



Евгений Зимин,
*начальник управления образования
администрации Советского района
г. Красноярска*
Ольга Головина,
*главный специалист управления
образования администрации
Советского района*

Районный ресурсный центр как эффективная управленческая структура

Инновационные процессы в образовательных учреждениях районной системы образования г. Красноярска приобрели достаточно интенсивный характер. Это выражено в создании новых практик образования, в основе которых — стремление устранить объективные противоречия между содержанием, целями, технологиями образовательного процесса и образовательными потребностями общества. В такой ситуации перед управлением образования стоит задача создать условия для подлинного государственно-общественного управления. В Программе развития районной системы образования «Мир детства и реформы общества — 2» отражены концептуальные подходы к развитию социальной сферы района, включая образование с установкой на многомерную и многоуровневую межведомственную организацию. Необходимость межведомственного подхода обусловлена тем, что проблемы социализации, здоровья, воспитания, образования

подростающего поколения находятся в компетенции разных ведомств. Вот почему мы разрабатываем совместные со всеми заинтересованными ведомствами, службами проекты, ориентированные на решение проблем детей, активизацию родителей, педагогов, воспитателей; совместно принимаем решения в интересах ребёнка. Механизм межведомственных отношений выстраивается на принципах приоритета образования в социальном развитии района; во взаимопонимании, открытости и системности межведомственных отношений. В этом контексте вопрос о государственно-общественном управлении рассматривается не только на уровне образовательных учреждений, но и на муниципальном уровне.

Чтобы привлечь общественность к управлению, мы создали районный ресурсный Центр. Основными направлениями его деятельности стали выращивание педагогической общественности, проектирование образовательного пространства школы как модели гражданского общества, равноценное развитие всех составляющих образования: знаний, навыков коллективного труда, способов деятельности, норм социальной жизни. Одна из задач — разработка новых форм внутришкольной и межшкольной организации, в том числе самоуправления; сочетание инноватики с традицией; внедрение современных образовательных технологий. Работники Центра займутся о создании условий руководителям образовательных учреждений для повышения их управленческой компетентности, профессиональной переподготовки.



Районный ресурсный центр — государственно-общественное объединение учреждений дошкольного, среднего и дополнительного образования, управления образования. В его работе принимают участие научные лаборатории, участники педагогических и общественных движений, объединения учёных, родительской и педагогической общественности.

Стратегическая цель работы ресурсного центра — разработать на основе сетевого принципа, образовательно-попечительских округов содержание и формы сотрудничества школ, дошкольных учреждений, управления образования, общественности в реализации Программы «Мир детства и реформы общества — 2». В итоге мы должны получить новую образовательную практику и конкретных учреждений, и районной системы образования в целом, сделать образовательные учреждения открытыми, разработать показатели качества образования, понятные и участникам образовательного процесса и общественности.

Участники районного ресурсного центра формируют управленческую команду, создают аналитическую группу, которая отслеживает всё самое ценное в опыте образовательных учреждений, педагогов, общественных объединений и организаций, способствуют его распространению; создают структуры непрерывного образования в центре, предполагающие разные типы коопераций учителей-предметников, управленцев, родительской и педагогической общественности, в том числе стажёрские пло-

щадки, а также заключают договоры с Институтом повышения квалификации работников образования, педагогическим институтом и университетом. Для успешного функционирования разработана нормативная база. Свою деятельность центр осуществляет и в соответствии со своими программными документами, которые разрабатываются на общих проектировочных семинарах (сборах) раз в год.

В состав Совета центра входят кураторы направлений из числа специалистов управления образования и руководители направлений. Совету центра делегировано право между общими семинарами (сборами) принимать управленческие решения.

Районное управление образования помогает вести подбор образовательных учреждений, поддерживает тех, кто входит в центр, предусматривает оплату труда руководителям направлений, входящих в состав структурных подразделений, мотивирует участников различными способами. Руководители направлений, деятельность которых носит общественный характер, работают на добровольных (безвозмездных) началах.

К одному из ведущих инновационных процессов относится апробация моделей государственно-общественного управления. Оно активизировало педагогическую и родительскую общественность. В школах созданы и развивают деятельность организационно-правовые структуры, их участники овладевают навыками общественной самоорганизации. Так, например, в 143-й школе создан общественный благотворительный фонд



«Развитие школы микрорайона «Северный», руководящим органом фонда стал Попечительский совет. Фонд объединил кадровые силы, имущественные и финансовые взносы и иные ресурсы и возможности родительской общественности, а также других граждан, в том числе предпринимателей, и осуществляет благотворительную деятельность.

Благотворительные фонды развития созданы и в 149-й, 144-й, 22-й школах и в детских садах. Около 40% образовательных учреждений района имеют сегодня благотворительные фонды. В уставах этих общественных организаций зафиксирована важная задача: создать творческую образовательную среду, включающую активный воспитательный процесс.

В других образовательных учреждениях получают развитие иные формы государственно-общественного управления: Советы школы, родительские комитеты с новыми полномочиями и ответственностью, попечительские советы. Разрабатываются локальные акты, регламентирующие деятельность этих структурных подразделений в управлении учреждением. К управлению привлекаются и детские общественные организации.

Таким образом, в системе образования района складывается традиция, позволяющая широко развернуть государственно-общественное управление. Основные направления деятельности в этой области таковы:

- * разработка вариативных моделей государственно-общественного управления образовательными учреждениями района;

- * распространение попечительства на уровне образовательного учреждения, их ассоциаций на муниципальном уровне — в районе и в городе;

- * развитие форм детской и молодёжной общественной самоорганизации и гражданской инициативы;

- * распространение опыта Советского района среди педагогического сообщества областного центра и Красноярского края.

Идёт активный сбор, анализ и распространение информации о местном, российском и зарубежном опыте общественного участия в управлении образованием, попечительства; ведётся обучение общественности и учащихся методам самоорганизации (выбор организационно-правовой формы, социальный менеджмент и маркетинг, связи с общественностью, поиск и привлечение ресурсов и т.д.; ведётся юридическое сопровождение деятельности общественной составляющей управления и попечительств в образовательных учреждениях, в частности.

По этим проблемам выпускаются разработки, проводятся тематические консультации; проектные и аналитические семинары, открытые мастерские участников творческих групп; организована работа стажёрских площадок в рамках районного Ресурсного центра. С 2001 года формируется библиотека информационно-методических материалов в печатном и электронном виде по вопросам общественной составляющей и попечительства в образовании, развития детских и молодёжных общественных объединений. Интенсивный и системный



характер носит проектная деятельность управления образования по проблеме «Государственно-общественное управление». Идеи, проекты и материалы, разработанные в рамках краевого мега-проекта «Развитие образования в России». Широко использовались для развития форм общественного управления образованием.

Весной 2002 года учрежден Благотворительный фонд попечительства образования Советского района г. Красноярска как общественно-муниципальная организация, включающая главу администрации и его заместителя по социальной сфере, представителей районных ведомств. Эта организация обеспечивает реальную общественную поддержку развитию межведомственного взаимодействия в сфере образования и воспитания детей и молодежи района. Создание районного благотворительного некоммерческого фонда попечительства фактически формирует принципиально новый, вынесенный за пределы образовательной сферы экономический механизм внебюджетного ресурсообеспечения муниципальной системы образования.

Фонд попечительства как самоуправляемый институт некоммерческого сектора отделён от бюджетов всех уровней и имеет предусмотренные действующим законодательством источники финансирования. Проектируемая система попечительства предполагается двухуровневой: самостоятельное привлечение и использование внебюджетных ресурсов на уровне отделений фонда с централизованным учётом и отчётностью; централизованное привлечение и кон-

курсное (проектно-программное) распределение внебюджетных ресурсов в сфере образования района. Создание районного благотворительного фонда попечительства легализовало в третьей части образовательных учреждений района добровольные взносы родителей и другие добровольные и целевые взносы и пожертвования частных лиц и организаций. Осуществляется предусмотренный действующим законодательством бухгалтерский учёт и отчётность, статистическая и другие предусмотренные виды отчётности. Система внебюджетной поддержки школ становится открытой, публичной, что исключает любые подозрения со стороны граждан, налоговых и правоохранительных органов в возможности нецелевого использования привлечённых внебюджетных средств. Создан механизм оптимизации и эффективного согласования потоков бюджетного и внебюджетного ресурсообеспечения образования на уровне школ, их групп, а также на уровне Советского района г. Красноярска.

Аккумулятивная районным фондом интеллектуальная собственность, информация, освоенные и разработанные социальные технологии и методики передаются в районный ресурсный центр для анализа, обобщения и тиражирования, в том числе в процессе переподготовки и повышения квалификации в ресурсном центре.

И сам благотворительный фонд ведёт работу по расширению института государственно-общественного управления и попечительства: за счёт его средств проведены выездной семинар с руко-



водителями учреждений образования, круглый стол с делегатами родительской общественности от школ района по вопросам попечительства и государственного управления; семинар для директоров школ, родителей и попечителей по вопросам использования рейтинга школ района для общественного аудита и анализа эффективности их образовательной и финансово-хозяйственной деятельности, конференции родительской общественности в образовательно-попечительских округах.

Фонд активно реализует разработанные на конкурсной основе благотворительные программы.

Управление образования и школы участвуют в федеральном эксперименте по организации управляющих советов в школах. Государственно-общественный ресурсный центр способствует повышению качества образования, новым его формам. Так, например, активно поддерживается коллективный способ обучения, суть которого — технология коллективных учебных занятий. На базе 141-й школы в течение года работала стажёрская площадка, для учителей начальных классов и русского языка по овладению методами коллективного способа обучения. В школах этого направления работает университет непрерывного образования, который ведёт переподготовку учителей, помогает им в разработке индивидуальных образовательных программ. Управление образования совместно с ресурсным центром ознакомили всех руководителей образовательных

учреждений с такой повседневной формой повышения квалификации.

Благодаря тесным контактам с методическими объединениями ресурсный центр подготовил к печати и опубликовал дидактические материалы по русскому языку, математике, природоведению в начальной школе на средства Благотворительного фонда попечительства.

На наш взгляд, интересную работу ведёт ресурсный центр по систематизации инновационной деятельности: разработана аналитическая карта и информационное табло для каждого образовательного учреждения. Анализ документов показал, что образовательные учреждения используют разные способы развития инноваций: одни совершенствуют свой опыт, другие осваивают опыт коллег, третьи — создают новый опыт на основе инновационной идеи. Таким образом, в районе за прошедшие два года возросло количество учителей и школ, занимающихся инновационной деятельностью. Этот процесс требует особого внимания, так как непродуманные инновации приводят к нестабильности и не улучшают результативность деятельности школ. **Управление образования проводит экспертизу инициатив, используя потенциал государственно-общественного ресурсного центра.**

Так что сегодня районный ресурсный центр стал надёжным помощником органа управления муниципальной образовательной системой, воплощая в своей деятельности подлинно общественные формы эффективного управления.