

# Мы должны мобилизовать все ресурсы!

*В.А. Лобов*

После объединения городской и районной систем образования в 1999 году юридические полномочия в решении кадровых вопросов, а позднее и вопросов организации финансово-хозяйственной деятельности, получили руководители сельских школ.

## **Аутсорсинг**

Процесс совершенствования финансово-экономических отношений в районе был продолжен, когда стали предъявляться всё более серьёзные требования к качеству систем жизнеобеспечения образовательных учреждений. В течение многих лет одной из самых тяжёлых, «больных» проблем было обслуживание и эксплуатация коммунальных сетей, газовых котельных. Вопрос о том, что обслуживать коммунальные сети и газовые котельные должны специализированные организации, неоднократно рассматривался и обсуждался на разных уровнях. Были предложения передать эту работу коммунальным службам, но эти службы не были заинтересованы в том, чтобы брать на себя ответственность за довольно ветхую коммунальную сеть, не получая взамен практически ничего, кроме лишних хлопот.

Всё это привело Управление образования, администрацию района к необходимости принять ответственное решение. Сделали экономические расчёты, пригласили для обсуждения руководителей предприятия «Бирские электрические сети». Расчёты убедили: при передаче электрообъектов образовательных учреждений на обслуживание специализированным службам выигрывают все: образовательные учреждения, огромное количество времени и средств которых уходило на решение вопросов с коммунальными сетями в ущерб учебно-воспитательному процессу, были избавлены от необходимости поиска подрядчиков, нередко завышающих стоимость работ. При предприятии «Бирские электрические сети» была создана специализированная служба для обслуживания электрического оборудования в школах, детских садах, учреждениях дошкольного и дополнительного образования детей. Специалисты службы выезжают по первому требованию, школы оплачивают услуги по заключённым договорам. Не стало претензий и замечаний у контролирующих организаций во время приёма школ и детских садов, определения готовности к учебному году, так как организация имеет необходимые лицензии. Налицо и экономический эффект: если прежде школы и детские сады на решение вопросов эксплуатации и обслуживания электрообъектов затрачивали в целом по району 4 млн рублей в год, то после заключения договоров эта сумма уменьшилась до 1,5 млн рублей.

По этому же пути четыре года назад мы пошли при решении вопросов обслуживания тепловых сетей. Этим теперь занимаются «Бирские тепловые сети»:

В.А. Лобов

#### **МЫ ДОЛЖНЫ МОБИЛИЗОВАТЬ ВСЕ РЕСУРСЫ!**

сотрудники готовят отопительные системы образовательных учреждений в соответствии с заключёнными договорами и установленной абонентской платой. В случае аварий выезжает специальная бригада. Время показало, что подобная практика позволяет сэкономить значительные средства: до передачи объектов специализированной организации расходы на техобслуживание составляли 3 млн рублей в год, сегодня — 900 тыс. рублей. Экономия составила более двух миллионов.

Централизованно мы решили и проблемы обслуживания кухонного оборудования образовательных учреждений, электронно-вычислительной техники. Существующая в районе служба по ремонту бытовой и офисной техники оказывает соответствующие услуги школам и детским садам. Такая организация работы также позволяет экономить средства и время.

Особую тревогу всегда вызывали газовые котельные сельских школ — они требуют специального контроля и надзора. Все котельные должны были иметь лицензии и обслуживаться специализированными организациями, у которых также должны быть лицензии на проведение таких работ. В последние годы проблема стала особенно актуальной, так как всё чаще из-за неправильной эксплуатации трагедии уносят человеческие жизни. В детских учреждениях вероятность аварии должна быть полностью исключена. Поэтому в 2009 году приняли решение эксплуатацию и обслуживание газовых котельных образовательных учреждений передать специализированной службе «Газавтоматика», которая перевела их на автоматизированное обслуживание. Все вопросы были согласованы с Ростехнадзором, взвешены все «за» и «против».

Котельные по акту были переданы на обслуживание в «Газавтоматику», которая прошла все необходимые процедуры лицензирования и аттестации: она оказалась именно той службой, которая обеспечила грамотную и безопасную эксплуатацию объектов и избавила руководителей от необходимости искать соответствующих специалистов. Экономический эффект этого шага выразился в значительной экономии средств образовательных учреждений: если каждый год обслуживание и эксплуатация школьных газовых котельных обходились в целом по району в 8 млн рублей, то сейчас сумма уменьшилась до 2 млн. В результате сокращения числа операторов газовых котельных школам района удалось добиться необходимого соотношения штатной численности учителей к прочему персоналу — 62:38.

Кроме того, было принято решение заменить приборы учёта газовой и электрической энергии, что позволило более точно вести учёт потребления. Из местного бюджета выделены средства на приобретение электросчётчиков — 138 тысяч рублей, на приборы газового учёта — 691 тысяч рублей. В 2009 году установлено 37 электрических счётчиков, 21 — газовых. Завершается установка теплосчётчиков на объектах Управления образования города.

Таким образом, вследствие передачи коммунальных сетей и газовых котельных школ и детских садов на обслуживание специализированным организациям удалось обеспечить безопасность их функционирования, рационально и эффективно использовать бюджетные средства, что позволило в течение последних пяти лет сократить расходы на сумму около 15 млн рублей.

#### **Реорганизация**

Несколько лет назад мы изменили структуру общеобразовательных учреждений на селе. С экономической точки зрения категория малокомплектных школ наиболее затратная: расходы на содержание зданий и сооружений, оснащение материальной базы, расходы на одного ученика очень высоки, иногда в два и более раза больше, чем в обычной полнокомплектной школе. В то же время система общего образования, как основа для получения доступного качественного образования, должна создавать возможности для удовлетворения образовательных потребностей населения вне зависимости от места жительства и уровня дохода семьи.

Для того, чтобы скооперировать ресурсы образовательных учреждений, развивать сетевые формы организации образовательного процесса, малокомплектные начальные школы и детские сады в районе были реорганизованы в филиалы близлежащих основных и средних общеобразовательных школ. С 2008 года детские сады реорганизованы в дошкольные образовательные группы.

### **Финансирование**

Сегодня мы можем говорить о том, что стратегические направления экономического совершенствования системы образования оказались обоснованными. Однако есть, конечно, проблемы, которые и сейчас требуют незамедлительного решения.

С 1 сентября 2008 года в Башкортостане начал работать новый механизм финансирования школ. Вступил в действие Закон Республики Башкортостан «О нормативах финансирования муниципальных общеобразовательных учреждений для реализации основных общеобразовательных программ», в соответствии с которым определяются нормативы расходов для реализации основных образовательных программ в расчёте на одного ученика: они определяются по ступеням обучения, видам образовательных программ, каждому типу, виду образовательного учреждения.

Механизмы внедрения новой методики отработывались в строгом соответствии с федеральным и республиканским законодательством. На этой правовой основе субъекты РФ предоставляют муниципальным образованиям субвенции для финансирования расходов на оплату труда работников школ, а также на учебные пособия, технические средства обучения, расходные материалы и хозяйственные нужды.

Таким образом, на республиканском уровне, исходя из нормативов и численности учащихся, определяются общие объёмы субвенций муниципальным образованиям, которые, в свою очередь, распределяют полученные средства учебным заведениям в соответствии с республиканскими нормативами. Нормативы установлены для обычных классов всех ступеней обучения городских и сельских школ, а также для учащихся на дому.

В городе величина норматива в обычных классах составила 14 476 рублей (1 ступень обучения), 16 770 рублей (2 ступень обучения), 19 456 рублей (3 ступень обучения). Для обучения на дому: 17 371 рубль (1 ступень обучения), 20 124 рублей (2 ступень обучения). В сельских школах величина норматива на первой, второй и третьей ступенях обучения составляет 23 881 рублей, 29 094 рублей, 31 694 рублей соответственно. Нормативы установлены и для учащихся филиалов сельских школ: 23 881 рубль (1 ступень обучения), 40 732 рубля (2 ступень обучения).

Учреждения образования района переходят на новую систему финансирования в соответствии с утверждённым планом оптимизационных мероприятий на 2008–2010 годы, в котором отражены основные моменты оптимизации сети образовательных учреждений и численности работников. Учтено, что финансирование школы теперь напрямую зависит от числа учащихся и от спроса со стороны потребителей.

Оптимизационные мероприятия в системе образования района осуществляем планомерно и последовательно, нет резких, неоправданных категоричных решений в отношении малокомплектных школ. Именно оперативность, мобильность

В.А. Лобов

## **МЫ ДОЛЖНЫ МОБИЛИЗОВАТЬ ВСЕ РЕСУРСЫ!**

администрации района, Управления образования территории позволяют выйти из сложившейся ситуации с наименьшими потерями.

С 2008 г. реорганизованы девять основных общеобразовательных учреждений в филиалы средних школ и некоторые общеобразовательные учреждения Бирска: экономический эффект — 42,8 млн рублей.

### **Базовые школы**

Актуален вопрос создания базовых школ, где всё должно быть лучшим: учителя, материально-техническое оснащение, социально-бытовые условия и т.д. Пока проблема решается только частично благодаря федеральной и республиканской программам оснащения образовательных учреждений автобусами: в школах района есть необходимое количество автобусов для подвоза учащихся, но автобусный парк должен своевременно обновляться, а его содержание требует значительных затрат. Эту ответственность должен осознавать руководитель каждого образовательного учреждения.

### **Оплата труда**

С 2008 года в соответствии с Постановлением Правительства Республики Башкортостан № 94 от 27.03.2008 года вводим новую систему оплаты труда педагогов, стимулируя их заинтересованность в конечных результатах работы.

### **Показатели эффективности**

Оптимизация предполагает системные изменения, направленные на решение проблемы качества и доступности в наиболее краткие сроки. С одной стороны, принятые меры позволили улучшить показатели оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти: увеличению средней наполняемости классов в районе до 16,6 человека, повысить показатель числа учеников на одного учителя до 9,7 человека. С другой стороны, возникает риск усиления социальной напряжённости, о чём свидетельствуют обращения граждан по вопросам оптимизации школ, которая в ряде случаев ограничивает перспективы развития села. Кроме того, оптимизация ведёт к уменьшению численности учителей: согласно установленным нормативам (в соответствии с числом учащихся), число учителей в школах нашего района должно составлять 471 человек, а работают в школах 770 учителей. Ясно, что численность учащихся, учителей и административно-управленческого персонала должна быть сбалансирована. Ведь в конечном итоге все эти меры направлены на совершенствование системы жизнеобеспечения школ, на создание условий для качественного образования.

### **Проверки**

Работать в школе с каждым днём трудно по различным причинам. Многие мы обсуждаем, но есть и такие, о которых говорить почему-то не принято. Одна из них — огромное количество проверок, которые проводят самые разные контрольно-надзорные службы. Часто они не помогают, а усугубляют ситуацию, нарушают режим работы школы. Многие мероприятия, указанные в предписаниях, не под силу выполнить одному руководителю, так как они требуют капитальных вложений.

### **Одарённые дети**

Средства и усилия, направленные на создание современных условий обучения, должны отразиться и на результатах детей особо одарённых. Это уникальный ресурс района — и к нему

должно быть особое отношение: проводим обучающие семинары и практикумы для педагогов по работе со способными детьми, выделяем средства для участия школьников района в муниципальном, республиканском и заключительном этапах Всероссийской олимпиады, в конкурсах исследовательских работ, в фестивалях детского технического и художественного творчества, в спортивных состязаниях. На ставшем уже традиционным бале выпускников района «Ветер перемен» одарённые дети награждаются дипломами и призами.

### **Дополнительное образование**

Однако для того, чтобы выживать в рыночных условиях, учреждениям дополнительного образования детей также необходимо вводить новые финансово-экономические механизмы. Поэтому в районе начался процесс перевода этих учреждений в режим автономного финансирования. Первым учреждением дополнительного образования, апробировавшим новые формы работы, стал центр «Вояж». В перспективе мы предусматриваем переход на автономное финансирование всех учреждений дополнительного образования детей.

### **Горячее питание**

Все школьники у нас получают горячее питание. Выделяем средства на приобретение технологического, теплового и холодильного оборудования для школ, используем продукцию учебно-опытных участков и подсобных хозяйств. Кроме того, более тысячи школьников из многодетных малообеспеченных семей ежедневно получают бесплатное горячее питание без родительской доплаты.

### **Информатизация школы**

Задачи интеграции информационных технологий в образование решают в нашем районе «Информационно-методический центр»: систематически проводятся мероприятия по повышению информационно-коммуникационной компетентности руководителей школ, семинары для учителей, «круглые столы». Работают пять методических объединений, тесно связанных с информатизацией образования.

Школы получили стандартные базовые пакеты программного обеспечения с графическими программными пакетами, операционными системами и офисными приложениями, причём если два из них пришли в школы по федеральной программе, то третий распространён на уровне муниципалитета — это пакет программ категории «freesoft».

Обеспечен доступ школ к глобальным информационным ресурсам: с 2005/06 учебного года все школы города и района подключены к сети Интернет, что дало новые возможности для повышения профессионального уровня педагогов. Сегодня большинство руководителей школ и учителей района и города владеют информационно-коммуникационными технологиями, закончили курсы «Пользователь ЭВМ», «Методика преподавания предмета «Информатика и ИКТ» как учебного модуля предмета «Технология», курсы повышения квалификации по программе «Обучение специалистов сферы образования использовать свободное программное обеспечение в учебном процессе».

Функционирует специализированный информационно-образовательный портал, доступ к которому имеют все работающие учителя: портал даёт возможность

В.А. Лобов

**МЫ ДОЛЖНЫ МОБИЛИЗОВАТЬ ВСЕ РЕСУРСЫ!**

педагогам продемонстрировать свои достижения, ознакомиться с работой коллег. Созданы сайты Управления образования и образовательных учреждений.

**Кадры**

Однако есть и тревожные цифры. Всё меньше становится молодых специалистов в школах как района, так и республики в целом, поэтому привлечение молодых инновационно мыслящих педагогов в школу должно стать стратегическим приоритетом. Существуют в кадровой политике образования и другие сложности. Так, оптимизационные процессы, затронувшие сельскую школу, выявили большую востребованность в подготовке многопрофильных учителей, так как многие учителя-предметники, не имеющие должной профессиональной переподготовки, вынужденно совмещают преподавание несовместимых по профилю предметов.

Сегодня, когда взят чёткий курс на экономику, в школе должны работать грамотные, мобильные специалисты.

\* \* \*

Таким образом, в непростых условиях рыночной экономики нам удалось сохранить развитую многоуровневую систему образования района, её стабильные показатели, в чём немаловажную роль сыграло совершенствование финансово-экономических механизмов управления.

От того, как будет устроена школьная действительность, какой будет система отношений школы и общества, насколько интеллектуальным и современным мы сможем сделать образование, зависит благосостояние наших детей, внуков, всех будущих поколений.

---

**Виктор Александрович Лобов,**  
начальник Управления образования администрации Бирского района Республики Башкортостан, кандидат педагогических наук