

# ПИТАНИЕ ШКОЛЬНИКОВ – серьёзная управленческая задача



**Анна Митрофановна Шамаева,**  
*председатель Департамента образования  
администрации г. Липецка,  
кандидат педагогических наук*

Школьное питание никогда не было вопросом сугубо гастрономическим. Сегодня значение школьного питания и отношения к нему возросло многократно. Здоровое питание — это важнейшая составляющая условий обучения, сохраняющих и укрепляющих здоровье, показатель культуры здорового и безопасного образа жизни. Посмотреть по-новому на школьное питание обязывают и федеральные государственные образовательные стандарты начального общего образования второго поколения, где требования к результатам образования неотделимы от требований к обеспечивающим их условиям. Это касается и питания школьников: выполнение правил здорового и безопасного для себя и окружающих образа жизни есть и цель образования, и средство её достижения.

- *здоровый безопасный образ жизни*
- *модель организации школьного питания*
- *централизация производства готовой пищевой продукции*
- *базовый комбинат школьного питания*

Обратиться к проблеме школьного питания нас заставило состояние здоровья школьников. По данным статистики, долгое время существовала устойчивая тенденция к увеличению у детей и подростков количества заболеваний желудочно-кишечного тракта, крови, эндокринной системы — конечно, не только в Липецке. Причины тревожной статистики, безусловно, выходят за рамки школьной жизни, однако именно качественное питание в школе, способствуя профилактике заболеваний, повышению работоспособности,

физическому и умственному развитию детей и подростков, может и должно существенно повлиять на ситуацию.

## **Модель организации питания**

Насущные проблемы и перспективные задачи потребовали кардинальных изменений, что привело к разработке новой модели организации школьного питания в г. Липецке и участию в 2008 году Липецкой области во Всероссийском конкурсе по отбору регионов для реализации проектов модернизации системы школьного питания, который проводился

в рамках реализации приоритетного национального проекта «Образование».

Основной идеей Концепции модернизации школьного питания в г. Липецке стала централизация производства готовой пищевой продукции, например, на базовом комбинате школьного питания, доставка готовой продукции с помощью специального транспорта в школьные столовые-раздаточные, где поварами при помощи пароконвектоматов останется довести блюда до полной готовности. Такая модель обладает необходимыми ресурсами не только для обеспечения всех липецких школьников горячим питанием, но и для максимального повышения его качества. В то же время эта модель предполагает использование многоканального финансирования, в том числе и родительской доплаты. А это уже требует изменения отношения родителей и к питанию, и к своему участию в его организации.

### Всякое начало трудно

До 2008 года питание школьников осуществлялось в соответствии с действующими нормативными актами, его стоимость составляла 7 рублей, для льготной категории — 26 рублей.

С 1 января 2008 года социальные выплаты на питание (из расчёта на одного ученика в день) из областного бюджета были увеличены с 7 до 9 рублей; для учеников из многодетных и малообеспеченных семей, посещающих группы продлённого дня, они по-прежнему составили 26 рублей. Очевидно, что социальные выплаты, предусмотренные законами Липецкой области, стали лишь частичной компенсацией стоимости питания, этих средств было явно недостаточно для качественного изменения школьного питания.

Анализ состояния технологической базы также подтвердил необходимость кардинальных изменений. Несмотря на укрепление материально-технической базы школьных пищеблоков, многие из них не соответствовали санитарным требованиям по набору и площади помещений; в приспособленных помещениях

располагались 173 столовые (37%), степень износа технологического оборудования достигала 78%; процессы приготовления пищи были децентрализованы (функционировали пять операторов питания); преобладало бюджетное финансирование школьного питания, доля участия родителей в нём была незначительной (12%).

При этом в школах г. Липецка использовалась только одна форма организации питания — приготовление пищи с «нулевого цикла» из продуктов, распределяемых комбинатами питания. Это требовало больших временных и финансовых затрат, качество блюд оставалось невысоким.

Несмотря на то, что меню было единственным, не выдерживались его весовые и рецептурные характеристики по отдельным комбинатам питания и школьным столовым. Меню чаще всего составлялось на основе ценовой политики поставщика первичных продуктов, пищевая ценность школьных завтраков и обедов не соответствовала возрастным физиологическим потребностям детей и подростков. Также не соответствовала требованиям здорового питания буфетная продукция.

Комбинаты питания фактически являлись перепоставщиками исходных продуктов питания, отсутствовала единая политика цен на закупку. Персонал столовых имел недостаточную квалификацию, уровень заработной платы работников школьных пищеблоков был одним из самых низких в экономике города.

### Никто не мудр, если не терпелив

Экспериментальный проект по модернизации питания в школах города стал одной из системных инноваций в период подготовки к переходу

на федеральные государственные образовательные стандарты второго поколения. И как любая системная инновация, проект при планировании и реализации опирался на концепцию жизненного цикла инновации. Соответственно, путь от идеи до результата изначально предполагал несколько этапов: период создания и экспериментальной апробации новшества и период распространения нововведения. Исходя из этого, эксперимент первоначально был рассчитан на 2008 и 2009 годы.

Цель Экспериментального проекта — создать оптимальную систему, способную обеспечить школьников качественным и доступным питанием. На первом этапе эксперимента была разработана и утверждена проектная документация. Главным мероприятием стала апробация технологии централизованного приготовления пищи и последующей её доставки. Для этого модернизировали технологическую базу в 19 экспериментальных школьных столовых: смонтировали кухонное оборудование в 10 школьных базовых столовых, предназначенных для приготовления пищи, и девяти столовых-раздаточных, где её разогревали. С помощью пароконвектоматов, комбикотлов и другого современного оборудования начали готовить пищу, максимально соответствующую нормам здорового питания, сбалансированную по питательным компонентам. В столовых-раздаточных 53 образовательных учреждений для подготовки пищи к подаче новые технологии вначале использовали в сочетании с традиционными.

Провели капитальный и текущий ремонты пищеблоков, обеденных залов школ, ставших участниками эксперимента. Для доставки готовой продукции закупили транспорт и термоёмкости, приобрели посуду, соответствующую современным эстетическим и эксплуатационным требованиям.

На первом этапе эксперимента принципиальное значение имела организация дея-

тельности единого оператора питания. Для информационного сопровождения проекта был разработан специальный сайт <http://www.tig.doal.ru>. Таким образом, комплекс мероприятий позволил организовать школьное питание по технологии «Cook@Chill» (готовим и охлаждаем).

В 2009 году предстояло приступить к следующей стадии реализации проекта. Если первый этап эксперимента стал поистине «броском» к новой модели организации питания, то её второй этап включал мероприятия, связанные с коррекцией выявленных проблем и расширением нововведения.

Так, продолжились работы по модернизации технологической базы в других школах города, в 11 школах с большим количеством учащихся пришлось оборудовать столовые, работающие с нулевого цикла. Каждая школьная базовая столовая предназначалась для обслуживания в среднем четырёх тысяч учеников. На втором этапе эксперимента была создана сеть столовых с разграниченными функциями: школьные базовые столовые, столовые, работающие в режиме нулевого цикла, и столовые — раздаточные; проведена модернизация технологической базы школьных пищеблоков: полная — в 45 (63%), частичная — в 26 (37%) образовательных учреждениях; созданы условия для организации питания по технологии «Cook @ Chill»; разработаны новые рационы питания для школьников разных возрастных групп, в меню включены обогащённые микроэлементами и витаминами салаты, разнообразные гарниры, фрукты, фруктовые напитки, кисломолочные изделия; организована просветительская работа и социальная реклама проекта; введены механизмы контроля и мониторинга реализации Экспериментального проекта. Из 71 школы Липецка в 10 школах были оборудованы школьные базовые столовые, в 11 школах столовые работали

в режиме «нулевого» цикла, а в 48 школах — раздаточные столовые.

Главным эффектом проведённых мероприятий мы считаем тот факт, что в конце 2008 года впервые за последние 10 лет охват горячим питанием в школах г. Липецка достиг устойчивого показателя — 60%.

Двухразовое (горячее) питание получают 3864 человека (льготная категория (1–11-е классы) 28 рублей в день) и 4240 учеников (нелюготная категория ученики 1–9-х классов, посещающие группы продлённого дня, 10 рублей в день + 35 рублей родительская доплата).

Одноразовое (горячее) питание получают 22093 человека (нелюготная категория (1–11-е классы, 10 рублей в день + 35 рублей родительская доплата).

Одноразовое питание (мини-завтраки) получают 12657 человек (нелюготная категория (1–11-е классы), 10 рублей в день.

Для учащихся трёх школ, работающих в режиме полного дня, организованы полдники (из расчёта 12 рублей в день на одного ученика за счёт родительской доплаты). Дети, обучающиеся на дому (552 человека), получают денежную компенсацию.

### Комбинат школьного питания

Два года работы сделали очевидным, что концентрация основного производственного цикла на комбинате школьного питания целесообразна и обязательна: она позволит сократить до минимума количество оборудования для оснащения школьных пищеблоков, снизить стоимость готовой продукции за счёт уменьшения издержек при производстве школьного питания (снижение расхода электроэнергии, уменьшение доли амортизации на единицу продукции, уменьшение количества персонала и т.д.), высвободит ресурсы для создания комфортных условий приёма пищи, позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции, использовать на технологической основе индивидуальные меню (в том числе диетические), обеспечить

производственный и финансовый контроль на всех этапах производства продукции школьного питания. Убеждены: реализация зарекомендовавших себя технологий даст возможность существенно увеличить охват горячим питанием липецких школьников. Необходимость строительства школьного комбината питания, подтверждённая результатами предыдущих этапов, обусловила продление сроков эксперимента и выделение его третьего этапа уже в рамках ведомственной целевой программы «Развитие образования в г. Липецке (2010–2012 гг.)».

### Нужно есть, чтобы жить, а не жить, чтобы есть

Как бы ни была модернизирована технологическая база, какие бы новые технологии организации питания ни использовались, этого будет недостаточно для того, чтобы школьные завтраки и обеды прочно укрепились в режиме питания каждого ученика. Необходимо основательное информационно-просветительское сопровождение проекта. И здесь мы обращаемся к проблеме, которую можно отнести к разряду психологических, вызванных сложившимися стереотипами в отношении к питанию.

Остановимся особо на вопросах пропаганды здорового питания. Не скроем, за время реализации проекта приходилось не раз слышать: «нужно сделать питание вкусным — и тогда дети будут есть в школе охотно». Однако мы не можем ограничиться лишь этой задачей: не секрет, что понятия «вкусно» и «полезно» сегодня часто не совпадают. Поэтому нам важно сделать вкусной именно полезную пищу, привить нашим детям вкус к здоровому питанию.

Важность этой работы подчеркнули на начальной стадии эксперимента

мониторинговые исследования в рамках функционирования муниципальной системы оценки качества образования. Они показали, что у многих школьников отсутствовала культура питания; здоровое питание значится на последнем месте среди приоритетов старшеклассников; родители не осознают в полной мере важность школьного питания в развитии детей. Поэтому ни у кого не вызывало сомнений, что главным условием продвижения проекта станет создание привлекательного образа новой системы школьного питания.

Разработали визуальный и смысловой образ проекта, продумали элементы его фирменного стиля, составили слоганы, выпустили теле- и радиоролики, оригинал-макеты печатной продукции и средств наружной рекламы, создали специализированный сайт <http://www.tig.doal.ru>, открыли интернет-страницы о школьном питании на сайтах школ г. Липецка.

Состоялся городской конкурс дизайна среди школьников «Творчество с «Тиг.ру», итоги которого стали основой для разработки оформления школьных столовых в соответствии с концепцией продвижения бренда. Ребята разработали модель одежды дежурных по школьной столовой с символикой проекта «Тиг.ру».

Межведомственной рабочей группой создана программа «Здоровое питание — здоровые липчане» для разных целевых аудиторий: педагогов, учащихся, их родителей. В рамках программы разрабатываются тематические курсы (модули, блоки) как для использования в структуре учебных предметов «Основы безопасности жизнедеятельности», «Биология», «Естествознание», так и для проведения занятий.

О липецком опыте модернизации школьного питания написаны статьи в «Российской газете», «Липецких известиях», «Липецкой газете», «Металлурге», телеви-

зионные и радиокomпании постоянно транслировали информационные сюжеты о работе по проекту.

Понимая, что один в поле не воин, мы стали искать союзников. Использовали ресурс сформированных в муниципальной образовательной системе органов общественного управления образованием, и, первую очередь — совета ассамблеи родительской общественности г. Липецка, который стал инициатором ряда резонансных общегородских акций и публикаций в средствах массовой информации. Более того, члены ассамблеи родительской общественности стали своего рода эмиссарами идеи здорового питания в школах областного центра, с их активным участием начали работать в этом направлении управляющие и попечительские советы, родительские комитеты школ города.

Через полгода целенаправленной работы они провели общественную экспертизу результатов освоения информационных материалов и средств, обеспечивающих системность в реализации проекта и единство его содержательной составляющей. Оказалось, что одни и те же материалы и средства распространения идеи здорового школьного питания эффективны в одних образовательных учреждениях и нерезультативны в других. Данные мониторинга, сопровождающего проект, это подтверждали. Кроме того, они позволили определить причины сложившейся ситуации, а именно: недостаточную инициативность некоторых руководителей, отсутствие опыта активного позиционирования идеи у тех, кто должен был её продвигать (педагогов, представителей органов общественного управления школой), инертность многих родителей.

Было принято решение использовать потенциал комплекса инновационных площадок в муниципальной системе образования, городских методических объединений классных руководителей,

позволяющих организовать обмен опытом и закрепить успешные формы взаимодействия в широкой практике.

В результате доля участия родителей в финансировании питания школьников увеличилась с 12 до 40%. Растущие показатели охвата горячим питанием, на наш взгляд, говорят о том, что многие родители поверили нам, убедились в качестве питания и готовы вкладывать средства в сохранение здоровья своих детей. Для нас это означает одно: необходимо продолжать начатую работу, обращая особое внимание на тех, кто ещё не до конца осознал, что организация школьного питания — наша общая обязанность.

### Объединёнными силами

Управляют работой по Экспериментальному проекту специальные группы регионального и муниципального уровней. Региональная рабочая группа обеспечивает взаимодействие структур, реализующих проект, контролирует его финансирование, проводит мониторинг результативности мероприятий. Межведомственная рабочая группа, созданная администрацией г. Липецка, обеспечивает координацию деятельности участников проекта на муниципальном уровне. Привлекаются соответствующие операторы: оператор проекта (организация, которая осуществляет техническое и организационное сопровождение приобретения, монтажа, демонтажа оборудования, ремонтных работ школьных пищеблоков и т.д.) и оператор организации питания в школах.

Система централизованного питания позволяет привлечь дополнительные ресурсы, установить оптимальное сочетание цены и качества. Привлечение профессионалов в сфере питания дало возможность использовать технологию «Cook@Chill»: выбирать школы для участия в проекте в соответствии с разработанной логистикой перевозок готовой продукции и площадью пищеблоков; внедрить индустриальные технологии производства продукции; разработать единые для всех образовательных учреждений цикличные меню в соответствии с действующими нормативными документа-

ми, рекомендациями Роспотребнадзора, с учётом предпочтений учащихся и мнений родителей; установить единую политику ценообразования при закупке сырья; обеспечить проверку качества сырья в лабораторных условиях; подготовить кадры для работы в соответствии с новой технологией; обеспечить эффективное руководство производственными процессами — взаимодействуют как вертикальные, так и горизонтальные структуры управления: например, рационы питания разрабатываются Липецкой кейтеринговой компанией совместно с Департаментом здравоохранения администрации г. Липецка и Управлением Роспотребнадзора по Липецкой области.

Финансировали проект за счёт ассигнований бюджетов разных уровней в объёме 243 739 тысяч рублей, из которых 155 989 тысяч рублей выделено региональным и муниципальными бюджетами.

### Не идти вперёд — значит идти назад

Благодаря Экспериментальному проекту в г. Липецке качественно изменилась как организация школьного питания, так и отношение к нему. Как показал традиционный социологический опрос «Наша школа», проведённый в рамках функционирования муниципальной системы оценки качества образования, даже скептики не высказывают желания возвращаться к прежнему состоянию, а их критические замечания в подавляющем большинстве соответствуют логике планируемой работы.

Как несомненно успешные результаты мы выделяем увеличение охвата детей и подростков школьным питанием, создание условий для апробации и использования в школах г. Липецка

технологии «Cook@Chill», сформированность механизмов межведомственного взаимодействия в управлении процессом организации школьного питания, переход от одноканального (бюджетного) к многоканальному финансированию, значительное увеличение доли участия родителей в финансировании питания детей.

Опыт организации школьного питания был представлен на проходившем в Липецке в октябре 2010 г. заседании Совета руководителей органов местного самоуправления городов — областных центров субъектов РФ, входящих в Центральный федеральный округ.

Сегодня мы продолжаем работать в этом направлении не менее активно, чем в начале внедрения новшества. С 1 сентября 2010 г. услугами школьного питания, организация которого была апробирована в Экспериментальном проекте, пользуются более 44 тысяч учащихся из 65 образовательных учреждений. По состоянию на 1 сентября 2010 г. охват горячим питанием в общеобразовательных учреждениях города Липецка составил 70% школьников.

Проведённое в 2010 году исследование зафиксировало, что за последние два года ощутимо сократилось число школьников

с заболеваниями желудочно-кишечного тракта. Надеемся, что это позитивное изменение стало возможным и за счёт наших усилий.

Одновременно с достижениями результаты проекта фиксируют и проблемы, которые остались не решены. Главная из них — недостаточность средств для строительства комбината школьного питания и, как следствие, необходимость поиска источников финансирования. Сегодня уже определено место для строительства комбината, подготовлена проектная документация на его строительство и технологическое оснащение. В рамках адресной инвестиционной программы города Липецка на 2010—2012 годы предусмотрены средства в размере 30 млн руб. на строительство комбината, 30 млн руб. на условиях софинансирования будет выделено из регионального бюджета.

\* \* \*

И ещё одно очень важное, бесспорное достижение проекта: он показал, что у педагогов немало союзников, что в обществе немало людей, не равнодушных к тому, как живёт сегодня школа. Это ещё раз доказывает своевременность и необходимость проектов, направленных на улучшение условий образования и качества жизни тех, кто это образование получает. **НО**