

*„Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Програмата за подкрепа на неправителствени организации в България по Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от партньорите по проекта - Асоциация образователно лидерство и фондация ФОРУМ - и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство и Оператора на Програмата за подкрепа на неправителствени организации в България.“*

## **АНАЛИЗ НА ПРАВОМОЩИЯТА НА УЧИЛИЩНИТЕ НАСТОЯТЕЛСТВА**

### **ПЪРВА ГЛАВА**

#### **ОПТИМИЗИРАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА УЧИЛИЩНИТЕ НАСТОЯТЕЛСТВА В НАШАТА СТРАНА**

1. Нестопанските организации – същност, видове и функции в модерното общество. Мястото на нестопанските организации в подкрепа на съвременните образователни институции.

Състоянието на неправителствените организации е един от индикаторите за развитието на гражданското общество във всички модерни държави. В годините на прехода и в нашата страна се наблюдаваше истински бум на регистриране на нестопански организации, чиито предмети на дейности се простираха в много широк спектър и често нямаха почти нищо общо с дейностите, извършвани от подобен вид институции в страните, към които се опитваме да се приобщим. С оглед налагането на една нова стратегическа политика по управление на дейностите, предназначени за извършване от нестопански организации в нашата страна, на 3 октомври 2000 год. бе приет Законът за юридическите лица с нестопанска цел (1), по силата на който понастоящем се

осъществява тяхното учредяване, регистрация, устройство, дейност и прекратяване. През предходния период регистрацията и дейностите на нестопанските организации в България бяха регламентирани, макар и пределно общо, от Закона за лицата и семействата.

Най-общо казано по своята същност нестопанските организации са институции, с чиято дейност не се преследва печалба. Именно за това в модерните съвременни общества, чието развитие се осъществява под силното въздействие на принципите на либералната пазарна икономика, една от основните мисии на огромната част от тези институции е свързана с търсенето на възможности за възстановяване на нарушената хармония между човека и дехуманизиращото се от комерсиализма общество, между производството и потреблението, между обществото и природата, между безпощадните закони на пазарната икономика и изконните човешки възжелания за хуманност и справедливост. Понастоящем, въпреки широкият спектър от дейности, присъщи на нестопанските организации и простиращи се от атрактивни антиглобалистки прояви, до дискретно набиране на средства за спасяване на изчезващ тревист вид в гълбините на амазонската джунгла например, условно, тези институции могат да бъдат диференцирани в две основни групи:

1. Нестопански организации, чиято дейност е насочена към защита на колективни и/или личностни интереси – напр. сдружения на анонимните алкохолици, или сдружения на инвалидите, или сдружения на самотните майки, или асоциации на картофопроизводителите, или конфедерация на началните училища и пр.

2. Нестопански организации, извършващи общественополезни дейности, с които не се преследва печалба – напр. сдружения за подпомагане на деца – сираци, или пък фондации, набиращи и изразходващи средства за борба с тютюнопушенето, рака и пр.

Законът за юридическите лица с нестопанска цел предвижда в нашата страна нестопанските организации да бъдат само сдружения и фондации, а според Закона за изменение и допълнение на Закона за народната просвета, настоятелствата към учебните заведения трябва да бъдат регистрирани като сдружения за извършване на общественополезни дейности.

През последното десетилетие на изтеклия XX век между неправителствените (нестопански) организации и образователните институции и в държавен, а и в глобален мащаб, се наблюдаваше последователен процес на засилващо се партньорство. През този период редица неправителствени (нестопански) организации се опитваха да отстояват твърди позиции по отношение на решаването на някои от основните проблеми на образованието, съпътстващи процеса на глобализация: борбата с неграмотността в световен мащаб, в чиито челни редици стояха мощни донорски нестопански организации, финансиращи широко мащабни ограмотителни програми в някои от най-бедните страни в света (2); стремежът за осигуряване на право на основно образование за всички жители на планетата (3); волята за демократизиране на образователния процес в световен мащаб чрез задълбочаващо се партньорство между Севера и Юга, осигуряващо свободен обмен на знания, управленски опит в областта на образованието, премахване на дискриминацията между половете по отношение на достъпа до получаване на образование, придвижване на специалисти (4); защита на правото на достъп до ползването на съвременните информационни технологии дори и от най-бедните райони на света...

С оглед търсенето на евентуални възможности за адаптиране и приложение в нашите условия на натрупания опит на нестопанските организации в света в областта на оптимизирането на управлението на образователния процес, по успешните дейности в тази насока биха могли да бъдат систематизирани приблизително в следните аспекти: демократизиране на образованието, децентрализиране на образованието и финансиране на образованието.

Демократизиране на образованието – при отчитане на недостатъците на традиционната форма на управление на образователните институции, при която образователният процес е изцяло на централизирано държавно подчинение, което води до отчуждаване на родителите и обществеността от процеса на предаване и усвояване на човешкото познание на, и от децата; на разминаването между спусканите централизираните образователни програми и конкретните образователни потребности на определени социални общности; на необходимостта от предоставяне на възможност за получаване

на макари и елементарна грамотност от общности, нямащи достъп за включване в държавно- регламентирани образователни системи, в редица страни в света бяха направени опити за делегиране от държавата на специфични права, отговорности и задължения в областта на управлението на образованието на нестопански (неправителствени) организации, които включваха в своите редици родители, общественици, политици, специалисти в областта на мениджмънта, правото, счетоводството... Този процес би могъл да бъде проследен както в богати и модерни държави като САЩ и Нова Зеландия (5), така и в бедни страни като Салвадор (6), Монголия (7), Индия (8)...

Дейностите, осъществявани от тези нестопански организации в областта на управлението на местните образователни институции, красноречиво доказват много от предимства на самия демократичен модел на управление, модел, базиран върху идеята за тясно сътрудничество между държавата, нестопанските организации, включващи родители, общественици, политици и всички други членове на обществото, проявяващи съпричастност към проблемите на образованието и самите деца - като потребители на специфични образователни услуги, специално създадени за да отговарят на конкретните техни познавателни потребности и същевременно също включени в управлението на своите училища, чрез предлаганите възможности за участие в училищните органи на самоуправление.

Така например, въвеждането на принципите на либералната пазарна икономика в образователната сфера на Нова Зеландия през 90-те години на XX век, бе свързано с широко делегиране на правомощия в областта на управлението на учебните заведения на “съвети, избрани от родители и съставени главно от доброволци” (5). Понеже реформата предоставяше на родителите възможността да избират училището, в което ще учат техните деца, а броят на учениците определяше размера на финансирането от държавата на образователните дейности, много от учебните заведения, в чиито съвети участваха специалисти по управление, право, счетоводство, успяха да въведат модерни образователни програми, отговарящи на обществените потребности, да привлекат високо квалифицирани преподаватели по много учебни дисциплини, да повишат качеството на учебния процес. Почти аналогична бе картината и в редица щати на

САЩ, въвели либерален модел на управление на образователните институции и широки правомощия на родителите при избор на учебно заведение за своите деца, което позволи в управлението на училищата да участват не само нестопански организации, но и да бъдат създадени специализирани частни фирми за управление на образователни заведения, генериращи не малки печалби от своята дейност (9).

Широкото участие на родители и общественици в създадени от самите тях нестопански организации, имащи за цел оптимизиране на управлението на образователни институции в които се обучават техните деца, доказва своите предимства и в редица бедни страни. В Индия, тясното сътрудничество между държавата и нестопанските организации, работещи в сферата на образованието и включващи в своите дейности както привличането на финансови средства от външни донори, така и широко ангажиране на местни потребители на образователни услуги – деца и възрастни, позволява да бъдат организирани и провеждани редица успешни образователни програми в областта на ограмотяването, осигуряването на възможност за получаване на специфични професионални познания от местни земеделски общности, гражданското образование, включващо и участието на децата в управлението на образователните заведения (8). В опустошения от граждански войни Салвадор държавата делегира редица пълномощия в областта на управлението на образованието на местните общности, обединени “под егидата на общинска образователна асоциация, организация с идеална цел, съставена от родители на ученици, избрани на общо събрание” (6). Така създадената система на самоуправление на училищата позволява на родителите да управляват финансирането на образователните заведения, да назначават учителите, да изграждат училища, да провеждат реформи по отношение на опростяване на административните процедури в преподаването... В резултат на това броят на децата, посещаващи училище за по-малко от едно десетилетие нараства повече от 15 пъти.

Децентрализиране на образованието – развитието на този процес бе свързано с осъзнаване на понижаването на качеството на образованието, вследствие на невъзможността на държавните институции, предназначени да го контролират да осъществяват ефикасно тази дейност в определени трудно поддаващи се на контрол райони, в които са съсредоточени маргинални социални групи – живеещи в крайна

бедност, или са поразени от войни и размирици, или обитават труднодостъпни територии и т.н., което наложи предоставянето на определени правомощия в областта на управлението на образованието на нестопански организации, включващи родители, общественици и доброволци.

Разбира се, децентрализирането на управлението на образованието е тясно свързано с неговото демократизиране. Именно за това децентрализирането на образованието включва в себе си и делегирането на определени правомощия в областта на неговото управление от държавата на нестопански организации, състоящи се родители, специалисти в различни области, общественици и доброволци; и създаването и реализирането от нестопански организации на гъвкави образователни програми, често различаващи се много от държавно регламентирани; и предоставянето от държавата на родителите на правото на избор на учебно заведение за техните деца...

Финансиране на образованието – в тази сфера съществува традиционно и продължително партньорство между нестопанските организации и образователните институции в почти всички страни в света. Понастоящем, в условията на ускорено проникване на принципите на либералната пазарна икономика във всички социални системи и свързаното с този процес комерсиализиране и на една от най-духовните човешки дейности, финансовото влияние на нестопанските организации върху образователните институции в света би могло да бъде проследено в редица аспекти.

Наред с вече споменатото влияние на могъщи транснационални донорски неправителствени организации върху провеждането на широко мащабни ограмотителни кампании в страни от т. нар. “Трети свят” и делегирането на правомощия от страна на държавата по управлението на финансови средства, предназначени за покриването на образователни разходи, направени от учебни заведения на нестопански организации, съществуват редица други форми на оказване на въздействие от нестопански организации върху образователни институции чрез използване на чисто финансови механизми. През последното десетилетие, във връзка с възходът на информационните технологии и свързаното с него зараждане на една своего рода “икономика на нематериалното”, позволяваща на определени идеи да се превръщат в непосредствен производствен фактор, генериращ огромни печалби по

един много ускорен начин, редица големи транснационални компании открито предявиха претенции за обновление на съществуващите образователни програми, с оглед тяхното приспособяване към новите изисквания спрямо знанията, уменията и навиците на подготвяните в училището бъдещи работници и служители (10). За да отговорят на тези изисквания, много учебни заведения в модерните страни трябваше да потърсят допълнителни източници за финансиране на нови образователни програми, в това число и за придобиване на знания, умения и навици от техните възпитаници за работа със съвременните информационни технологии, или за управление на непознатите до този момент икономически процеси. В много случаи допълнителното финансиране за научни разработки и образователни програми бе обезпечено чрез сключването на договори между учебни заведения и могъщи фондации, щедро спонсорираны от същите компании (11).

Новият Закон за предучилищно и училищно образование (12) предвижда и в нашата страна регистрираните настоятелства да имат широки правомощия в областта на управлението на редица от вече споменатите процеси като: набиране на допълнителни финансови и материални средства за учебните заведения; контрол върху качеството на учебно-възпитателния процес в учебното заведение; социални дейности, свързани със създаването на условия за здравословно хранене и отдих в училище и извън него, участие в избора и снабдяването с учебници, борбата с вредните навици сред учениците; разработване и реализиране на допълнителни образователни програми за ученици и родители... Разбира се в българското общество тези дейности не могат да бъдат разглеждани само като плод на стремеж към подражаване на западни модели на партньорство между нестопански организации и образователни институции. От историческа гледна точка, до влизането в сила на Указа за обществено подпомагане през 1951 год.(13), които прекратява юридическото съществуване на всички действащи до този момент в нашата страна благотворителни дружества и фондации, у нас е съществувала гъста мрежа от училищни настоятелства, развиващи значителна дейност в помощ на образователните заведения. В хода на съществуване, обхващащо период от повече от един век, чрез тяхната дейност е натрупан не малък исторически опит, от който могат да бъдат извлечени много приложими и днес идеи.

Една концепция, заимствана от опита на оперативния мениджмънт в нестопанския сектор на модерните страни в помощ на повишаване на ефикасността на управлението на настоятелствата в нашата страна

През последното десетилетие на нашето обществено-икономическо развитие, при отчитане на неефикасността на използваните до този момент у нас системи за управление в новите условия, бяха направени редица опити за реформи, в това число и в подготовката на специалисти, и в разработването и приложението в практиката на нови управленски модели, и в издаването на значителна по обем специализирана литература. Стратегическите реформи в сферата на държавното управление бяха свързани с приемането и влизането в сила на редица закони и подзаконовни нормативни актове, насочени към създаване на необходимата макрорамка за либерализиране на икономиката и демократизиране на общественото ни развитие. Както вече бе пояснено, чрез приемането на Закона за юридическите лица с нестопанска цел и Закона за изменение и допълнение на Закона за народната просвета, българската държава постави основите на стратегическото управление на дейностите, насочени към развитието на гражданското общество като цяло, и за демократизиране и децентрализиране на определени аспекти от управлението на учебните заведения. За да бъдат използвани пълноценно предлаганите възможности в тази насока, е необходимо разработването и практическото приложение на оперативни управленски системи, отчитащи конкретните условия, в които ще осъществяват своята дейност създадените настоятелства.

### **Управление на настоятелството**

Напоследък, във връзка с опитите за реформиране на използваните до момента системи за социално-икономическо управление в нашата страна, бяха предложени не малко претендиращи за универсалност мениджърски теоретико-приложни концепции. Много често в тези концепции се залагаха сложни и трудно разбираеми термини, заимствани от кибернетиката, физиката, математиката, информатиката, инженерните науки, с чиято помощ се нарушаваше едно от най-важните правила в управлението – наличие на пределно голяма яснота за обекта на управление. И още – че най-важният (и единствено възможен) обект на управление – работещите хора, обичат да осъществяват своя труд в работна среда, която се характеризира с:



- ясни и разбираеми правила;
- максимално опростени трудови дейности;
- конкретни и точни срокове;
- интензивност на труд, отговаряща на техните психо-физиологични възможности.

В тази насока заслужава да бъде казано, че няма абстрактно управление, както и няма абстрактна отговорност за провалил се модел на управление, касаещ съвместно производствено предприятие, или затворено поради лоши хигиенни условия селско училище

Най-общо казано процесът на управление на едно настоятелство означава осигуряването на необходимите условия и ресурси за практическото реализиране на регламентираните в неговия Устав дейности. При условие, че в Устава на настоятелството са заложили предвидените в Закона за изменение и допълнение на Закона за народната просвета дейности в подкрепа на развитието и материалното осигуряване на детската градина, училището и обслужващото звено, за тяхното конкретно осъществяване биха могли да бъдат използвани редица алтернативи, заимствани от мениджърските концепции на нестопанския сектор в модерните страни.

При цялото многообразие на теоретични постановки за същността на комплекса от процеси, влизащи в състава на добилият модерност и у нас термин “мениджмънт”, за нуждите на настоящата разработка ще бъде използвано следното работно определение - мениджмънтът това е: “Процес на поставяне и постигане на целите на организацията чрез изпълнението на четири основни функции: планиране, организиране, мотивиране и контролиране.”(19) Създаването на ефективна и действаща система за оперативно управление на една институция от своя страна означава цялостният мениджърски процес да бъде диференциран поне на три основни поделемента:

- мениджмънт на дейността,
- мениджмънт на човешките ресурси,
- мениджмънт на финансовите ресурси.

Функционирането на всеки един от тези съставни елементи е свързано със създаването на подходящи взаимно свързани системи за планиране, организиране, мотивиране и контролиране. Условно, общата система на мениджмънт на всяка институция, в това число и на едно настоятелство, би могла да бъде представена във следният вид:

Схема №1 - Обща мениджмънт- система

Основни понятия:

- а) Планиране - процес на поставяне на цели и решаване как е най-добре да бъдат постигнати.
- б) Организиране - процес на определяне и подредба на човешките и нечовешките ресурси така, че плановете да бъдат успешно изпълнени.
- в) Мотивиране - процес на въздействие върху поведението на другите за постигане на целите на организацията.
- г) Контролиране - процес на регулиране действията на организацията така, че сегашното състояние да отговаря на очакваните организационни цели и норми (стандарты).(20)

За да бъде успешна една цялостна мениджмънт - стратегия, насочена към осъществяването на мисията на определена институция, (независимо дали тя е свързана с несложния пласмент на перилни препарати, или с изпълненото с неизвестности по създаването и превръщането в действаща институция настоятелство), е особено необходимо да съществува възможно най-голяма яснота относно възможностите за практическото реализиране на тези три основни взаимосвързани системи на мениджмънта.

Мениджмънт на дейността на настоятелството

Предвидените общественополезни дейности на настоятелствата в Закон за предучилищно и училищно образование за подкрепа на развитието и материалното осигуряване на училището, детската градина и обслужващите звена, биха могли да бъдат диференцирани в следните основни групи:

- Административни: настоятелствата могат да обсъждат и правят предложения пред съответните органи за развитието или за решаването на текущи проблеми на учебните заведения; да правят предложения за подобряване на тяхната дейност и да организират обществеността за подпомагане на учебното заведение.
- Административно – икономически: настоятелствата съдействат за осигуряване на допълнителни финансови и материални средства за учебното заведение и подпомагат изграждането и поддържането на неговата материално – техническата база. Административно – педагогически: настоятелствата имат право да участват при избора на учебници; да подпомагат създаването и реализирането на възпитателно-образователни програми по проблемите на децата; да съдействат за реализирането на задължителното обучение; да организират и подпомагат обучение на родителите по въпроси на възпитанието и развитието на техните деца; да съдействат на учебното заведение в борбата му срещу наркоманията и другите вредни навици; да съдействат на комисиите за борба срещу противообществените прояви на малолетни и непълнолетни.
- Социални: настоятелствата могат да съдействат за реализирането на извънкласни и извънучилищните форми, организирания отход, туризъм и спорт с децата; да съдействат при осигуряването на ученическото хранене, осигуряване на транспорт и решаване на други социално-битови проблеми на учебното заведение и да подпомагат социално-слабите деца.
- Контролни: настоятелствата имат право да сигнализируют компетентните органи при извършени нарушения в системата на народната просвета.

Както бе уточнено текстовете, регламентиращи тези дейности, трябва да бъдат основополагащи в Устава на всяко настоятелство. Що се отнася до търсенето (и евентуалното намиране) на възможности за практическото реализиране на предвидените правомощия, биха могли да бъдат използвани редица алтернативи. Теоретичният опит от оперативния мениджмънт на нестопанските организации разкрива, че за да бъде успешно реализирана една стратегическа концепция, отразена

например в Устава на едно новорегистрирано настоятелство, е особено необходимо нейното осъществяване да се придържа към няколко основни, ясни и прости правила:

При планирането, осъществявано например в началото на учебната година от членовете на Съвета на настоятелите и обхващащо периода до началото на следващата учебна година, да бъдат утвърдени не огромно количество дейности, припокриващи повечето от заложените в Устава, чието реализиране е невъзможно, а основните, онези, които са насочени към решаването на най-важните проблеми, с които се сблъсква учебното заведение. По този начин използването на наличните ресурси (човешки, финансови, времеви), би довело до постигането на максимален ефект. Самите дейности трябва да бъдат разположени в точни и изпълними времеви интервали и да съществува пределна яснота по отношение на отговорите на въпросите: какво точно трябва да се прави, защо трябва да се направи точно това и как трябва да се направи това. Също така, при създаването на един план, изготвящите го трябва да бъдат наясно с крайните резултати, които трябва да бъдат постигнати при неговото реализиране; с ограниченията (финансови, организационно-технически, социално-психологически, времеви и пр.), които биха оказали своето влияние при конкретното реализиране на предвидените дейности; със структурата на самия процес по реализирането на предвидените дейности (в тази насока е особено полезно предварителното уточняване на всяка отделна операция, която трябва да бъде извършена); с ресурсите, които могат да бъдат използвани при реализирането на плана... (21)

Понеже организирането е най-общо казано процес на конкретното практическо осъществяване на планираните дейности чрез създаването и използването на подходящи организационни структури, а самата специфика на дейностите на настоятелството е свързана с работна среда, която се характеризира с високо ниво на неопределеност, трябва да бъдат използвани максимално гъвкави организационни форми, позволяващи вземането на творчески решения, адекватни на всяка възникнала промяна на предварително планираните операции.

Всеизвестно е, че хората решават всичко. Именно за това мотивирането на работещите за постигането на целите на настоятелството (членове на Съвета на настоятелите, редови членове на настоятелството, доброволци, лица, наети от настоятелството и пр.),

е едно от важните условия за реализирането на стратегическата концепция, отразена в неговия Устав и декларирана чрез мисията му. Идеите за мотивацията на работещия човешки индивид, видяна като процес, насочен към постигане на исканото от него, могат да бъдат обобщени в три основни групи: икономически – според които хората работят толкова по-добре, колкото по-високо заплащане получават за своя труд (пределно ясно е, че този вид мотивация е трудно осъществима за едно настоятелство); социални – при тях хората търсят чрез своята дейност не само средства за съществуване, но и социален престиж – власт, уважение, известност (в тази насока в едно настоятелство биха могли да бъдат използвани по-големи мотивационни възможности) и психологически – извеждащи на преден план и в трудовата дейност на човека духовния стремеж към самоусъвършенстване, себеактуализация, удовлетворение.

Контролът на дейността на настоятелството е публичен. Наред със задължителната информация за своята дейност, която настоятелството трябва да подава ежегодно пред централния регистър, съгласно задължителните изисквания на Закона за юридическите лица с нестопанска цел, и осъществяването на текущия счетоводен контрол и контрола върху ефективността на извършваните дейности, Съветът на настоятелите е редно да дава ежегоден отчет за дейността на настоятелството пред Общото събрание и пред обществеността.

Последващите дейности след работните срещи и съвещанията, трябва да бъдат свързани с практическото реализиране на взетите решения...

Демократичният характер на управление на настоятелството е свързан и със залагането в неговия Устав на възможността в него да членуват всички желаещи. От своя страна, противоположните процеси на увеличаване, или намаляване на броя на членовете на настоятелството, са тясно свързани със стратегическите концепции за реализирането на предвидените в Устава на настоятелството общественоползни дейности. По отношение на броя на своите членове и възможностите за придобиване на членство в тях, нестопанските организации могат да бъдат диференцирани на две основни групи:

Масови – в които могат да членуват неограничен брой лица, като самото членуване се стимулира от предвидените в Устава възможности чрез нисък размер на членския внос

и не рядко – отсъствие на такъв; липса на ограничения по отношение на образование; съдимост и пр. Предимствата на този организационен модел за настоятелствата са несъмнени – неговото използване би довело до широка съпричастност на родители и общественици към решаваните проблеми; стимулиране на развитието на демократична култура по отношение на вземането на решения и избора на органи на самоуправление; набирането на не малки суми от членски внос; сравнително големите възможности за лобиране на политическо и икономическо ниво от многобройните членове... При условие, че стратегията в управлението на човешките ресурси на настоятелството е свързана с набирането на възможно най-голям брой членове, е необходимо в Устава да бъдат заложени необходимите правомощия по отношение делегирането на права за участие в органите на самоуправление – например, поради невъзможността на хиляда членове да участват едновременно в заседанията на Общото събрание на настоятелството, в неговия Устав трябва да залегнат текстове, указващи възможността определен брой лица да упълномощават свои представители за участие в този най-висш орган на самоуправление...

Елитарни – обикновено в тях членуват малък брой лица, които притежават сравнително големи възможности за реализирането на общественополезните дейности на нестопанската организация – имат високо образование и квалификация, които им позволяват да разработват и осъществяват високо технологични проекти, финансирани от външни източници; или имат високи доходи, които им осигуряват възможността да финансират специфични обществено-полезни дейности; или се ползват с високо обществено положение и пр. В Устава на подобни нестопански организации се залагат текстове, регламентиращи съществуването на т. нар. “институционални бариери”, насочени към ограничаването на броя на членовете на нестопанската организация: членският внос е висок, не рядко има и встъпителна висока вноса; за приема на нов член се искат препоръки от определен брой членове на организацията; поставени са изисквания за минимален образователен ценз; възможно е и изискване за минимални годишни суми за дарения на организацията; могат да съществуват и изисквания за минимални доходи; съдимост; здравословно състояние и пр. С оглед множеството сензационни и скандални материали, изнесени от медиите за дейността на някои от

най-известните нестопански организации в нашата страна, използването на подобен модел на управление на човешките ресурси на едно настоятелство, наподобяващ по своята структура затворена и потайна ложа, не е препоръчителен, дори и ако членовете му действително разполагат с гореизброените възможности за реализиране на неговите цели.

За успешното реализиране на общественорезултатните дейности на всяко едно настоятелство, особено при наличието на перманентен финансов дефицит, който в нашите условия дори и в обозримо бъдеще ще съпътства повечето от тези дейности, е особено необходимо да съществува стратегия за работа с доброволци. Общата теория на икономиката, а и самата практика, дават много успешни примери за взаимозаменяемостта между двата основни фактора за осъществяването на всяка човешка дейност – труда и капитала. Програми за работа с доброволци имат редица нестопански организации в света, дори и когато разполагат със значителни финансови ресурси за осъществяване на своите цели (25). Самото използване на труда на доброволците има редица предимства: спестяват се средства, които могат да бъдат пренасочени за реализирането на други дейности; доброволците печелят доверието на клиенти и дарители, защото работят без заплащане; те са по-свободни да работят творчески, заобикаляйки съществуващите бюрократични спънки; много често привнасят в организацията нови идеи, талант, работно време... В нашата страна, едно настоятелство би могло да използва възможностите на доброволците в редица аспекти:

Съществуват редица възможности за привличането на висококвалифицирани специалисти за осъществяването на определени дейности на настоятелството, изискващи сравнително висока квалификация: студенти по различни специалности; квалифицирани безработни лица, желаещи да опресняват непрекъснато трудовите си умения; работещи специалисти – родители и общественици, желаещи да се включат в съответните дейности...

Трудовата сила на нискоквалифицирани доброволци може да бъде осигурена чрез използване на възможностите на социалните служби, изискващи от подпомаганите от тях лица да реализират общественорезултатно-полезен труд...

Последната група от лица, работещи по осъществяването на целите на настоятелството, са наетите срещу заплащане. В нашата страна трудовите правоотношения се регулират от Кодекса на труда и Закона за задълженията и договорите. При условие, че едно настоятелство може да си позволи наемането на подобен вид служители и работници, разпоредбите на тези нормативи са задължителни.

### Мениджмънт на финансовите ресурси

Пределно ясно е, че ако не бъдат обезпечени финансово, дори и най-прекрасно замислените дейности е възможно да останат само като идеи. Финансовият мениджмънт на нестопанските организации също включва специфични дейности по планиране, организиране, контролиране и мотивиране на лицата, участващи в този процес. Тези дейности трябва да бъдат съобразени в максимална степен с отнасящите се до преките дейности на настоятелството и на човешките ресурси. От своя страна, за да бъде ефикасно използвана за реализирането на целите на настоятелството, използваната финансовата система трябва да отговаря на изискванията на счетоводството – в нашата страна те са регламентирани от Закона за счетоводството, Националните счетоводни стандарти, Националния сметкоплан, Закона за юридическите лица с нестопанска цел, както и от редица други закони и подзаконовни нормативни актове по силата на които в сметките на една организация постъпват приходи, или се правят разходи. Също така финансовата система трябва да осигурява във всеки един момент от съществуване на настоятелството необходимата за управлението информация, разпределена в следните категории:

- ефикасност и ефективност на операциите;
- надеждност на финансовата отчетност;
- съблюдаване на съответните закони и разпоредби. (26)

Накратко: добрият счетоводител (член на Съвета на настоятелите, доброволец, или нает от настоятелството), е ключова фигура за успешното реализиране на всяка дейност. И понеже счетоводството е най-грубо казано наука за баланса между приходите и разходите на една институция, следва да се търси разкриването на възможностите, които могат да бъдат използвани от настоятелствата в тази насока.



Разбира се, по отношение на набирането на приходи и тяхното разходване за осъществяване на общественополезните дейности на настоятелството, са възможни редица алтернативи. За генерирането на нови идеи в тази насока и тяхното практическо реализиране, е възможно създаването на специална комисия, включваща членове на Съвета на настоятелите, членове на настоятелството и доброволци, която да осъществява финансовото управление на настоятелството.

Твърде интересна форма на финансиране на някои дейности на нестопански организации в нашата страна напоследък, представлява обезпечаването на определени разходи по реализирането на т. нар. “проекти” от големи, най-вече международни нестопански организации. И много нашенци - повече, или по-малко грамотни, се втурнаха да ги пишат с надеждата да ги спечелят, реализират и получат част от “полагащите” им се пари. Дори бяха и регистрирани не малко нестопански организации, за да може чрез тях да се кандидатства за финансовото обезпечаване на реализирането на много от тези претендиращи за гениалност “проекти”. В това няма нищо лошо. За да бъде успешна и трайна дейността на едно настоятелство обаче, както разкрива нашият собствен исторически опит, трябва да се разчита преди всичко на собствените ресурси, дори и когато става въпрос за осигуряването на необходимите средства за реализирането и на най-гениалните идеи.

## **ВТОРА ГЛАВА**

### **УЧАСТИЕ НА РОДИТЕЛИТЕ В ЖИВОТА НА УЧИЛИЩЕТО, В ТОВА ЧИСЛО В ПЛАНИРАНЕТО И ПРОВЕЖДАНЕТО НА УЧИЛИЩНИТЕ ПОЛИТИКИ**

Настоящият преглед има за цел да събере информация относно правата на родителите, правомощията на родителските представителни органи и начините за включване на родителите в живота на училището, в това число в планирането и провеждането на училищните политики и създаването на успешни училищни общности, подкрепящи образователния процес и отглеждането и възпитанието на децата и младежите.

Събраната информация не е изчерпателна, но успява да улови философията на взаимодействие между училището и родителите в съответните образователни системи и може да бъде успешно използвана като модел за бъдещи реформи в България.

Започваме прегледа на добрите практики в тази област с Финландия – страната с една от най-добре развитите и успешни образователни системи в света. Според международните изследвания, провеждани от авторитетната организация PISA веднъж на 3 години, през 2003 година учениците във Финландия показват най-високото ниво на знания сред страните участнички в проучването.<sup>1</sup> През 2008 г. образователният индекс на ООН, базиран на данни от 2006 г., определя финландската, наред с датската, австралийската, новозеландската и норвежката образователни системи, за едни от най-добрите в света.<sup>2</sup>

## **КАКВО ПРЕДСТАВЛЯВА ФИНЛАНДСКАТА ОБРАЗОВАТЕЛНА СИСТЕМА КАТО ФИНАНСИРАНЕ, НАЧИН НА ОРГАНИЗАЦИЯ НА УЧИЛИЩАТА И РОДИТЕЛСКО И ОБЩНОСТНО УЧАСТИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛНИЯ ПРОЦЕС И ЖИВОТА НА УЧИЛИЩЕТО?**

Финансиране на образованието - Образованието във Финландия е безплатно за всички – започвайки от доброволното предучилищно образование и продължавайки нагоре към гимназията, като понякога може да се наложи да бъдат платени някои такси за допълнителни сутрешни или следобедни занимания. Отговорностите по финансирането на образованието са поделени между държавните и общински власти, като националното правителство поема около 57% от финансовата тежест на училищата, а общинските власти покриват останалите 43%. Във Финландия има много малко частни училища: те се ползват със същата държавна финансова подкрепа както публичните и са задължени да прилагат същите критерии за прием, както и да осигурят същите услуги както публичните училища. По-голямата част от частните училища във Финландия са религиозни. Количеството пари давани на всяка община от държавата се определя от броя на учениците и годишно изчисляваните разходи за един ученик. През 2011 Финландия харчи по \$12 545 на ученик в прогимназията в сравнение със средните \$9 377 за страните от ОИСР. Общият бюджет похарчен за образование през 2011 г. представлява 6.5% от брутният вътрешен продукт (БВП) на Финландия, в сравнение с 5.9% от БВП през 2008 г.

<sup>1</sup> <http://gpseducation.oecd.org/CountryProfile?primaryCountry=FIN>

<sup>2</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Education\\_in\\_Finland](https://en.wikipedia.org/wiki/Education_in_Finland)

Организация и управление на училището – Финландската образователна система има две характерни особености: 1. Управлението на образованието е силно децентрализирано, давайки на всичките 320 общини значителна свобода в организирането на учебния процес. Ролята на правителството се ограничава до приемане на законодателството, допълване на общинското финансиране на училищата от централния бюджет и предлагане на ориентировъчна рамка за това как училищата трябва да преподават; 2. Разработваната от Министерство на образованието Национална образователна рамка (NCF) представлява общ стандарт, който направлява планирането на учебните програми на ниво общини и техните училища. Тя дава свобода на преподавателите да намерят най-добрите начини да предлагат добро образование и знания на всички деца. Затова образователните практики и програми варират от училище до училище и често са персонализирани съгласно местните нужди и ситуации.

Финансираното с публични средства образование, включително и развитието на Националната образователна рамка се ръководи от Министерството на образованието и културата чрез Финландския национален борд по образование и чрез акредитацията на обучителните програми за учители. На поднационално ниво образованието се наблюдава от Регионалните държавни административни агенции и Центровете за развитие на икономиката.

Местното самоуправление е отговорно за осигуряването на основното образование (от 1 до 9 клас) в 3 100 училища, в 45% от които се обучават по-малко от 100 ученика. Разбира се съществуват и по-големи училища, като в най-големите от тях са записани повече от 900 ученика. За по-високото гимназиално образование Министерство на образованието и културата предоставя лицензи на местните власти, общините и на регистрирани асоциации и фондации за основаване на училища.

Училищата се управляват от учителите и персонала. Местните общински власти във всеки район назначават директори за шест или седем годишен срок, но извън тези назначения, те оставят управлението на училището в ръцете на директора и неговите учители. Директорите са отговорни за ръководенето на училищния персонал,

осигуряването на добри условия и успех на учениците и управлението на училищния бюджет, като правят това основно в сътрудничество с учителите.

*Родителско и обществено участие* - Образоването на децата във Финландия се смята са колективна отговорност. През 60те и 70те години на миналия век финландските политически партии стигнали до решението, че всички ученици трябва да бъдат образовани заедно в обща училищна система, различна от съществуващата до този момент паралелна система на професионални и общообразователни училища (academic schools). От този момент нататък се изгражда и силна връзка между финландските училища и общностите, които те обслужват. От родителите се очаква активно да се интересуват от представянето на децата им в училище, а учителите се държат отговорни за спазването на стандартите и ценностите на общността.

Като цяло, от родителите се очаква да участват в образованието на техните деца. Тяхното участие може да варира от закарване на децата до училището (Финландия няма училищна автобусна система) през доброволчество в училищни събития до участие в борда на училището (всеки училищен борд изисква участието на петима родители). Въпреки това, различавайки се от много други отлично представящи се държави, от учениците във Финландия се очаква да развият голяма самостоятелност на ранна възраст и да поемат отговорност за собственото си образование. От родителите се очаква да участват в образованието на децата си, но не и да бъдат начело на него. От ранна възраст от децата се очаква сами да стигат до и да се връщат от училище, по време на гимназиалното обучение им е предоставена свободата да избират съдържанието на програмите си.

Преди реформата във Финландия е имало Централен инспекторат по образованието, който сега е заменен с Национален съвет за оценка. Неговата задача не е да оценява представянето на учителите и училищата, а ефективността на образователните политики. Училищата се оценяват формално периодично, чрез изпит на извадка от ученици между 6ти и 9ти клас.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> <http://www.ncee.org/programs-affiliates/center-on-international-education-benchmarking/top-performing-countries/finland-overview/finland-system-and-school-organization/>

Най-често срещаните форми на сътрудничество между семейството/родителите и училището са:

- На общностно ниво:
  - Общи родителски срещи на цялото училище;
  - Празници, годишнини и празненства в цялото училище.
- На ниво клас:
  - Родителски срещи на отделните класове.
- Индивидуално ниво:
  - Срещи между учителя, ученика и неговите родители за обсъждане на развитието на ученика;
  - Срещи с групата за благосъстояние на ученика (student welfare group).
- Текущо: Интернет контакти;
- На местно ниво са развити и се прилагат и други оперативни модели, при които родители, местни власти и неправителствени организации формират мрежи, целящи повишаване на благосъстоянието на децата и младите хора.

Във Финландия няма нормативно задължение за училищата да формират родителска организация. Всяко училище решава само дали да има родителска организация и в каква степен и по какъв начин да ангажира родителите в училищния живот. По тази причина степента и вида на родителско участие варира в различните училища.

По данни на Финландския национален борд по образование, в почти всички основни училища (от 1 до 6 клас) и в 69% от училищата с прогимназиални класове (от 7 до 9 клас) има родителски асоциации.

Родителските асоциации често се обединяват и членуват в по-големи организации. Двете основни родителски неправителствени организации, опериращи на местно и

национално ниво във Финландия, са Финландската лига на родителите и Асоциация Семейство и училище (асоциация на родителите от шведско-езичните училища).<sup>4</sup>

Финландската лига на родителите е основана през 1907 г. и има за цел да комбинира ресурсите на родителите с цел изграждане на добра среда за отглеждане и образование на всички деца и младежи. Лигата работи в близко сътрудничество с образователните, социалните и здравни институции в страната и се стреми да повлияе на общественото мнение и решения. Най-важните видове дейност на Финландската лига на родителите са подпомагане на възпитанието на младежите, информиране и упражняване на влияние, съветване, организиране и провеждане на образователни семинари и работа с така наречения родителски парламент, където родителите се събират веднъж годишно за да обсъдят актуални социални въпроси.<sup>5</sup>

Във Финландската лига на родителите членуват около 1400 родителски асоциации, повечето от които са базирани в индивидуални центрове и училища, а около 20 работят на общностно ниво. Лигата е член на Европейската асоциация на родителите и обединява около 200 000 родители.

Асоциация Семейство и училище е асоциация на родителите от шведско-езичните училища. Тя обединява 228 местни асоциации с членска маса от около 55 000 родители.<sup>6</sup>

## **КАКВО СЕ СЛУЧВА В ДАТСКАТА ОБРАЗОВАТЕЛНА СИСТЕМА И КАК ТЯ ВКЛЮЧВА РОДИТЕЛИТЕ В УЧИЛИЩНИЯ ЖИВОТ И ПОЛИТИКИ**

Втората образователна система, която решихме да разгледаме в този преглед е датската, защото заедно с финландската, норвежката и други, е оценена от образователния индекс на ООН като една от най-добрите в света.

<sup>4</sup> <http://www.autoprotectionducitoyen.eu/enfants/images/pdf/SPR-symposium-Heidi-Peltonen-esitys5.4.2010-ENG.ppt>

<sup>5</sup> [http://www.vanhempainliitto.fi/in\\_english](http://www.vanhempainliitto.fi/in_english)

<sup>6</sup> <http://www.autoprotectionducitoyen.eu/enfants/images/pdf/SPR-symposium-Heidi-Peltonen-esitys5.4.2010-ENG.ppt>

Датската образователна система разглежда повишеното участие на родителите в живота на училището, като начин за упражняване на надзор и налагане на отговорност в системата.

Като цяло законодателството свързано с участието на родителите в училищния процес се състои от три документа. През 1958 година законодателството в Дания предвижда родителите да бъдат директно включени в процеса на взимане на решение дали детето им да бъде настанено в професионално или в общообразователно училище. От 1970 г. правата на датските родители се увеличават и те получават правото да бъдат представени в задължителните училищни съвети, които управляват всички образователни институции. Тези права са допълнително разширени от законодателството през 1975, 1989 и най-вече през 1994 година. Постепенно определени правомощия дадени на общините се прехвърлят към училищните съвети, в които членуват и родители, с което се разширява участието на родителите в живота и работата на училището.

Законът за гимназиалното училище в Дания (The Folkeskole act<sup>7</sup>), дава правото на общините по своя преценка да прехвърлят изцяло или частично някои от делегираните им от държавата пълномощия на Училищните съвети. Съгласно закона, общинските съвети взимат решения по въпроси като:

- Финансиране на училищата и финансовата рамка на всяко училище;
- Назначаването и освобождаването на директори и учители. При взимането на решения по тези въпроси се взимат под внимание препоръките на съответния Училищен съвет;
- Определяне на училищната структура, в това число броя и размера на училищата. Решенията се взимат след консултации със съответното училище или Училищен съвет;
- Броя на учебните дни и на учебните часове, дължината на учебния ден, специалното образование и други;

<sup>7</sup> <http://pub.uvm.dk/2003/consolidation.html>

- Одобряване на учебната програма;
- Други въпроси, които не са изрично делегирани на самите училища, като например оказването на помощ при нужда от специално образование, предоставяне на частично или изцяло безплатна храна в училище, насоки за записване и приемане в училище и други.

Всяка една от тези компетенции може да бъде делегирана на Училищния съвет с изключение на правомощията свързани с финансирането и работодателските функции на училището.

Съгласно чл. 42 от Закона, всяко училище основава Училищен съвет, който се състои от:

- 5 или 7 представители на родителите, избрани от и сред родителите, които имат деца в училището. Тогава когато в училището има специални паралелки те задължително се представляват от поне един представител и тогава броя на представителите на родителите в Училищния съвет е 7;
- 2 представители на учителите, избрани от и сред учителите в училището;
- 2 представители на учениците, избрани от и сред учениците в училището.

По искане на Училищния съвет, в случай, че училището е начално, Общинският съвет може да реши да изключи представителството на учениците. Пак по искане на Училищния съвет, Общинският съвет може да реши да включи в работата на Съвета свой представител без право на глас. Всички останали членове на съвета са с право на глас при взимането на решения.

Председателят на съвета се избира измежду представителите на родителите, а ролята на секретар на съвета се изпълнява от директора или заместник директора на училището, които взимат участие в заседанията на Съвета без право на глас.

Представителите на учениците нямат право да присъстват на заседания, на които се обсъждат конкретни ученици или учители.

Представителите на родителите са с мандат от 4 години, а останалите членове на съвета са с едногодишен мандат. С цел избягване на конфликт на интереси, ако детето на член



на персонала на училището учи в същото училище, той не може да бъде избран за член на Училищния съвет от квотата на родителите. В случай на сливане на две училища или преместване на съществен брой деца от училище, което се затваря, Общинският съвет може да реши да проведе избор на нов Училищен съвет. В случай на сливане на две училища, Общинският съвет може да реши членовете и на двата Училищни съвета да продължат да изпълняват функциите си съвместно до изтичане на мандата им.

В някои по-специални случаи, описани в закона, Общинският съвет има право да направи някои изключения от правилата.

Правилата за избор на родители в Училищния съвет се определят от Министъра на образованието. Общинският съвет може да реши да отпусне заплащане на родителите и учениците, членуващи в Училищния съвет, в случай, че членството и работата им в Съвета поражда допълнителни разходи за тях. Министърът на образованието е отговорен за разписване на правилата в подобни случаи.

Училищният съвет в Дания има широки правомощия. Той се занимава с дейности възложени му от Общинския съвет във връзка с неговите пълномощия и надзирава работата на училището.

Съгласно член 44 от датския Закон за гимназиалното училище (последно променен през август 2005), Училищният съвет определя основните принципи на работа в училището, в това число:

- организацията на преподаване и в тази връзка броя на уроците във всяко ниво, продължителността на учебния ден, предоставянето на уроци по избираеми предмети, предоставянето на специално образование в училището и разпределението на учениците по класове;
- сътрудничеството между училището и семейството;
- информирането на родителите за ползата от обучението/успеха на ученика;
- разпределението на работата между учителите;

- обща подготовка и планиране на пребиваването на учениците в училище, по време на училищни лагери, практическа работа и стажове и други;
- дейностите от програмата за извънкласни занимания.

В рамките на тези основни отговорности, Училищният съвет има и специфични права и задължения, които включват:

- Одобряване на бюджета на училището в рамките на предложената от училището финансова рамка;
- Одобряване на образователните материали и определяне на училищните правила;
- Взимане на решение дали да бъде позволено на възрастни да преподават<sup>8</sup> (когато географските или други особености налагат подобно решение). Този вид решения се взимат при спазване на насоките, предоставени от Общинския съвет. В тази връзка Училищният съвет разработва правила за прилагане на това решение;
- Взимане на решение дали в училището ще се извършва доброволческа работа. И в този случай водещи са насоките на Общинските съвети и трябва да се разработят правила за прилагането на това решение на практика;
- Отправяне на препоръка до Общинския съвет за назначаване на директор и учители;
- Отправяне на предложения до Общинския съвет относно учебната програма на училището.

По принцип Училищният съвет може да отправя предложения до Общинския съвет по всички въпроси свързани с училището.

Решенията на Училищния съвет се протоколират и подписват от всички присъствали на срещата членове, на която е било взето съответното решение. При спазване на

---

<sup>8</sup> Вероятно става въпрос за външни за образователната система хора, които да поемат ролята на учител в отдалечени райони.

законовите правила за конфиденциалност, дневният ред и протоколите от срещите на Училищния съвет са достъпни за разглеждане от гражданите на общината.

Поне веднъж годишно Училищният съвет кани родителите на обща среща, на която се обсъжда дейността на училището и се представя и обсъжда отчета за работата на Съвета през изминалата година.<sup>9</sup>

Както е видно от закона, Училищните съвети в Дания имат по-пряко участие във въпросите свързани с преподаването и обучението отколкото в други страни. Те са отговорни за учебната програма и организацията на преподаване, което е част от процеса на истинска местна децентрализация и прехвърляне на задължения от държавата към общината и училището, позволяващи засилване на влиянието на общността върху живота на училището. На практика, високата степен на прехвърляне на отговорности в Дания към общините и училищните съвети е довело до превръщане на Министерството на образованието в консултативен орган, който упражнява влияние не чрез задължителни за изпълнение еднозначни укази, а чрез публикуване на материали, съвети и предложения, целящи да вдъхновят училищата да направят нещо в отговор. Това ярко контрастира с много от другите образователни системи в Европа и особено с изцяло централизираната и по тази причина нефункционална и почти изцяло безполезна образователна система в България.

Независимо от социалния характер на датската държава, характерно за датската образователна система е влиянието на пазарното мислене и опитите да бъдат увеличени отговорностите на родителите относно управлението и постиженията в училище.

Датската образователна система, също като финландската, поставя в центъра на вниманието ученика и неговите потребности. В допълнение към властта дадена на Училищните съвети, Законът изисква по-висока степен на сътрудничество между родителите и учителите с цел да бъде подпомогнато придобиването на знания, умения, методи на работа и начини за себеизразяване, с което да се подкрепи личностното развитие на всеки ученик.

---

<sup>9</sup> Повече подробности за организацията на датската образователна система може да бъдат намерени в закона, публикуван на уебстраницата на датското Министерство на образованието: <http://pub.uvm.dk/2003/consolidation.html>

Според някои анализатори и пред датската образователна система стоят известни проблеми с практическото реализиране на дадените на родителите правомощия.<sup>10</sup> По-широкото включване на родителите в надзора над дейността на училището понякога среща известен отпор, както от страна на родителите, така и от страна на учителите, но като цяло тази рамка за родителско участие в управлението и надзора на училищната дейност работи успешно и може да бъде използвана като идея и посока за промени и в българската образователна система.

### **НОРВЕЖКАТА ОБРАЗОВАТЕЛНА СИСТЕМА И НЕЙНОТО ОТНОШЕНИЕ КЪМ УЧЕНИКА И УЧАСТИЕТО НА РОДИТЕЛИТЕ В УЧИЛИЩНИЯ ЖИВОТ И ПОЛИТИКИ<sup>11</sup>**

По обясними причини, следващата образователна система, която решихме да разгледаме е норвежката. От месец август 1999 година в Норвегия е в сила нов закон за образованието (приет от парламента през юли 1998). Той за първи път обединява в един закон задължителното образование (от 1 до 10 клас) и по-високите класове на гимназиалното образование (11 до 14 клас), както в професионалните, така и в общообразователните училища.

За разлика от българската образователна система, която сякаш съществува за да обслужва сама себе си, норвежката образователна система поставя в центъра на системата ученика. Според новия Закон за образованието<sup>12</sup>, целта на образованието и обучението в училищата и обучителните центрове в Норвегия е:

„образователните институции в сътрудничество и съгласие със семейството да отворят вратите на света за ученика и изучаващия занаят и да му дадат историческо и културно проникновение и опора.

<sup>10</sup> Повече подробности за датската образователна система може да намерите в сравнителния анализ на датската и английската образователни системи, направени от Д-р Кирстен Балтзер (**Dr Kirsten Baltzer**) и Алан Милуорд (**Alan Millward**) и публикувани на <http://www.schoolboard-scotland.com/conference/Denmark.htm>

<sup>11</sup> **Karl Jan Solstad, Parents In Education-The Norwegian Case, <http://www.schoolboard-scotland.com/conference/Norway.htm>**

<sup>12</sup> <https://www.regjeringen.no/contentassets/b3b9e92cce6742c39581b661a019e504/education-act-norway-with-amendments-entered-2014-2.pdf>

Образованието и обучението трябва да бъдат базирани на фундаменталните християнски ценности и общочовешкото наследство и традиции като уважение към човешкото достойнство и природа, интелектуална свобода, благотворителност, прошка, равенство и солидарност, както и ценности от други религии и вярвания залегнали в основите на човешките права.

Образованието и обучението трябва да помагат за придобиване на знания и повишаване на разбирането на националното културно наследство и общите международни културни традиции.

Образованието и обучението трябва да позволят вникване в културното разнообразие и да покажат уважение към личните убеждения. Те трябва да подкрепят демокрацията, равенството и научното мислене.

Учениците трябва да развият познания, умения и отношения, така че да могат да станат господари на своя живот и да вземат участие в работния живот на обществото. Те трябва да имат възможност да са креативни, отдадени и любознателни. Учениците трябва да се научат да мислят критично и да действат етично и с мисъл за природата. Те трябва да имат споделени отговорности и право на участие.”

Законът ясно подчертава споделената отговорност между семейството и училището за успешното възпитание и отглеждане на учениците. И макар, според местния изследовател Карл Ян Солстад (Karl Jan Solstad), отношенията семейство-училище често да се ограничават до учредяване на формалния минимум органи определени от закона<sup>13</sup>, все пак България може да научи много неща от начина на уреждане на взаимоотношенията семейство – училище и начините за включване на родителите и учениците в създаването и прилагането на училищните политики в Норвегия.

С цел осигуряване на участието на родителите в училищния живот, в това число създаването и прилагането на училищните политики, Норвежкият закон за образованието, изисква създаването на следните съвместни органи:

---

<sup>13</sup> *Parents In Education - The Norwegian Case*, Karl Jan Solstad, <http://www.schoolboard-scotland.com/conference/Norway.htm>

- Комисия за координация в началното училище и прогимназията;
- Комисия по училищната среда в началното училище и прогимназията;
- Ученически съвет в началното училище и прогимназията;
- Родителски съвет в началното училище и прогимназията;
- Училищен съвет в гимназиалните класове;
- Комисия по училищната среда в гимназиалните класове;
- Ученически съвет и общи събрания в гимназиалните класове;
- Национален родителски комитет за началното училище и прогимназията.

Поради разликата във възрастта на учениците и в характера на проблемите в началното училище и прогимназията и гимназиите, Законът предвижда създаването на отделни органи за началното училище и прогимназията и за гимназията.

- Комисията по координация в началното училище и прогимназията (samarbeidsutval) е върховния консултативен орган в училището – Тя се състои от 2 представители на учителския персонал, 1 член на допълнителния училищен персонал, 2 представители на Родителския съвет, 2 ученици и двама представители на общината (единият от които е директорът). Комисията по координация има право да изказва мнение и становища по всички въпроси, касаещи училището (чл. 11-1), а именно:

- предложения по бюджета;
- планове за дейността и развитието на училището;
- планове за сътрудничество между семейството и училището;
- планове за подобряване и поддръжка на училищната материална база;
- информационни дейности на училището;
- принципите за избор на книги в училищната библиотека;
- извънкласни дейности;
- училищен транспорт;

- условията на пътния трафик и как да бъде защитен пътя, на който се намира училището;
- правила за поведение в училище.<sup>14</sup>

Съгласно чл. 11 и чл. 20 от Закона за местната власт, общинският съвет може да делегира на Комисията по координация правомощията на Управителен съвет на училището, с което ѝ делегира правата и задълженията за неговото управление. Ако общинският съвет реши да основе Управителен съвет различен от Комисията, в него трябва да участват поне двама представители на Родителския съвет.

- Комисията по училищната среда (SMU) се създава с цел да гарантира, че училището работи систематично за създаване и поддържане на добра училищна среда. Тази комисия има консултативен характер. В нея са представени всички заинтересовани страни – ученици, родители, училището, училищните работници и местната власт. Учениците и родителите взети заедно, трябва да имат мнозинство в комисията. По принцип Комисията по координация може да изпълнява ролята и на Комисията по училищна среда, но в този случай трябва да бъдат избрани още представители на родителите и учениците, така че те да формират мнозинство в комисията. Представителите на учениците не присъстват на заседанията, на които се разглеждат конфиденциални въпроси. В тези случаи представителите на родителите трябва да имат право на повече от един глас, за да компенсират гласовете на липсващите ученици или трябва да бъде увеличен броя на представителите на родителите съответно на броя липсващи ученици.

- Всяко училище трябва да има един Ученически съвет за учениците от 5 до 7 клас и един Ученически съвет за учениците от 8 до 10 клас. Броя на членовете на съвета се определя от общината. Членовете на съвета се избират до 3 седмици след началото на учебната година. Един от учителите трябва да помага на съвета в неговата работа. Той има право да присъства и да се изказва по време на заседанията на съвета. Заседанията на Ученическия съвет се свикват от председателя на съвета след консултация с отговорния за работата му учител. Заседание се свиква и по желание на една трета от

<sup>14</sup> <http://www.fug.no/coordinates-committee-su.144735.en.html>

членовете или по предложение на директора на училището. Ролята на ученическия съвет е да подкрепя и защитава интересите на учениците и да работи за изграждането на добра образователна и училищна среда.

В гимназиите Ученическият съвет се състои от един представител на всеки 20 ученика. Ученическият съвет в гимназията се избира с писмени бюлетини. Гимназиалните ученически съвети имат същите задачи като тези в началното училище и прогимназията. По инициатива на Ученическият съвет или на 1/5 от учениците, може да бъде свикано общо събрание на учениците в училището. Решенията на общото събрание на училището са задължителни за Ученическият съвет, когато на събранието са присъствали и гласували повече от половината от учениците в училището.

- Ролята на Родителския съвет (foreldrerdd) е да подпомага и подкрепя общите интереси на родителите и да допринася за активното участие на родителите и учениците в изграждането на добра училищна среда. В родителския съвет членуват всички родители, чиито деца учат в училището. Родителският съвет избира Работен/Изпълнителен родителски комитет (FAU), който представлява гласовете на родителите по въпроси касаещи училището. Работният родителски комитет е отговорен за това да гарантира, че родителите имат действително влияние в училището, да постави основите за добро благосъстояние и положително развитие на учениците и да създаде партньорство между отделните семейства и училището.

Задачите на работните родителски комитети могат да включват:

- осигуряване на добра и безопасна образователна среда – благосъстоянието на детето е важно за образователния процес;
- евентуално участие в оценката на училището;
- работа за осигуряване на учебна среда без насилие;
- работа за осигуряване на социални инициативи за учениците;
- провеждане на обучения за лицата, изпълняващи ролята на „родител за контакти“;
- провеждане на срещи с учители и родители;



- осигуряване на канали за информация за всички настойници.

Работните родителски комитети работят в тясно сътрудничество с Ученическите съвети и училищното ръководство и персонал, и могат да имат контакти с местни групи, организации и бизнеси. Една от задачите на комитета е да изгради контакти между училището и местната общност.

Председателят на Работния родителски комитет е един от двамата представители на Родителския съвет в Комисията по координация на училището.

- Един родител жена и един родител мъж от всеки клас служи за връзка между родителите и Работния родителски комитет и между родителите и училището (чл. 62 от Правилника за основното образование, издаден от Министерство на образованието през 1989 година). Това са така наречените „лица за контакт на класа”, които не са изрично упоменати в новото законодателство, защото вече се считат за даденост.

Всяко училище само решава как да организира избора на членове на Работния родителски комитет и лицата за контакт в отделните класове. Важно е родителите да бъдат добре информирани какви ще бъдат техните задължения като членове на тези родителски тела.

- Ролята на Училищният съвет в гимназията е да гарантира, че всички заинтересовани страни, участнички в образователния процес, са представени в органа за взимане на решения в училището. Училищният съвет може да замени Комисията по координация. Той се състои от представители на училищния персонал, на областта и двама представители на учениците, избрани от Ученически съвет. Местната власт е отговорна за сформирването на Училищен съвет във всяко училище, както и за определяне на неговите правомощия.

Училищният съвет има право да излиза със становища по следните въпроси:

- Бюджетни предложения;
- Планове за дейността и развитието на училището;
- Планове за партньорство между семейството и училището;
- Академични планове;

- Оценка на училището.

Съгласно чл. 11 и чл. 20 от Закона за местната власт, общинският съвет може да делегира на Училищния съвет правомощията на Управителен съвет на училището, с което му делегира правата и задълженията за неговото управление. Ако общинският съвет реши да основе Управителен съвет различен от Училищния съвет, в него трябва да участват поне двама представители на Ученическия съвет.

- Националният родителски комитет за началното училище и прогимназията (FUG) е национален комитет на родителите с деца в началното училище или прогимназията. Задачите на комитета включват:

- Развиване на партньорството между семейството и училището;
- Защита на интересите на родителите по отношение на училището;
- Разпространение на информация относно това как работи партньорството между семейството и училището;
- Разпространение на информация относно това как родителите могат да подпомагат децата си;
- Определяне на задачите и подкрепата на родителите по отношение на такива ключови въпроси като климата в стаите, насилието в училище, родителските срещи, работата в училище и други.

Националният родителски комитет за началното училище и прогимназията се назначава от Краля за период от 4 години. Комитетът се състои от председател, заместник председател и 5 члена, идващи от различни части на страната. Членовете на националния съвет трябва да са работили активно като представители на родителите на училищно или общинско ниво. Настоящият състав на комитета е избран на 16.12.2011 година с мандат за периода 2012 – 2015 година. Секретариатът на Националния родителски комитет се състои от 8 служители и е базиран в Осло. Правилата относно обхвата и съдържанието на работата на Комитета се разписват по-подробно от Министерството на образованието.

- По принцип няма официално регистриран родителски орган, който да свързва отделните училищни работни родителски комитети с Националния родителски комитет. В 180 от общо 430 общини в страната са регистрирани Общински родителски съвети (KFU), чиято цел е да координират желанията и потребностите на училищата в общината, да предоставят обучения и да осигуряват обмен на опит. Общинските родителски съвети по принцип са съставени от председателите на Работните родителски комитети в училищата в общината. В по-големите общини, членовете на Общинските родителски съвети се избират. Инициативата за сформирание на Общински родителски съвети може да дойде както от родителите, така и от училищната администрация.

Задачите на Общинските родителски съвети включват:

- Работа по въпроси от общ интерес за всички училища е общината, например инициативи за ограничаване на насилието в училище;
- Повишаване на нивото на компетентност сред родителите от общината, чрез организиране на обучения за родители за контакт с класа или за членовете на различни училищни органи;
- Предоставяне на информация по въпроси касаещи всички родители в общината;
- Работа в подкрепа на доброто партньорство между училищната администрация и училищните политици;
- Представяне като видим, активен и конструктивен екипен играч осигуряващ най-добрата възможна образователна материална база.

### **Връзки и комуникация на училището със семейството**

В Норвегия се гледа много сериозно на връзките и комуникацията на училището със семейството. Поне два пъти в годината се провеждат така наречените „конферентни сесии”, представляващи среща между училището и отделни родители, за предпочитане в присъствието на ученика, който има право да присъства на срещата след като навърши 12 години. Конференнтните сесии са арена на диалог, имаща за цел да оцени личните и академичните постижения на ученика и да подпомогне по-нататъшното му

развитие. Сесията трябва да приключи с резюме, договорено между ученика (ако присъства), учителите и родителите, което определя областите, на които трябва да се наблегне в бъдещата работа.

За рутинна комуникация между училището и родителите и обмен на информация относно домашната работа, болест, отсъствия и т.н се използва ученическият бележник (meldinsbok). Информацията за лошо поведение се изпраща в отделно писмо.

От 1997 година, Националната образователна програма за 10 годишно основно училище (Lxreplanverket for den 10-Srige grunnskolen), получава статут на регулация и става задължителна за учителите и училищната дейност. Съгласно тази програма (страници 60-61):

„Училищата подкрепят семействата в тяхната задача да отгледат новото поколение и да го подготвят за неговите задачи в обществото.

Основната отговорност за отглеждането и възпитанието на децата е на родителите и настойниците, които съответно предоставят отговорности и на училището. Сътрудничеството между семейството и училището е общо задължение. Училищата се задължават да предоставят подходящи начини за сътрудничество със семействата. Едно от изискванията за успешно сътрудничество е добрата комуникация, която изисква добра информация, предоставяна от училищата на семействата. Семействата и училищата трябва да се стремят заедно да подпомогнат напредъка и развитието на учениците и да се държат взаимно информирани ...

Трябва да се създадат условия за активно включване на родителите и настойниците в развитието на училището, по начини и в степен съответстваща на техните други дейности и занимания. ...

По отношение на отделния ученик, отговорността за сътрудничеството е на учителите и семейството. Родителите и настойниците се присъединяват към учителите и учениците в изграждането на добра учебна среда. ...

В качеството им на родители за контакт с класа, на представители на училищните или други органи на сътрудничество, родителите имат възможност да влияят и да споделят

отговорността за класа, училищната общност и ролята на училището в населеното място.

От особена важност за родителите е да взимат участие в оценката на училището. Училищния персонал, учениците и родителите трябва да си сътрудничат за елиминиране на дразненето, насилието и друго обидно поведение”

Формалните изисквания за контактите на училището със семейството могат да се проследят до Закона за образованието от 1969 година и последващите национални програми и наредби. През годините в Норвегия са правени множество изследвания с цел да се проследи до каква степен формалните изисквания се прилагат и какъв е ефекта от тях. Едно такова изследване на отношенията учител-родител показва, че така наречените конферентни сесии са най-високо ценената от родителите форма на контакт с училището, макар да са фокусирани основно върху напредъка на ученика и неговото поведение в училище и да пренебрегват по-общи въпроси като ситуацията в семейството, връстниците и местната среда.<sup>15</sup>

През 1997 година норвежкото Министерство на образованието провежда изследване фокусирано върху функционирането на Родителските съвети и по специално на Работните родителски комитети. Изследването е замислено да покрие национална извадка от 1000 училища, от които само 500 връщат попълнени изпратените въпросници. Затова резултатите не могат да се считат за представителни, но дават идея за ситуацията в страната по онова време:

- 94% от училищата имат избрани лица за контакт с класа;
- 13% от училищата са организирали обучение за лицата за контакт с класа;
- 79% от новите работни родителски комитети са информирани за своите задачи от директора и 69% от предишните членове на комитета;
- 67% от работните родителски комитети оценяват своята работа с Комисията по координация като добра или много добра, а 87% смятат за добра или много добра работата си с директора или заместник директора;

---

<sup>15</sup> (Loken 1977, Kvalsund et al. 1991)

- 51% от работните родителски комитети са били повикани от органите на местната власт да вземат участие в дискусии по въпроси свързани с училището.

Безспорно и Норвегия е една от страните, от които България може да се поучи и да взаимства законодателни решения.

## УЧАСТИЕ НА РОДИТЕЛИТЕ В ЖИВОТА НА УЧИЛИЩЕТО В ПОЛША

Като страна от бившия социалистически лагер, Полша е интересен пример за разглеждане. След политическата революция от 1989 година, полската образователна система претърпява радикални реформи. Данните от проучванията на PISA показват, че през 2012 г. полските ученици са на 14 място по четене, естествени науки и математика сред 64те държави участнички в изследването. Данните показват също, че през периода 2003 – 2012 г. делът на полските ученици в групата на най-добре представящите се е скочил с 10%, а делът им в най-слабо представящите се ученици е намалял с 10%.

Видно е, че полската образователна система успява да постигне добри резултати, затова би било полезно да видим доколко и по какъв начин е осигурено участието на родителите в процеса на взимане на решение относно училищната дейност.

В Полша ролята на родителите в процеса на взимане на решение варира в зависимост от нивото на училището (начално, прогимназия или гимназия), поради разликата във възрастта на децата в тях. Родителското участие може да бъде разглеждано от три аспекта: защитен, финансов влияние върху учебната програма.<sup>16</sup>

Родителското участие в процеса на взимане на решения в полското училище е дефинирано от два основни нормативни акта – Закона за образованието от 7.09.1991 година и Хартата на учителя от 26.01.1982 година

Съгласно Закона за образованието, образователната система наред с другите си задължения трябва да подпомогне образователната функция на семейството чрез училището (чл.1, ал. 2).

Родителите в Полша могат да влияят на училищните политики и на учебната програма в училище по няколко начина:

---

<sup>16</sup> <http://www.schoolboard-scotland.com/conference/Poland.htm>

- Законът дава право на родителите на деца от публичното начално училище и прогимназията да поискат организирането на часове по религия. В обществените гимназии такива часове могат да бъдат въведени по искане на родителите или учениците, а след навършване на 18 години учениците сами могат да поискат да изучават религия в училище.

- Законът задължава публичните училища да предоставят на учениците възможност да запазят своята национална, етническа, езикова и религиозна идентичност и по-специално да изучават майчиния си език и историята и културата на своя етнос. В тази връзка, родителите имат право да поискат въвеждане на занятия на майчин език и в този случай училището трябва да предостави такива занятия в отделни групи, часове или училища; в групи, часове или училища с допълнително изучаване на език, история и култура; или в между-училищни групи (чл. 13).

- Родителите участват със свой представител в избора на директор на училището. Съгласно член 36а, за провеждането на конкурс за директор, управляващият орган на училището съставя конкурсна комисия, състоящата се от:

- 3ма представители на управлението на училището;

- 2ма представители на органа осъществяващ педагогически надзор;

- по един представител на учителския съвет, родителския съвет и синдикатите (като представителят на синдикатите трябва да е външен за училището).

При изпълнение на своите задължения директорът трябва да работи в сътрудничество с училищния, учителския, родителския и ученическият съвети, което осигурява на родителите начин за включване в процеса на вземане на решения по въпроси касаещи училището (чл. 39).

- Родителите могат да участват в процеса на вземане на решения, създаване и прилагане на училищните политики и чрез участието си в Училищния съвет. Училищният съвет се състои от минимум 6 човека - еднакъв брой представители на учителите (избрани от учителите), на родителите (избрани от родителите) и на учениците (избрани от учениците). Той е с мандат от 3 години и има за задача да решава вътрешно-училищни проблеми, а също и:

- приема устава на училището;
- прави предложения относно годишния финансов план за специални средства на училището и издава становища относно проекта за финансов план;
- може да изпраща до органа по педагогически надзор на училището искане за провеждане на оценка на работата на училището, неговия директор или даден преподавател и тези искания за задължителни за надзорния орган;
- издава становища относно работната програма на училището, проекти за образователни иновации и експерименти и други важни за училището въпроси;
- по собствена инициатива прави оценка на ситуацията и състоянието на училището и отправя предложения до директора, Учителския съвет, управителния орган на училището и Образователния съвет на областта, особено по отношение на организацията на извънкласните занимания и факултативните предмети.

С цел да подпомогне работата на училището, Училищният съвет може да набира средства от дарения или други източници.

Процедурата за избор на членове на училищния съвет се разписва в устава на училището. Уставът може да предвиди увеличаване на членовете на Училищния съвет с представители извън учителите, родителите и учениците, както и да позволява смяна на 1/3 от членовете на съвета годишно.

Училищният съвет избира президент и приема правила за своята работа. Заседанията на съвета се протоколират. В правилата за работа на съвета се описват случаите, в които присъствието на ученици не е позволено. Учредяването на Училищния съвет става от директора на училището, по собствена инициатива, по инициатива на Родителския съвет или в прогимназиите и гимназиите – по инициатива на Ученическия съвет.

- Друг начин за участие на родителите в процеса на взимане на решения и за влияние върху училищните политики е членството в Родителския съвет.

Родителският съвет в училищата е демократичен и независим от училищните власти орган, осигуряващ представителство на родителите. Той се състои от един



представител на родителския съвет от всеки клас, избран с тайно гласуване от родителите в класа.

Родителския съвет приема правила за работа, които определят неговата вътрешна структура и работна рамка, както и процедурите за провеждане на избор на членове на Родителския и Училищния съвети.

Министърът на образованието определя училищата, в които поради характера на училището или поради невъзможност за директно включване на родителите, не се учредяват Родителски съвети.

Родителският съвет има право да изпраща мнения и становища до директора и други органи на училището, както и до органа по педагогически надзор, относно всички въпроси касаещи училището. Компетенциите на родителите включват:

1. Одобряване съвместно с Учителския съвет на:

- учебната програма на училището, включваща всички съдържания и дейности от образователен характер, насочени към учениците и изпълнявани от учителите;
- програмата за превенция, съобразена с потребностите на учениците от развитие и безопасна среда, включваща всички съдържания и дейности от превантивен характер, насочени към учениците и изпълнявани от учениците, учителите и родителите.

2. Изготвяне на становища относно програмата и разписанието с цел подобряване на ефективността на образованието;

3. Изготвяне на становища относно финансовия план на училището представен от директора.

Ако Родителският съвет не постигне съгласие с Учителския съвет относно учебната програма и програмата за превенция, директорът заедно с органа по педагогически надзор определят програми, които се прилагат до момента, в който Родителският и Учителският съвет постигнат съгласие.

Родителският съвет издава становище и относно извънкласната дейност и работата на външни организации в училището като например скаутски организации и други. Това

право е особено важно, тъй като то дава възможност на родителите да забранят навлизането в училище на вредни за детското развитие организации като например маскирани под една или друга форма религиозни секти.

Родителите се включват и във взимането на решение дали училището да има собствена униформа, каква да бъде тя, в кои случаи е задължително да бъде носена и в кои не.

- Освен законът за образованието, Хартата на учителя също дава право на родителите, чрез Училищния и Родителския съвети, да инициират оценка на работата на даден учител. След като оценката бъде направена, Родителският съвет има право да изкаже мнение по нея.

Родителските съвети в Полша служат и за установяване на контакти между родителите и:

- другите училищни власти, например учители, директор и ученици;
- институции извън училището, например бизнес, неправителствени организации и местната власт с цел набиране на средства за извънкласни дейности;
- съветите на родителите от други училища с цел обмяна на опит.

## **ФЕДЕРАЦИЯ СЕМЕЙСТВО И УЧИЛИЩЕ НА ОСТРОВ ПРИНЦ ЕДУАРД<sup>17</sup>**

Други начини на участие на родителите в подготовката и изпълнението на училищните политики е чрез членството им в неправителствени организации от типа на Федерация семейство и училище на Остров Принц Едуард, която обединява местните организации „семейство и училище” и „родителски съвети” в 53те училища на острова.<sup>18</sup>

Федерацията обединява родители, настойници, учители, администратори и персонал, за да насърчи благосъстоянието на децата и най-високите стандарти за образование на всяко дете в областта. Тя работи в партньорство с други организации с подобни на

---

<sup>17</sup> Една от десетте провинции на Канада. Има площ от 5 660 км<sup>2</sup>, която я нарежда на последно място сред канадските провинции и население от 140 204 жители (2011). Столицата на провинцията е Шарлъттаун с население от 32 545 жители (2011 г.). Площта само на остров Принц Едуард е 5 620 км<sup>2</sup>, а покрай бреговете на острова има още 231 малки островчета.

<sup>18</sup> <http://peihsf.ca/advocacy?page=5>

нейната цели и подпомага развитието на политики, свързани с качествено образование за всяко дете.

Федерацията предлага основно подкрепа и координация между местните членове и вярва, че участието на родителите и настойниците в образованието на децата е от жизнено важно значение. Родители, настойници, учители, администратори и персонал са поощрявани да поддържат контакт с местния президент на организацията, от когото могат да получат повече информация относно дейностите в тяхното училище.

Бордът на федерацията има регионални директори, от които може да получи повече информация за асоциацията и които подпомагат комуникацията училище-училище и работата по различни проекти.<sup>19</sup>

## ДРУГИ ПРАКТИКИ В ПОМОЩ НА УЧИЛИЩАТА ЗА ПО-УСПЕШНО ВКЛЮЧВАНЕ НА РОДИТЕЛИТЕ В УЧИЛИЩНИЯ ЖИВОТ

В някои държави, органите отговорни за образователната система издават специални наръчници, целящи да подкрепят усилията на училищата за включване на родителите в процесите на взимане на решения относно образованието на тяхното дете или общата политика на училището.

### *Наръчник с инструменти за реализиране на успешно партньорство между училището и родителите*

Отделът по образование на **Шотландското правителство** е създадо наръчник с инструменти за реализиране на успешно партньорство между училището и родителите, който има за цел да предостави на родителите и на персонала на образователни институции и училища практически ресурси в помощ на партньорството с родителите във всички аспекти на обучението на техните деца.<sup>20</sup>

В документа е отделено специално внимание на правата и задълженията на така наречените *родителски форум* и *родителски съвет* (двете основни форми на участие на

<sup>19</sup> Prince Edward Island Home and School Federation

<sup>20</sup> *Parents as partners in their children's learnin, Toolkit*; Scottish Executive Education Department, Edinburgh 2006

родителите в живота и работата на училището в Шотландия) и са предоставени практически съвети за тяхното създаване и ефективна работа.

Какво е *родителски форум*?

Членската маса на родителския форум се състои от родителите на децата, записани в образователната институция. Родителите автоматично стават членове на родителския форум в тяхното училище. Един от начините родителите в родителския форум да изразят своите виждания е чрез родителския съвет. Като член на родителския форум всеки родител може да очаква да:

- Получава информация относно училището и неговите дейности;
- Чуе повече какво значи партньорство с родителите в тяхното училище;
- Бъде поканен да участва по начин и във време, което му е удобно;
- Участва във взимането на решение за това как да бъде организиран и как да работи представителния родителски орган в училището - родителския съвет;
- Идентифицира проблеми, върху които иска да работи родителския съвет заедно с училището;
- Бъде питан за мнението му от родителския съвет по въпроси свързани с училището и образованието, което то дава;
- Работи в партньорство с персонала;
- Се забавлява, вземайки участие в училищния живот по всякакъв начин, по който може.

Според авторите на наръчника, много важно е всеки родител да бъде информиран за възможностите и правата, които членството в родителския форум дава.

Какво е *родителски съвет*?

Родителският съвет е група от родители, избрани от членовете на родителския форум да представляват всички родители на деца в училището. Родителските съвети са много гъвкави групи и родителският форум може да решава какъв тип група иска да го представлява. Родителите може да решат, че искат представител на всеки випуск в

## Проект “Активно родителство: модел за насърчаване на включването на училищните настоятелства във формулиране на политики и вземане на решения съвместно с училищното ръководство”

училището или че искат да включат ученици, други учители от училището или родители от захранващите начално или прогимназиално училище. Тази гъвкавост позволява родителите да избират родителски съвет, който отразява същността на тяхното училище и поощрява включването на родителите.

Дейностите, в които родителският съвет може да се включва са:

- подпомагане на работата на училището;
- събиране и представяне на мненията на родителите на директора, образователните власти и инспектората;
- насърчаване на контакта между училището, родителите, учениците, гледачите в ясла и местната общност;
- набиране на средства;
- организиране на събития;
- включване в назначаването на висшия персонал.

Какви са главните характеристики на *родителския съвет*?

- Родителският форум решава какъв ще е типа на родителския съвет и постановява дали е подходящ за училището;
- Само родители на деца от училището могат да са членове на родителския съвет;
- Родителският форум може да се съгласи, че устройството на родителския съвет позволява и други хора да бъдат избирани;
- Местната църква или структура на друго вероизповедание може да номинира някой за съчлен на родителския съвет на религиозно училище;
- Председателят на Родителския съвет трябва да е родител на дете от училището;
- Директорът или негов представител има правото и задължението да участва в срещите на родителския съвет, освен ако родителите и директорът не решат нещо друго;

- Училищата могат да съставят комбиниран родителски съвет, който може да покрива повече от едно училище.

Шотландското правителство осъзнава факта, че много родители и училища ще имат нуждата от подкрепа, за да преминат през процеса на основаване на ефективен родителски съвет. Затова авторите на наръчника препоръчват, преди образователните власти да се свържат с родителите и училищата, за да започнат процеса по създаване на родителски съвет, да помислят по какъв начин могат да подпомогнат родителите в този процес. За тази цел, наръчника предлага списък от въпроси, които трябва да се имат предвид при определяне на вида помощ, която да бъде предоставена на родителите.

#### Дали родителите:

- Знаят за закона за родителско участие и възможностите, които предлага?
- Имат достатъчно познания за училищната популация и местната общност?
- Имат информация за всички начини, по които родителите вече са включени в училището?
- Имат информация за начините, по които могат да се включат в обучението на децата си и в училището?
- Имат информация относно начините, по които учениците се включват в училището и как това може да помогне за включването на родителите?
- Имат достъп до материали, които поощряват родителите да се включват в образованието на техните деца, като например брошурите *Направи промяна* или материали, осигурени от училището?

Образователните власти в Шотландия имат за задача, в партньорство с родителите, да подготвят схема, с която да поощрят родителите и училищата да основат родителски съвет. Решението как ще изглежда родителският съвет – и дали ще се основе такъв – е решение на всеки родителски форум.

Един от най-важните въпроси, за които трябва да се помисли при основаването на родителски съвет, е това, че родителите ще имат нужда от време за да се ориентират в процеса. Затова колкото повече време за постепенно ориентиране в процеса на

създаване и функциониране на родителски съвет се даде, толкова по-добро качество на включването ще има.

Наръчникът предлага и няколко форми за запознаване на родителите с възможностите за членство, правата и задълженията на членовете на родителския съвет и избора на вид родителски съвет, който да бъде основан в училището. Това са едnodневни конференции, отворени събития, неформални срещи и други. Осъзнавайки сложността на ситуацията и трудностите при работата с голяма група хора с различни възможности, правителството препоръчва да бъде избрана работна група от родители, която да подготви варианти за създаване на родителски съвет, които родителският форум по-късно да обсъди и да избере вариант.

В помощ на родителите, шотландското правителство предлага и списък с основните стъпки и въпроси, които трябва да се имат предвид при разработването на варианти и изготвяне на учредителен акт на родителския съвет.

Представихме ви този пример, защото смятаме, че подготовката и разпространението на подобни наръчници е от ключово значение за ефективното прилагане на свързаното с родителското участие законодателство и е предпоставка за упражняването на активно родителство.

## ИЗВОДИ

Направеният преглед, на начините за включване на родителите в живота на училището в няколко от най-добре представящите се по отношение на образованието страни, дава възможност да бъдат направени няколко много важни извода:

1. Страните с най-добре развити образователни системи в света, като Финландия, Дания и Норвегия, прилагат модел на цялостна децентрализация на образователната система. В тези държави, въпросите за образованието са прехвърлени изцяло за решаване от местните власти и самите училища, които от своя страна прехвърлят тези правомощия на директорите и учителите, които заедно с родителите се стремят да дадат най-доброто на всеки ученик;

2. Страните с добре развита образователна система като Финландия, Дания и Норвегия поставят в центъра на своето съществуване ученика и неговото, благосъстояние, развитие и превръщане в пълноценен, мислещ и способен гражданин;
3. Колкото по-добре развита е една образователна система, толкова повече се стреми да включи родителите в управлението и надзора над училищната дейност, осъзнавайки тяхната значимост и полезност като партньор във възпитанието и израстването на децата и младежите;
4. В страните с добре развита образователна система, правата на родителите и начините за тяхното включване в училищния живот са добре разписани в нормативен акт. С цел осигуряване на ефективно прилагане на свързаното с родителското включване законодателство, в помощ на родителите и училищата се издават практически указания и наръчници;
5. Родителските и Училищните съвети са един прекрасен инструмент за включване на родителите в процесите на взимане на решения, изготвяне на училищни политики и надзор върху тяхното прилагане. За да бъдат ефективни, обаче, е необходимо техните членове да бъдат добре информирани за своите права и задължения, както и да бъдат обучени как да ги реализират на практика. Сериозна подкрепа в това отношение могат да окажат неправителствените организации;
6. Родителите в страните с добре развити образователни системи имат водещо значение по редица въпроси, съществени за образователния процес и живот в училището, в това число: организацията на преподаване и в тази връзка броя на уроците във всяко ниво, продължителността на учебния ден, предоставянето на уроци по избираеми предмети, предоставянето на специално образование в училището и разпределението на учениците по класове; сътрудничеството между училището и семейството; общата подготовка и планиране на пребиваването на учениците в училище, по време на училищни лагери, практическа работа и стажове и други; одобряване на бюджета на училището в рамките на предложената от училището финансова рамка; одобряване на образователните материали и определяне на училищните правила; отправяне на препоръки до местната власт за назначаване на директор и учители; отправяне на



препоръки относно учебната програма на училището и плановете за дейността и развитието на училището; оценка на училището и др.

7. Съществуват различни начини за ефективно включване на родителите в училищния живот и в процесите на вземане на решения, изготвяне на училищни политики и надзор върху тяхното прилагане. От ключово значение за тяхното осъществяване са взаимното уважение, готовност за сътрудничество и ефективна комуникация между училището и родителите, което задължително трябва да се има предвид при разработването на инструменти и модели за подпомагане на ефективното родителство.

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Закон за юридическите лица с нестопанска цел – “Държавен вестник” бр. 81 от 2000 год.
2. Гутман, С. – по-подробно в “Международна активност на неправителствените организации”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
3. Кинг, К. – по-подробно в “Към по-добри партньори?”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
4. Маамури, М. – по-подробно в “Ограмотяване: къде е слабостта?”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
5. Фиске, Е.Б. и Лад, Х.Ф. - по-подробно в “Нова Зеландия: цената на пазарния модел”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, декември 2000 год.
6. Маркес, К.М. - по-подробно в “Салвадор: родителите училищни директори”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
7. Кон, М. и Дегелермаа, А. - по-подробно в “Монголия: да научиш занаят от радиото”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
8. Мисра, Н. – по-подробно в “Босоногите колежи” се роят в Индия”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, април 2000 год.
9. Ногера, П. А. - големи транснационални компании “Когато родителите се намесват”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, декември 2000 год. и Уолш, М. по-подробно в “Разумният мениджмънт на училищата Едисон”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, декември 2000 год.
10. Шипс, Д., - по-подробно в “Училището на мениджърите”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, декември 2000 год.
11. Търк, Дж. Л. - по-подробно в “Анатомия на корпоративното завладяване”, сп. “Куриер на ЮНЕСКО”, декември 2001 год.
12. Закон за изменение и допълнение на Закона за народната просвета – “Държавен вестник” бр. 90 от 2002 год., чл. 46в.

13. Указ за обществено подпомагане – обн. във в. “Известия” бр. 77 1951 год.
14. Обрешков, О. – “Обща характеристика на учебното дело и педагогическата мисъл у нас в навечерието на Освобождението” - в “История на образованието и педагогическата мисъл в България”, София 1975, изд. “Народна просвета”, том първи, стр. 350/353.
15. Георгиева, Р. – “Управление и издръжка на училищата” - в “История на образованието и педагогическата мисъл в България”, София 1982, изд. “Народна просвета”, том втори, стр.23/31.
16. Пак там, стр. 28
17. Ганов, Б. “По нататъшно фашизиране на учебното дело след 1934 година” - в “История на образованието и педагогическата мисъл в България”, София 1982, изд. “Народна просвета”, том втори, стр. 245
18. Янкулов, Я, Забунов, Г. - “Мениджмънт”, изд. “Тилиа”, София,1997 г., стр. 288
19. Пак там стр. 8
20. Пак там стр. 10/11
21. Ийди, Д.С. - по-подробно в “Отвъд стратегическото планиране” – в “Нестопанската организация”, изд. център “Отворено образование”, стр. 24/25
22. Палешутски, К. - “Мениджмънт”, изд. “Форчън”, Благоевград, 1994 г., стр. 19
23. Бейдър, Б. С. – “Планиране на успешни работни срещи на управителния съвет” – в “Нестопанската организация”, изд. център “Отворено образование”, стр. 35
24. Пак там, стр. 57
25. Елис, С. Дж. – “Роля на управителния съвет за ефективно привличане на доброволци” – в “Нестопанската организация”, изд. център “Отворено образование”, стр. 75/88
26. Джонсън, С. Л. – “Ревизионната комисия” – в “Нестопанската организация”, изд. център “Отворено образование”, стр.131/140