



Всероссийская научно-практическая конференция
«Обеспечение доступности и разнообразия программ дополнительного
образования детей в условиях перехода на финансовое обеспечение
реализации образовательных услуг»
4-5 декабря 2015 года, г. Москва

Доступность программ дополнительного образования в условиях развития кооперации и интеграции учреждений образования, спорта и культуры

Т.В. Абанкина
Директора Центра государственного сектора
экономики Института управления
государственными ресурсами НИУ ВШЭ,
к.э.н., профессор

Стратегии партнерства

Первая стратегия «Вертикаль» – это образовательные комплексы, созданные как единое юридическое лицо со структурными подразделениями или сетью филиалов. Фактически это иерархическая модель с опорной (базовой) школой, а также формирование образовательных центров на базе более сильной полной (средней) школы и клиентских отношений с сетью иных школ - ниже ступенью или менее оснащенных. Конкретное правовое оформление и финансирование таких вертикально интегрированных образовательных комплексов может быть различным.

Вторая стратегия «Горизонталь» – ассоциация образовательных учреждений и организаций социально культурной сферы с распределением функций при сохранении отдельными образовательными и социокультурными учреждениями статуса юридического лица.

Третья стратегия «Синтез» – объединение учреждений образования с учреждениями другого уровня образования и ведомственной принадлежности – дошкольного, начального и среднего профессионального образования, науки, культуры, спорта, здравоохранения, социального обеспечения.

273-ФЗ урегулирована сетевая форма реализации образовательных программ (ч. 3 ст. 15).

Осуществляется на основании договора, в котором указывается:

вид, уровень и (или) направленность образовательной программы (ее части)

статус обучающихся

правила приема

условия и порядок осуществления образовательной деятельности, в том числе, распределение обязанностей между участниками сетевого взаимодействия

характер и объем ресурсов, используемых каждой организацией

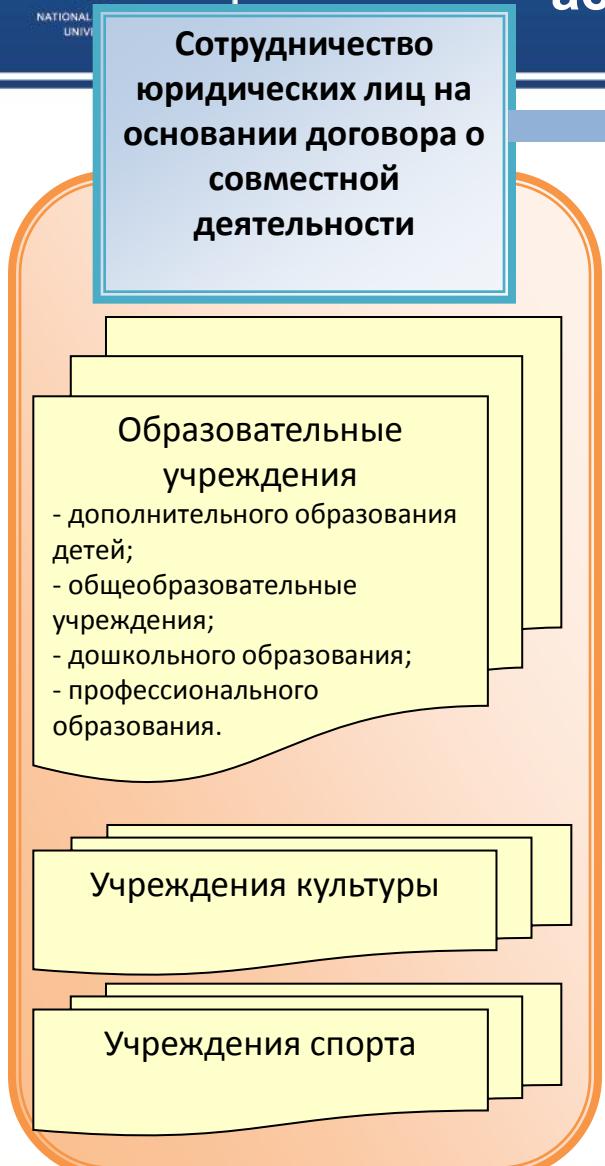
выдаваемые документ или документы об образовании и (или) о квалификации

срок действия договора, порядок его изменения и прекращения

Необходимые действия при использовании сетевой формы реализации образовательных программ

- Внесение изменений в Устав образовательной организации с указанием сетевой формы реализации образовательных программ
- Утверждение Устава у учредителя
- Внесение сетевой формы организации образовательных программ в лицензию
- Расчеты отраслевого коэффициента, отражающего форму организации образовательных программ
- Подписание договоров с участниками о сетевой форме реализации образовательных программ с соблюдением всех существенных условий договора

Схема организации взаимодействия разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц на ассоциативной и/или договорной основе



Документы

Процедура создания включает:

- концепцию или программу совместной деятельности образовательного комплекса, ассоциации, союза, кластера, принятая местными органами самоуправления и участниками;
- положение об образовательном комплексе, ассоциации, союзе, кластере, интегрирующем различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности, как составная часть договора или учредительных документов ассоциации (союза);
- положение о координационном совете или учредительные документы ассоциации (союза);
- договор или несколько договоров для установления юридически значимых отношений между участниками образовательного комплекса, ассоциации, союза, кластера, интегрирующего различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности.

Управление

Координационный орган управления любого вида, состава, в соответствии с договором о совместной деятельности, в состав включаются руководители учреждений, объединившихся в образовательный комплекс, и представители заинтересованных общественных организаций (родительских комитетов, организаций ученического самоуправления и др.), представители органов местного самоуправления.

Координационный орган обладает только совещательными (рекомендательными) правомочиями и не может иметь властных управленических полномочий. Вместе с тем стороны - участники договора могут быть обязаны по условиям договора согласовывать определенные действия с советом.

Вариант – координация действий через ассоциацию (союз).

Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Качественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Мониторинг позволяет определить возникшие деформации и негативные эффекты, далее с помощью корректировки программы минимизировать риски.

Схема организации межотраслевого взаимодействия на ассоциативной и/или договорной основе для объединения разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц в форме комплекса (кластера)



Схема организации интегрированного учреждения на административной основе

Образовательное учреждение со статусом юридического лица

Структурные подразделения или сеть филиалов образовательных учреждений

Документы

Процедура создания включает:

- разработку концепции реструктуризации и реформы социальной сферы органами местного самоуправления;
- реорганизацию местных ведомственных органов управления;
- утверждение и регистрация устава, наделение имуществом (передача имущества) на праве оперативного управления и выделение бюджетного финансирования;
- назначение руководителя и хозяйственной службы до получения лицензии на право ведения образовательной деятельности;
- комплектование необходимым персоналом;
- получение лицензии и зачисление обучающихся.

Управление

Возглавляет интегрированный комплекс руководитель учреждения, действуют созданные в учреждении органы самоуправления. В штатном расписании рекомендуется предусмотреть дополнительные ставки заместителя директора по видам деятельности, социального педагога, педагогов дополнительного образования и другие.

Если в результате создания новое учреждение планирует реализацию других образовательных программ, то необходимо получение лицензии на образовательную деятельность в соответствии с новыми образовательными программами.

Директор учреждения утверждает новые правила внутреннего трудового распорядка и должностные инструкции работников.

Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Качественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Качественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Мониторинг позволяет определить возникшие деформации и негативные эффекты, далее с помощью корректировки программы минимизировать риски.

Схема организации взаимодействия разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц в форме ассоциации (союза) также со статусом юридического лица

**Взаимодействие (объединение)
разных учреждений и организаций со
статусом юридических лиц в
ассоциацию (союз) также со статусом
юридического лица**



Документы

Процедура создания включает:

- разработку концепции объединения образовательных учреждений и учреждений культуры и спорта участниками объединения, возможно, по инициативе или с участием органов местного самоуправления;
- разработку и заключение учредительного договора;
- утверждение и регистрация устава.

В учредительном договоре и уставе прописываются:

- цели деятельности;
- согласованные права и обязанности участников, в т.ч. право вхождения в состав объединения и выхода (исключения) из него;
- порядок использования имущества участников, источники формирования и использование имущества комплекса.

Управление

Высшим органом управления ассоциации (союза) является общее собрание ее участников (представителей организаций).

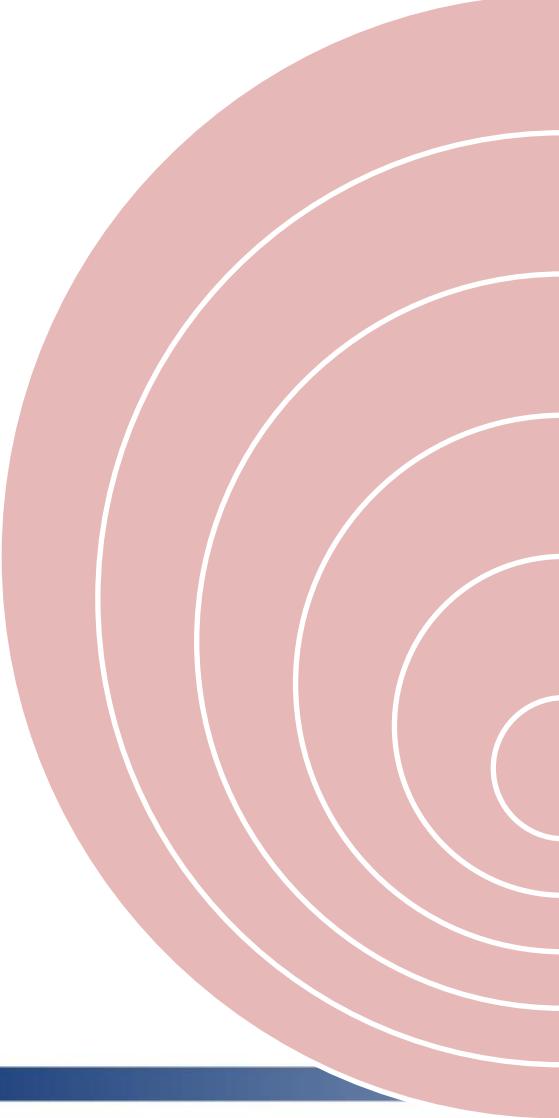
Может быть создан постоянно действующий коллегиальный исполнительный орган и (или) единоличный исполнительный орган ('руководитель').

Лицензия на право ведения образовательной деятельности может быть получена либо самой ассоциацией (при наличии собственной материальной базы), либо может использоваться лицензия, имеющаяся у участника ассоциации (союза), по условиям учредительного договора и устава.

Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Количество и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Количество измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Корректировка программы для минимизации рисков и негативных эффектов, выявленных с помощью мониторинга.

Особенности государственно-частного партнерства в образовании:

- 
- Стороны представлены как государственным, так и частным сектором экономики, и имеют права собственности на используемые ими в партнерстве активы;
 - Взаимоотношения сторон носят партнерский, то есть равноправный характер, и зафиксированы в официальных документах (договорах, контрактах и др.);
 - Само партнерство характеризуется строго очерченным временным отрезком (продолжительностью);
 - Стороны ГЧП объединяют свои ресурсы для достижения целей проекта (программы);
 - Стороны партнерства распределяют между собой обязательства и риски, а также могут участвовать в использовании полученных результатов;
 - Стороны ГЧП реализуют *общественно значимые* интересы.
- Базовые принципы взаимодействия партнеров:**
- Принцип паритетности в отношении вложенных в проект ресурсов;
 - Принцип паритетной ответственности за реализацию проектов;
 - Принцип наличия одинаковых рычагов влияния и механизмов контроля за реализацией проекта;
 - Принцип эффективного использования ресурсов, вложенных государством и бизнесом.



Сущностные признаки государственно-частного партнерства

Государство

- права собственности на используемые ими в партнерстве активы

- использование полученных результатов

Партнерский, равноправный характер

характеризуется строго очерченным времененным отрезком (продолжительностью)

Единые цели проекта
+
Общественно значимые интересы

распределение между собой обязательств и рисков

Частный сектор

- права собственности на используемые ими в партнерстве активы

- использование полученных результатов

Базовые принципы взаимодействия партнеров

Принцип паритетности в отношении вложенных в проект ресурсов

Принцип паритетной ответственности за реализацию проектов между государством и бизнесом

Принцип наличия одинаковых рычагов влияния и механизмов контроля со стороны государства и бизнеса за реализацией проекта

Принцип эффективного использования ресурсов, вложенных государством и бизнесом в сферу образования

Примеры управленческой практики в Азнакаевском муниципальном районе Республики Татарстан

Проблема

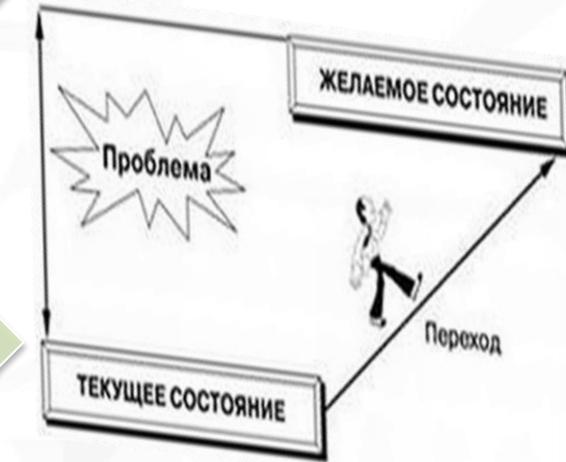
- Рассогласование спроса и предложения в секторе дополнительного образования детей

Способы решения

- Разработка механизмов взаимодействия между образовательными и необразовательными организациями для предоставления востребованных образовательных программ в сфере дополнительного образования детей

Ожидаемые эффекты

- Возможности привлечения ресурсов необразовательных организаций для удовлетворения потребностей учащихся и родителей



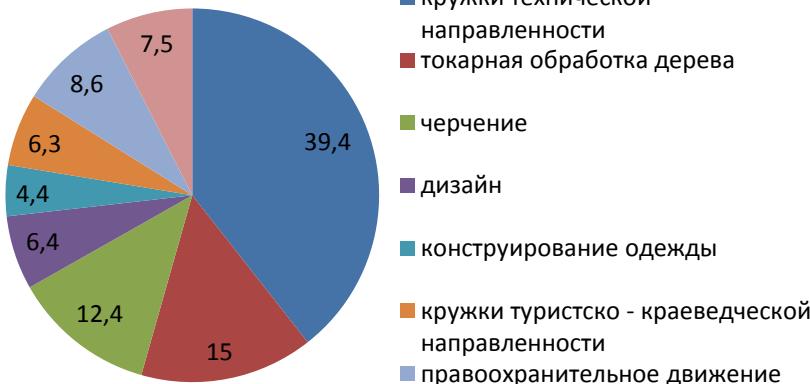
Если хочешь достичь успеха, не иди проторенным путем, а предложи свой.
Джон Рокфеллер



Спрос и предложения на услуги дополнительного образования

в Азнакаевском муниципальном районе Республики Татарстан

Потребности учащихся в кружках в %

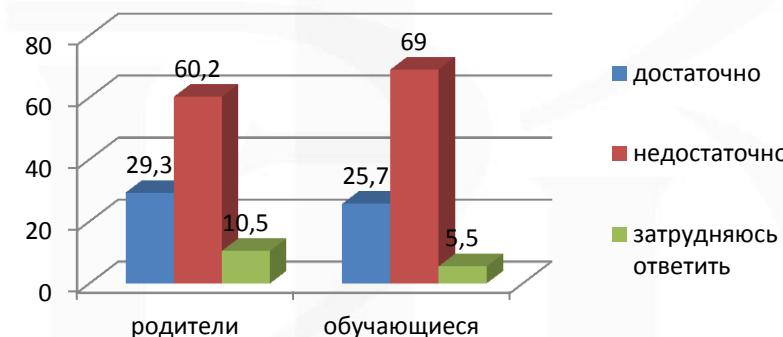


СПРОС???

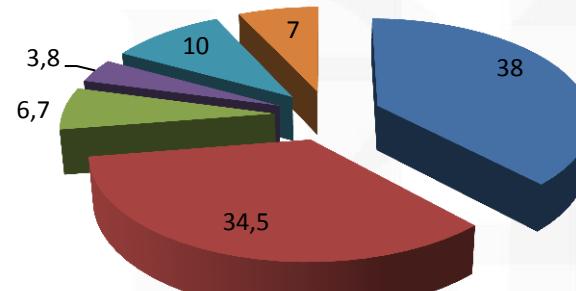
ПРЕДЛОЖЕНИЯ!!!



Оценка родителями и детьми спектра образовательных программ в сфере дополнительного образования детей, в %



в %



- художественно - эстетическая направленность
- физкультурно - спортивная направленность
- техническая направленность
- туристско - краеведческая направленность
- социально - педагогическая направленность
- естественно - научная направленность

"Каждый ребенок, подросток должен иметь возможность найти себе занятие по душе. В этой связи недопустимо свертывание системы внешкольного дополнительного образования. В.Путин (из обращения Федеральному собранию)

Умные решения для «Умного образования»

опыт Азнакаевского муниципального района Республики Татарстан



Сетевое взаимодействие в форме социального партнерства, спонсорская помощь, волонтерское движение, кооперацию на основе договора простого товарищества



Договор о сотрудничестве

Дни открытых дверей, экскурсии

Школа верховой езды

Детское конструкторское бюро на заводе «Нефтемаш»

Школа юного правоведа и т.д.



Поддержка со стороны местного самоуправления, реклама

Если вы не захотите проводить изменения, я гарантирую, что найдется кто-то, кто сделает это за вас.

Джек Уэлч «Дженерал Электрик»

Управленческие решения

в Азнакаевском муниципальном районе Республики Татарстан

Приложение №4

Проект
ПОЛОЖЕНИЯ
о муниципальном межведомственном совете по развитию дополнительного образования детей в Азнакаевском муниципальном районе

1. Муниципальный межведомственный совет по развитию дополнительного образования детей является координационным органом, созданным для организации работы по формированию и развитию единой системы дополнительного образования детей на территории Азнакаевского муниципального района.
2. Муниципальный межведомственный совет руководствуется в своей деятельности законодательствами Российской Федерации и Республики Татарстан, а также настоящим Положением.
3. Основными задачами Муниципального межведомственного совета являются:
 - 3.1. Создание условий и формирование механизма устойчивого развития дополнительного образования в Азнакаевском муниципальном районе, обеспечение качественной и эффективной

Разработано положение о муниципальном межведомственном совете по развитию дополнительного образования детей в Азнакаевском муниципальном районе

- 3.2. Содействие в оперативном решении проблемных вопросов, связанных с развитием сети секций и кружков, учреждений, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, в том числе:
 - 3.2.1. в решении вопросов материально – технического оснащения, установлении партнерских отношений с базовыми предприятиями и организациями района, предприятиями республики;
 - 3.2.2. в эффективном взаимодействии объединений дополнительного образования детей с базовыми предприятиями реального сектора экономики на основании подписанных соглашений;
 - 3.2.3. в обеспечении расходными материалами учреждений (объединений) дополнительного образования детей, используя ресурс базовых предприятий района;
 - 3.2.4. во внедрении новых видов дополнительных общеразвивающих программ в образовательное пространство Азнакаевского муниципального района;
 - 3.2.5. в организации и проведении муниципальных

Вам непременно придется проводить инновации, если перед вами будет стоять проблема выживания
Фред Смит

Управленческие решения

в Азнакаевском муниципальном районе Республики Татарстан

Разработка схем организации взаимодействия разных учреждений и организаций в сфере дополнительного образования детей для предоставления востребованных образовательных программ в долгосрочной перспективе

Таблица №4 Схемы организации взаимодействия разных учреждений и организаций в сфере дополнительного образования детей для предоставления востребованных образовательных программ в долгосрочной перспективе [3]

Форма взаимодействия	Документы	Управление	Мониторинг эффективности интеграции учреждений
Сотрудничество юридических лиц на основании договора о совместной деятельности и	Процедура создания включает: концепцию или программу совместной деятельности образовательного комплекса, ассоциации, союза, кластера, ассоциации, союза, кластера, и различные виды, уровни и	Координационный орган управления любого вида, состава, в соответствии с договором о совместной деятельности, в составе местными органами самоуправления и участниками положение об образовательном комплексе, ассоциации, союзе, кластере, интегрирующем различных видов, уровнях и заинтересованных	Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей, измеримые результаты соблюдения процедур бюджетного планирования и

Взаимодействие	Процедура создания включает:	Высшим органом управления ассоциации (союза) является общее собрание ее участников (представителей организаций).	Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей; Количество измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
(объединение) разных учреждений и организаций со статусом ассоциации (союза)	разработку концепции объединения образовательных учреждений и учреждений культуры и спорта участниками объединения, возможно, по инициативе или с участием органов местного самоуправления; разработку и заключение учредительного договора; утверждение и регистрация устава. В учредительном договоре и уставе прописываются:	Может быть создан постоянно действующий коллегиальный исполнительный орган и (или) единоличный исполнительный орган (руководитель). Лицензия на право ведения образовательной	корректировка программы для минимизации рисков и

Есть проблема – есть и решение!

Предложения управленческих решений в Азнакаевском муниципальном районе Республики Татарстан

В среднесрочной перспективе

Создание Муниципального
Межведомственного Совета по развитию
дополнительного образования детей



Дорожная карта по развитию
дополнительного образования детей в
Азнакаевском муниципальном районе



Межведомственная интеграция ресурсов
(социальное партнерство)



В долгосрочной перспективе:

Муниципальная программа по развитию
дополнительного образования детей в
Азнакаевском муниципальном районе



Есть проблема – есть и решение!

Спасибо за внимание!

Т.В. Абанкина
abankinat@hse.ru