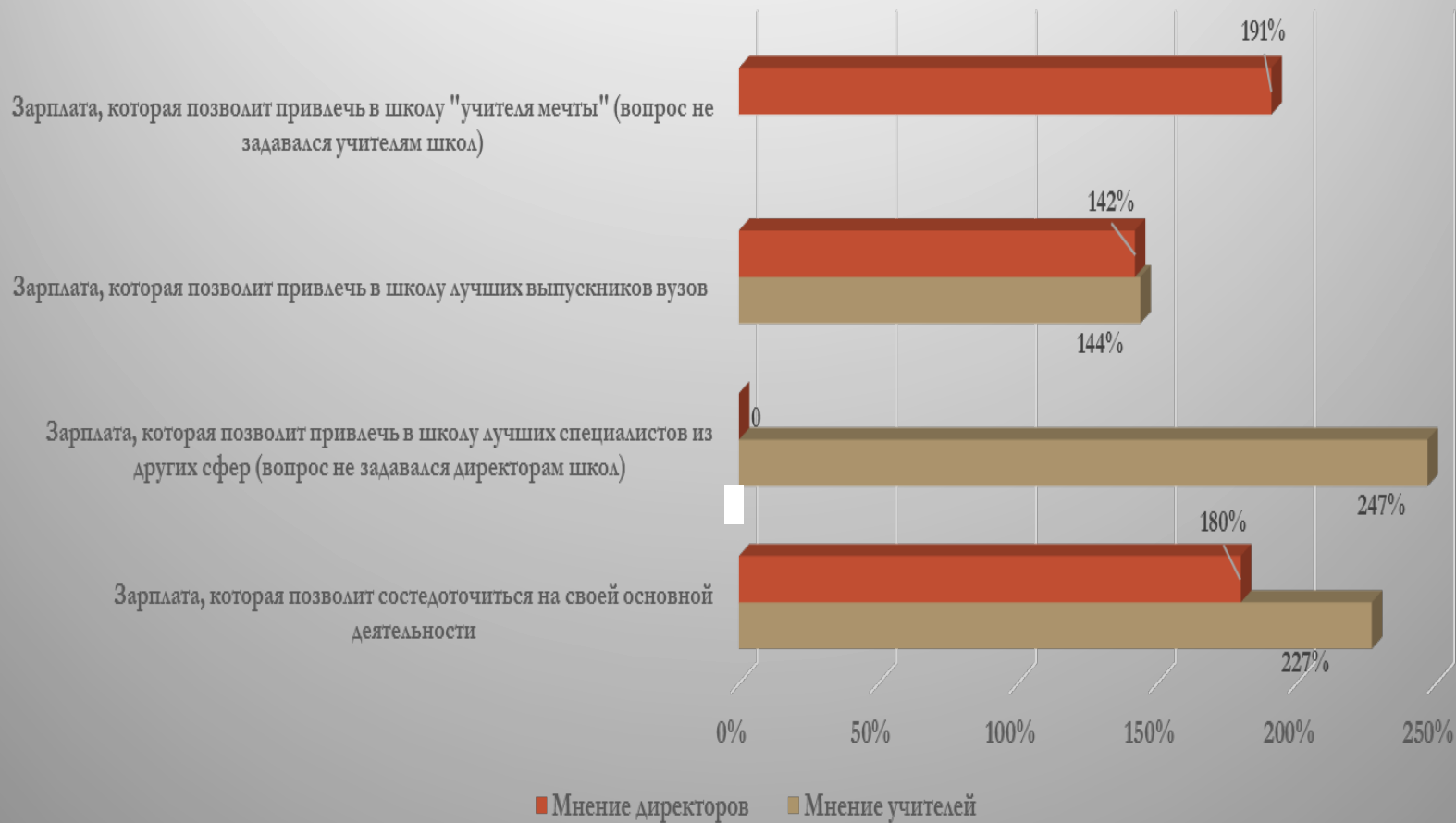
Условия эффективного контракта в социальной сфере

- Указ №1 Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина, 1991 г.
 - ✓ Зарплата учителя – 100% от средней по экономике
 - ✓ Зарплата преподавателя вуза – 200% от средней по экономике
- Соответствие квалификации работника и его представлений о базовых обязательствах в рамках контракта ожиданиям общества и заказчика
- Соответствие вознаграждения уровню, позволяющему работнику **сосредоточиться** на реализации **основного контракта**, и соответствующему его ожиданиям
- Обеспечение условий для восстановления профессионального сообщества и профессиональной морали
- **Новая система оплаты труда (НСОТ)**

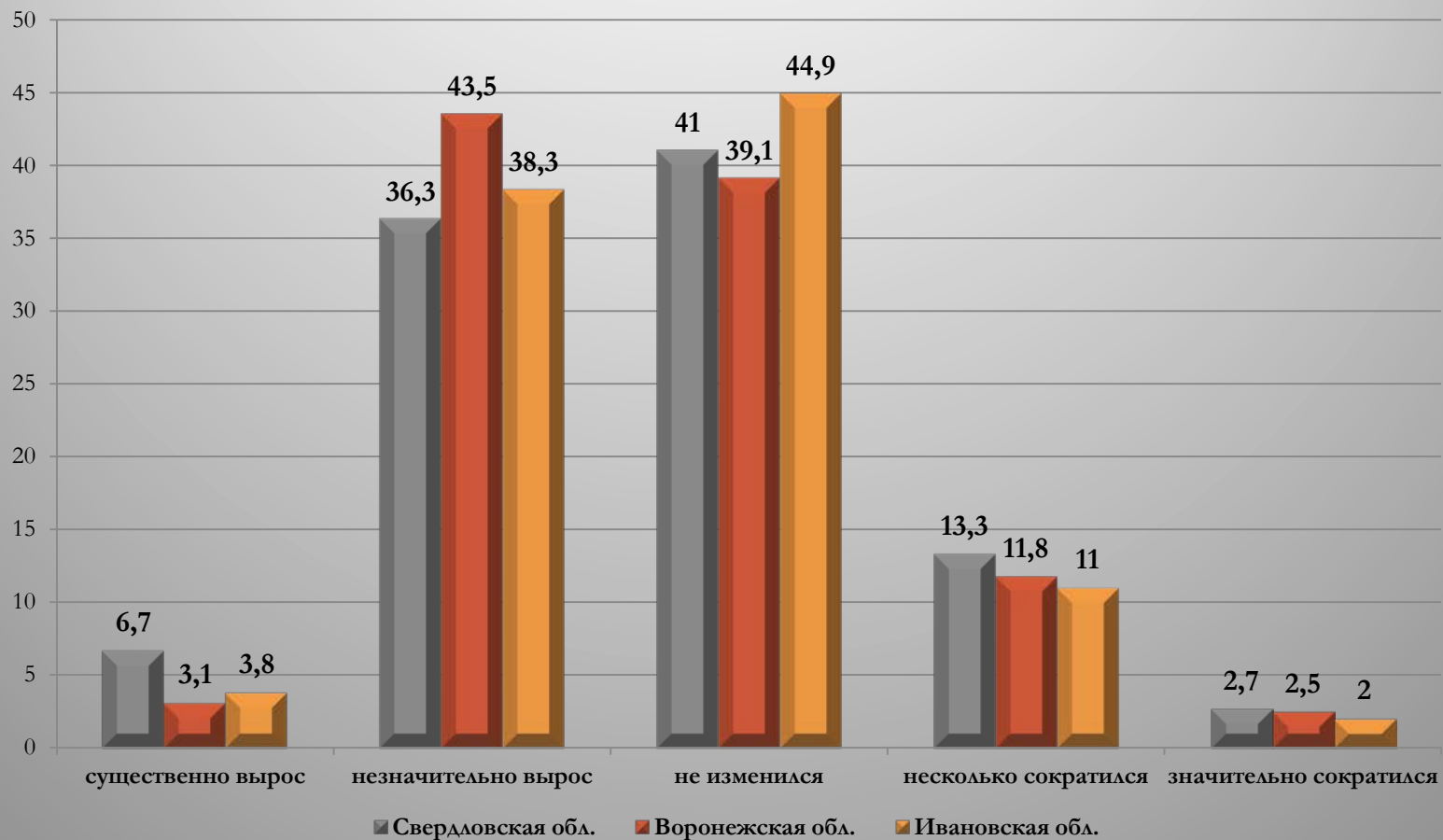
Насколько значимыми являются разные стимулы качественной и добросовестной работы? Мнение учителей (2011 г.)



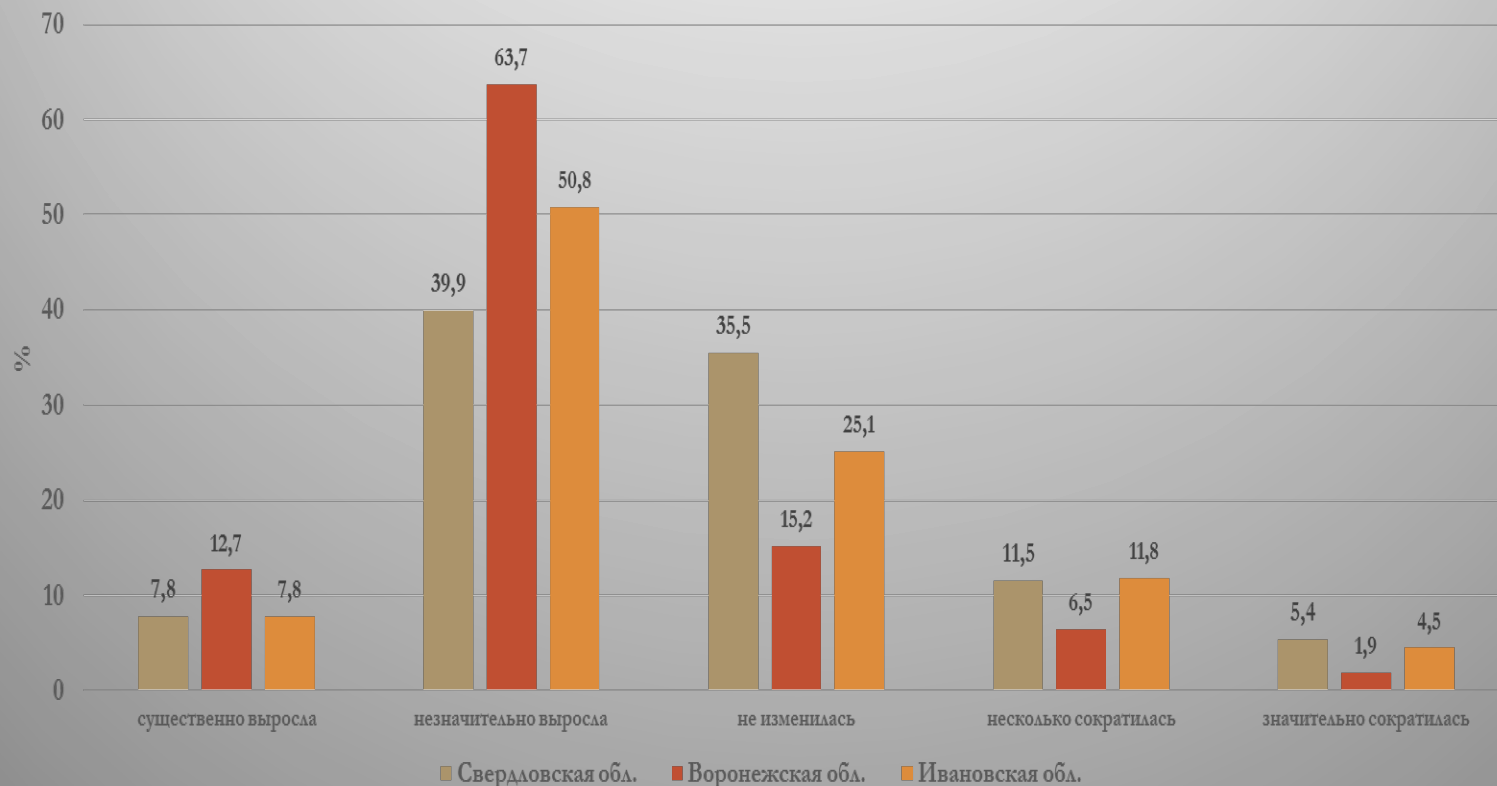
Эффективный контракт с учителями (2011 г.)



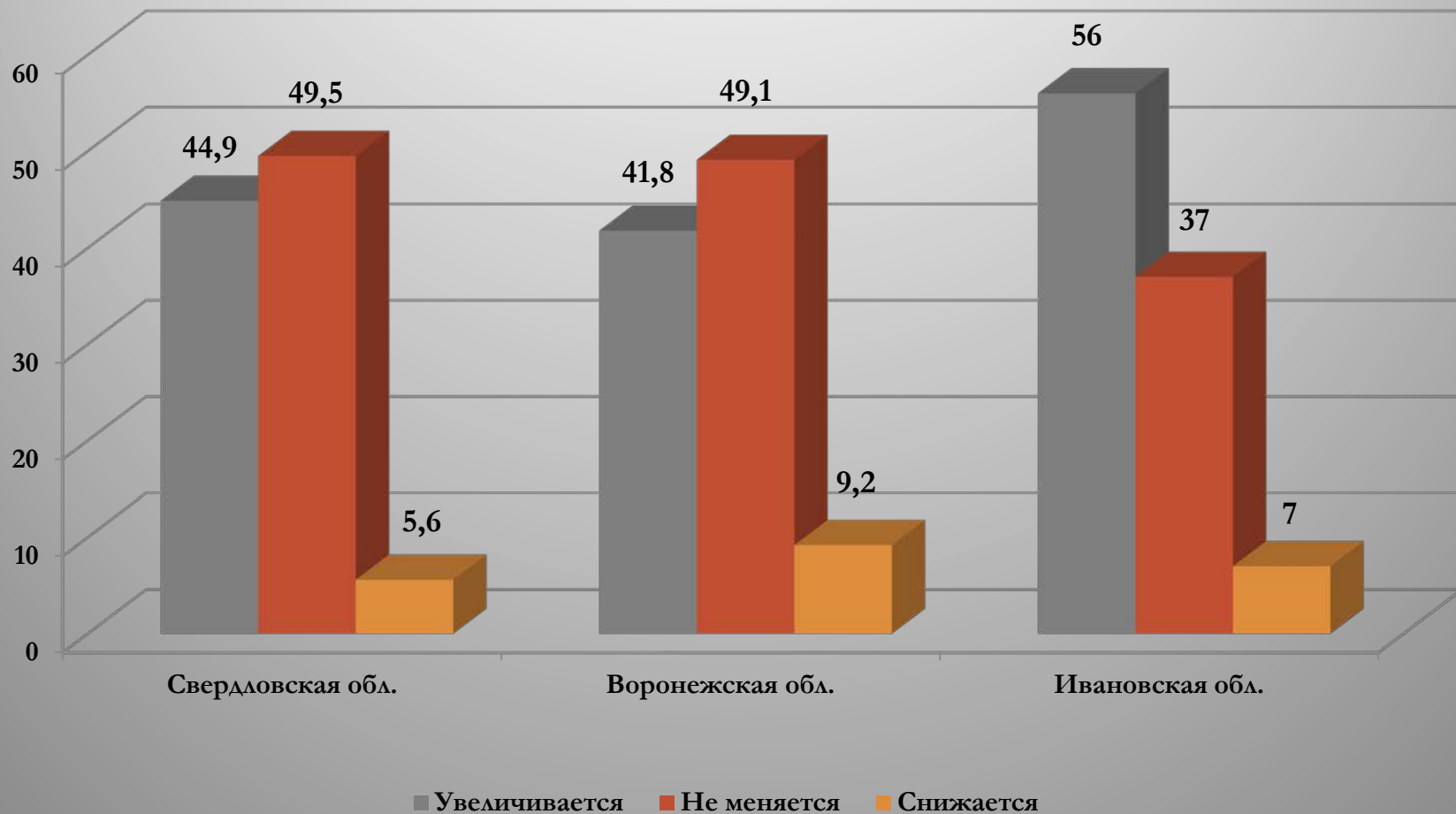
«Как за последний год изменился уровень Вашего материального положения?», %



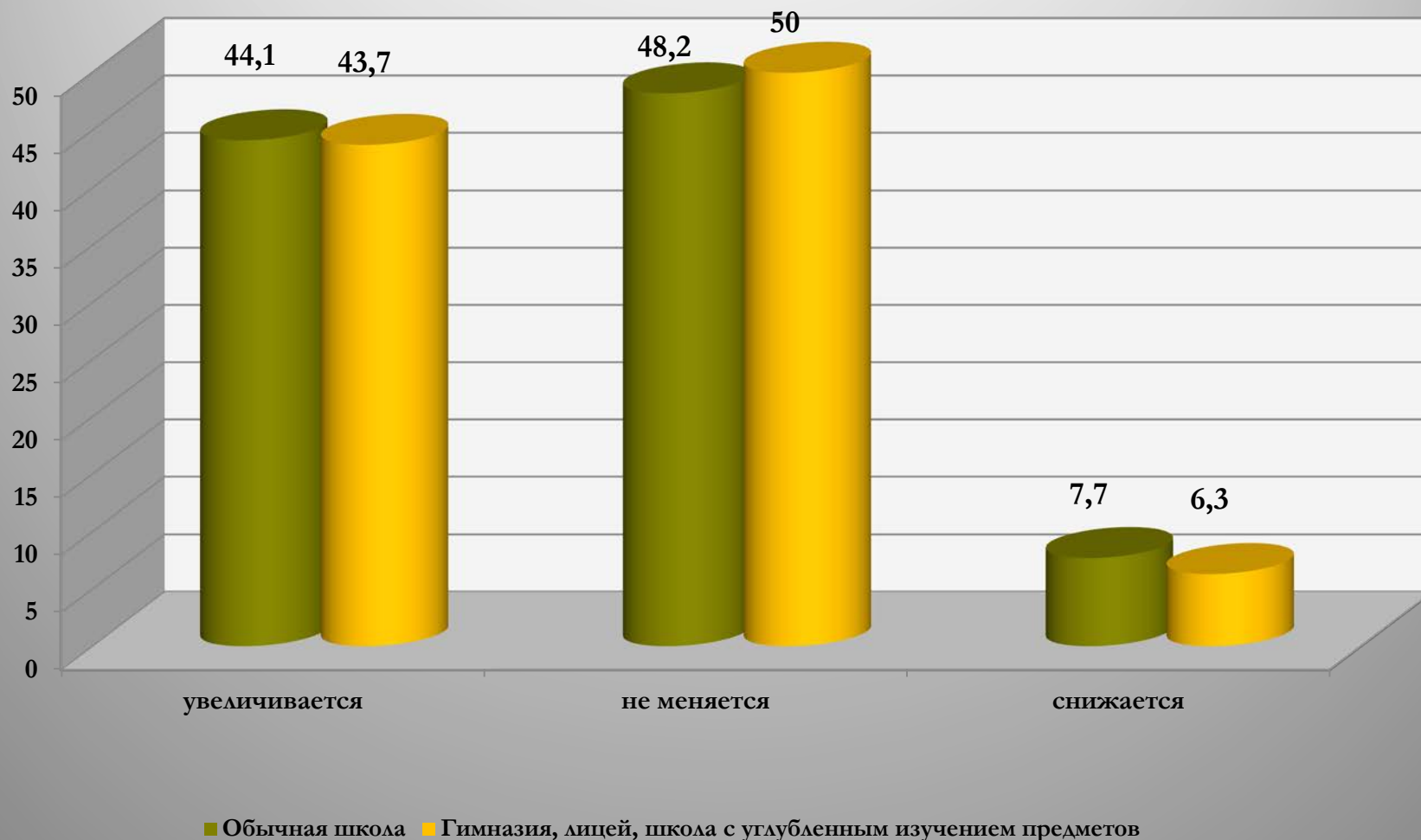
«Как изменилась Ваша зарплата за последний год?» %



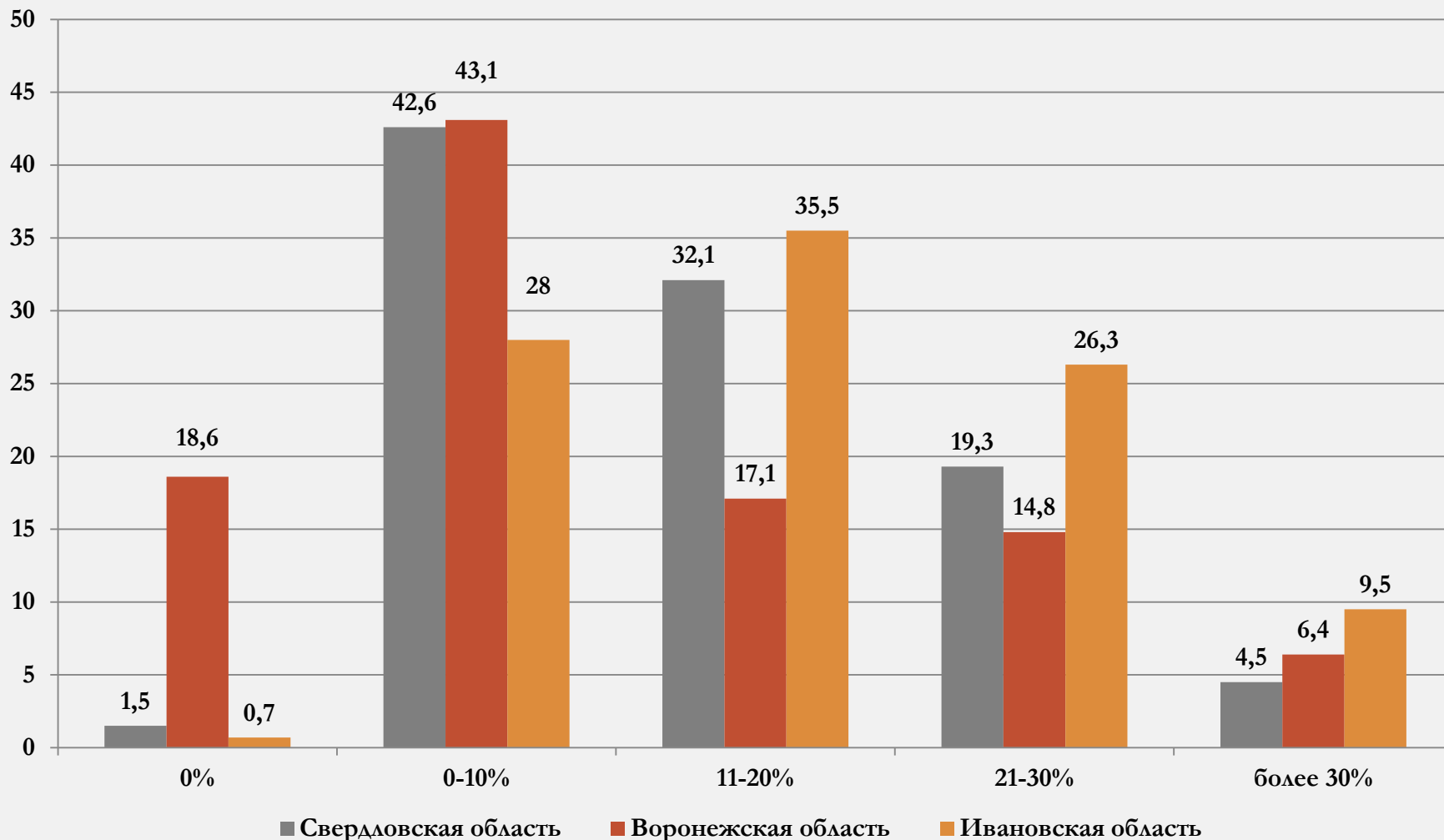
«Как в самое последнее время изменялась почасовая нагрузка учителей, определяющая размер их заработной платы (без учета стимулирующей надбавки)?», %



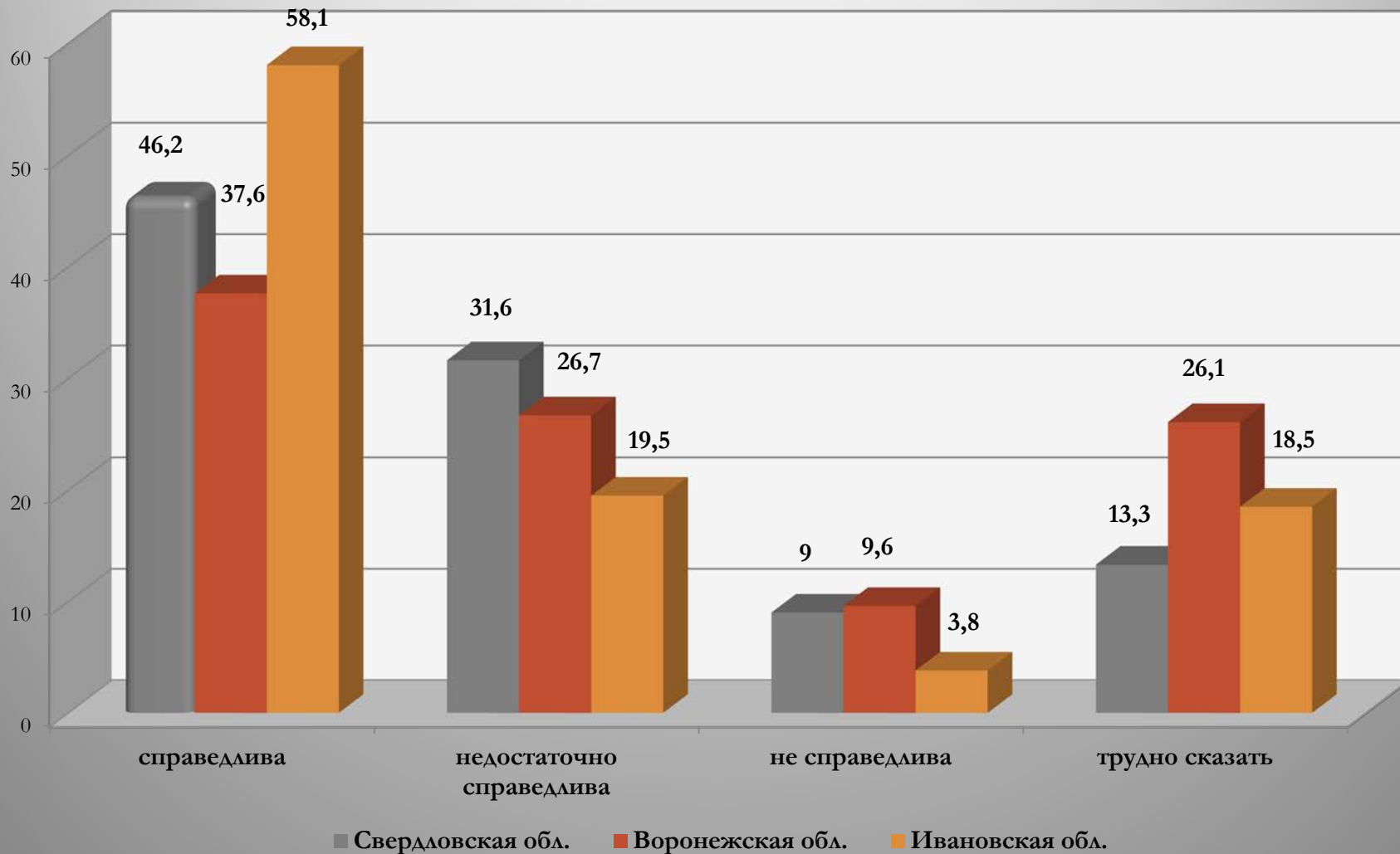
Динамика базовой почасовой нагрузки учителей разных типов школ, %



«Какую долю в Вашей заработной плате за прошлый месяц составила стимулирующая надбавка?», %



«Насколько справедлива установленная в Вашей школе система стимулирующих надбавок?», %



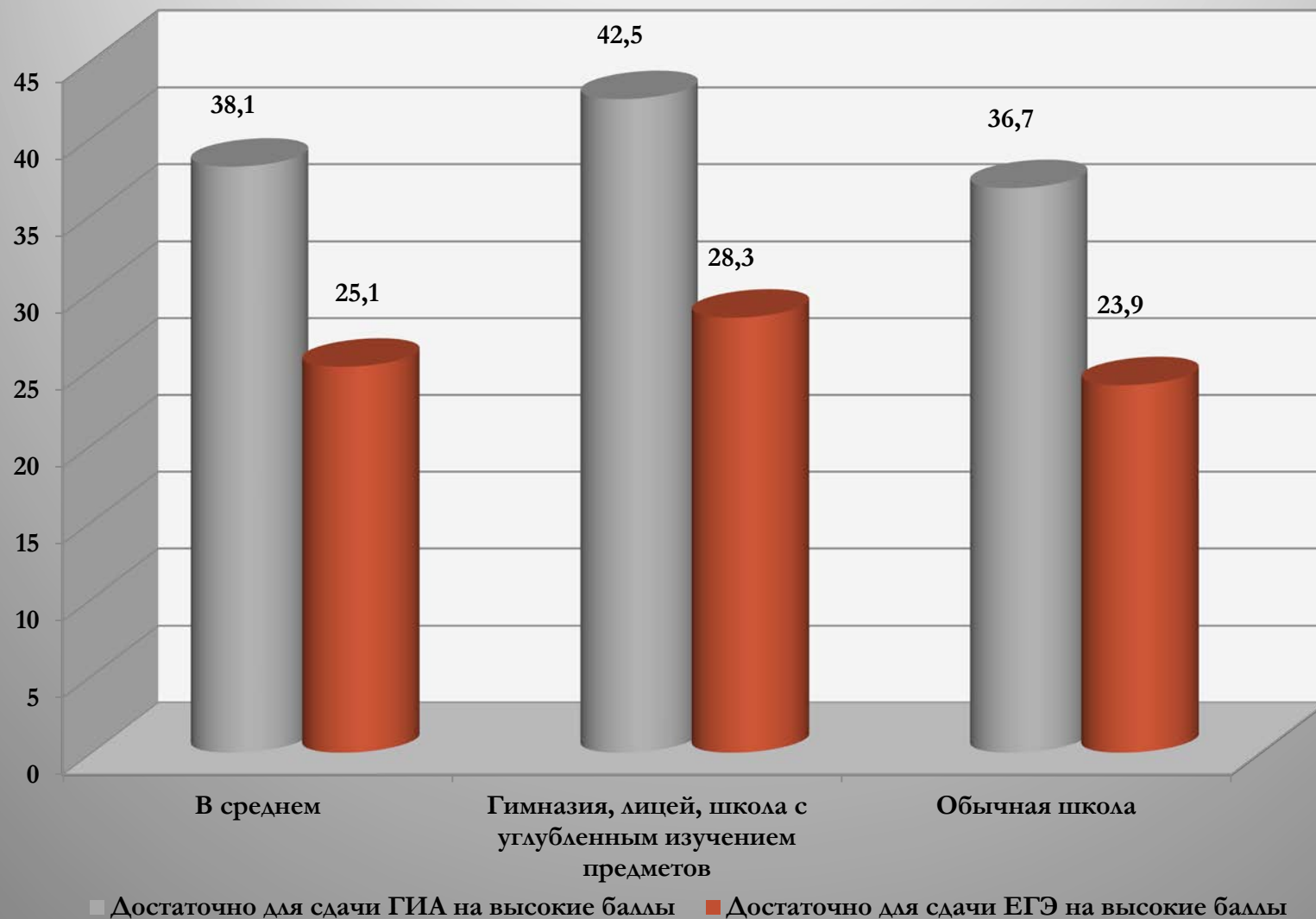
Влияние отдельных факторов, по мнению учителей, на повышение их заработной платы (в школах респондентов), %

	Влияет в наибольшей степени			Влияет в определённой степени			Влияет в незначительной степени			Этого вообще не происходит		
	Свердловская обл.	Воронежская обл.	Ивановская обл.	Свердловская обл.	Воронежская обл.	Ивановская обл.	Свердловская обл.	Воронежская обл.	Ивановская обл.	Свердловская обл.	Воронежская обл.	Ивановская обл.
Увеличение фонда оплаты труда за счёт НПФ	8,2	21,1	33,4	41,8	29,8	37,2	25,7	21,5	18,1	24,3	27,7	11,3
Рост доходов школ от предоставления платных услуг	9,4	3,3	4,8	26,8	14,0	22,4	33,8	36,2	33,8	30,1	46,5	38,9
Увеличение численности учащихся	26,8	29,3	38,3	30,2	30,9	39,9	34,6	22,5	18,4	8,4	17,3	3,5
Сокращение части учителей	4,0	12,0	12,7	22,2	24,3	32,0	38,0	35,2	30,6	35,7	28,6	24,6
Сокращение части вспомогательного школьного персонала	3,4	6,9	10,5	17,2	20,3	26,7	36,7	38,4	32,7	42,8	34,4	30,1

**Выполнение задач школьного образования школами,
в которых учатся их дети, в представлениях
родителей, % по строке**

Задачи школьного образования	В высокой степени	В некоторой степени	В малой степени	Школа не позволяет достичь этой цели
Получение знаний, необходимых для приобретения будущей профессии	41,2	46,7	10,3	1,8
Приучение к дисциплине, систематическому труду, обучение правилам поведения и т.п.	46,0	47,1	6,3	0,6
Получение разнообразных знаний, расширяющих представление о мире, дающих право называться образованным, культурным человеком	43,0	51,9	4,8	0,4
Получение навыков общения со сверстниками, учителями и т.п.	48,9	45,2	5,2	0,7
Приобщение к спорту, искусству, туризму и т.п.	31,3	51,0	15,8	1,9

Достаточность, по мнению родителей, школьной подготовки для сдачи ГИА и ЕГЭ на высокие баллы, %

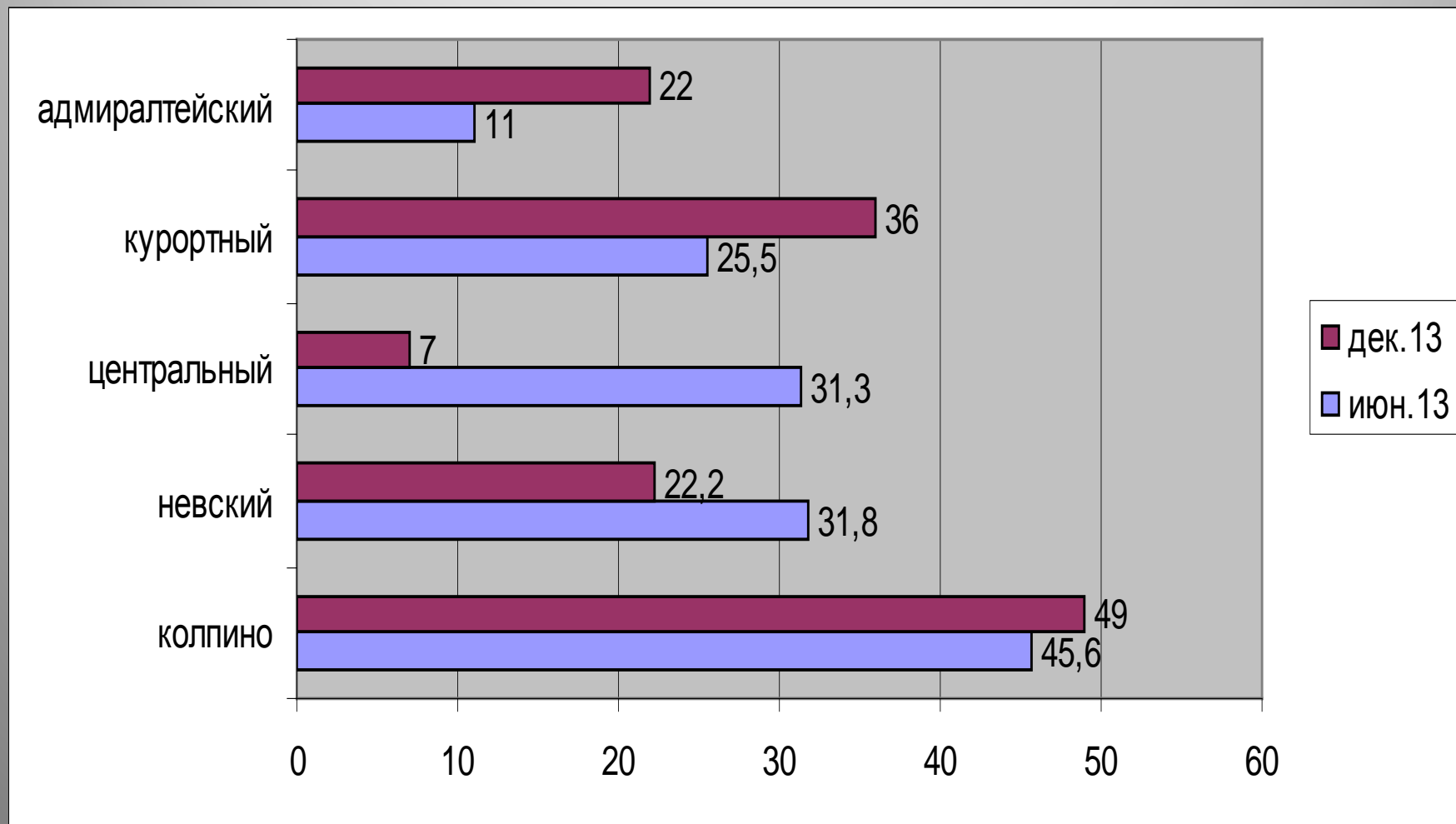


Оценка положения учителей и динамики их оплаты труда родителями школьников, %

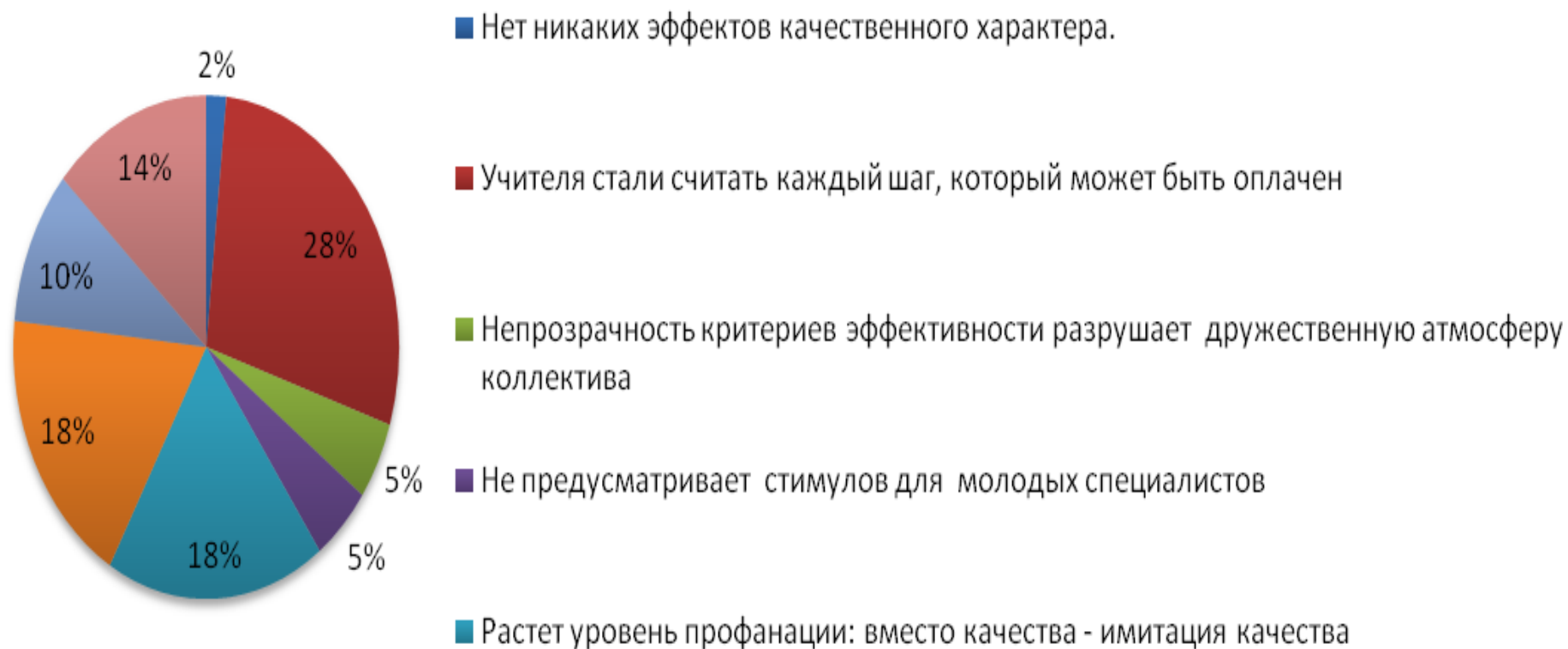
Социальный слой и динамика оплаты труда школьных учителей	Ребенок учится в обычной школе	Ребенок учится в гимназии, лицее, школе с углубленным изучением отдельных предметов	Областной центр	Город	Село
Слой, к которому относится большинство школьных учителей, в представлениях родителей					
Высокообеспеченный слой	5,7	9,3	3,6	9,8	10,9
Среднеобеспеченный слой	77,8	78,2	78,0	79,5	74,5
Малообеспеченный слой	16,5	12,4	18,4	10,7	14,6
Динамика оплаты труда учителей в представлениях родителей					
Заметно растет	9,8	10,9	6,4	14,4	14,3
Растет, но незначительно	44,1	52,5	47,8	42,3	48,7
Не меняется	21,0	11,4	19,8	19,0	13,2
Снижается	1,5	1,6	2,1	0,8	0,9
Затруднились ответить	23,7	23,6	23,9	23,5	22,9

Доля стимулирующих выплат учителей

(начальная школа 5 районов СПб)



Что произошло с введением ЭК



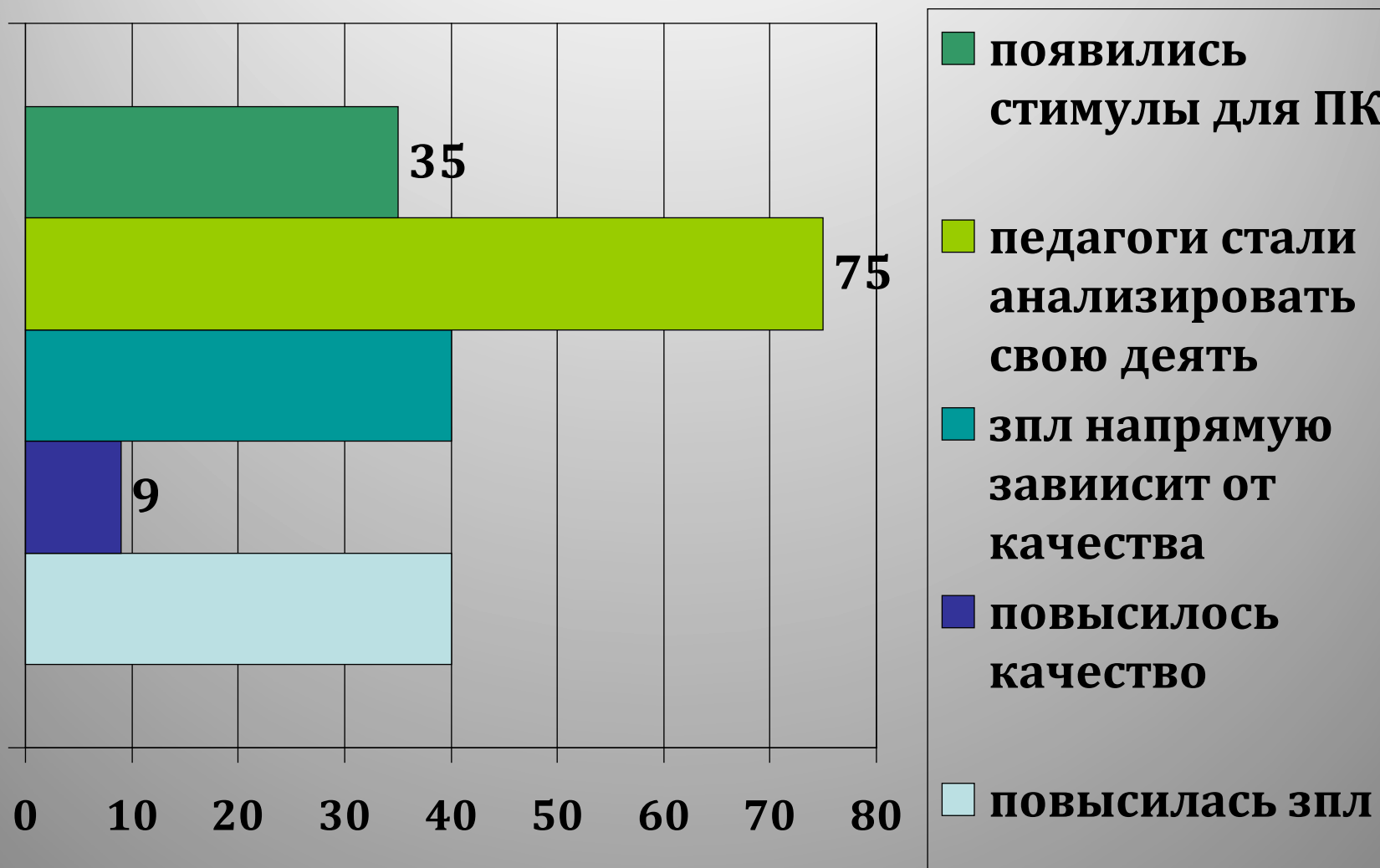
Отвечают педагогические работники СПб – организаций ...

- Введение эффективного контракта **решает проблемы качества** образования не более чем на 20-25%, в частности ответы:
- ДОУ – на 30%
- УДОД – на 15%
- Школы – на 20 - 22%

Какие факторы должны в первую очередь учитываться при определении стимулирующих надбавок (рейтинг ответов) .

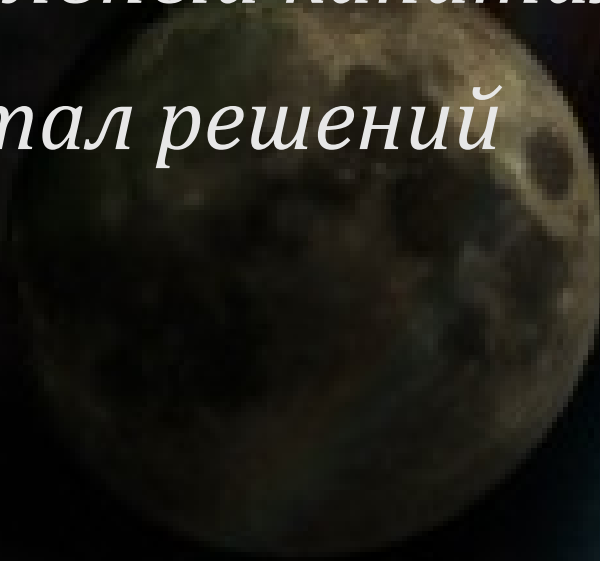
- Профессиональные достижения учителя (в т.ч. победы в конкурсах) №1
- Учебные достижения обучающихся (качество образовательных результатов) №2
- **Качественное выполнение основных должностных обязанностей . №2**
- Выполнение методической (научной, экспериментальной) работы. №3
- Участие в профессиональных мероприятиях (конференциях, семинарах и т.п.)
- Выполнение внеурочной работы с детьми (музеи, походы и т.п.) .
- Внеурочная и внеклассная работа с отстающими учащимися .
- Внеурочная и внеклассная работа с одаренными учащимися . Работа с родителями (индивидуальные и групповые консультации, посещение семей)
- Наставничество
- Активное профессиональное развитие
- Прогресс учебных достижений учащихся (динамика образовательных результатов)
- Внеучебные достижения обучающихся (подготовка участников, призеров и победителей олимпиад, конкурсов, смотров)
- Другие*
- **Внеурочная и внеклассная работа с отстающими учащимися !!!!!!!!! Крайнее место**

Положительные эффекты эффективного контракта



Профессиональный капитал

- *Человеческий капитал*
- *Социальный капитал*
- *Капитал решений*



***«Самые дорогие ошибки –
стратегические – обычно их
невозможно исправить на
более низких уровнях
управления»***

Г.Г. Малинецкий

***Желаю Вам
получать удовольствие
от работы!***