

УПРАВЛЯЮЩИЕ СОВЕТЫ:

ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ, ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ОРГАНА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ



Шимутина Елена Николаевна,
директор Института общественно-государственного управления образованием

В этом выпуске рубрики «От первого лица» обсуждаем тему **управляющих советов**. Наш собеседник — Елена Николаевна Шимутина уже больше 10 лет занимается этой проблематикой и является одним из наиболее авторитетных экспертов в вопросах участия общественности в управлении образованием.

Шиварёв Павел Васильевич, зам. главного редактора «Журнала руководителя управления образованием»: *деятельность управляющих советов постепенно входит в практику образования. Перестает быть, с одной стороны, локальной инновацией, с другой — формальной (бумажной) историей в стиле КПМО, когда вроде у всех всё создано и чего ещё надо. Есть регионы, в которых УС формируются уже и на конкурсной основе (Тамбовская область, ХМАО). Это так звёзды встали или есть какая-то закономерность? Почему, скажем, в Тамбовской области процесс идёт, а в ...ской не идёт? Каковы, на Ваш взгляд, ключевые факторы, это определяющие?*

Шимутина Е.Н.: я думаю, что это теперь уже закономерность и необратимый процесс, так как в нужное время (примерно в 2004 году) «так встали звёзды». ☺

Управляющие советы возникли не на пустом месте: им предшествовали годы работы школьных, затем попечительских советов, государ-

ственно-общественный характер управления был зафиксирован нормативно.

Не секрет, что КПМО сыграл роль катализатора: в кратчайшие сроки были созданы тысячи управляющих советов по всей стране.

Впрочем, он же стал и ингибитором: формальность работы, негатив и непонимание необходимости ещё одного школьного органа, да ещё и с управленческими функциями. Тем не менее постепенно всё встаёт на свои места. И процесс создания / работы управляющих советов потихоньку идёт по нарастающей как количественно, так и качественно.

И именно этому — потихоньку — мы рады. Сейчас никто не требует обязательности создания таких советов. **Сейчас советы создаются и работают там, где сообщество готово к соуправлению, работе на переговорной площадке.**


Конечно, немаловажную роль сыграл и ряд других факторов:


- уже почти десятилетний опыт работы с управляющими;
- семинары / конференции / конкурсы, которые проводятся как на федеральном, так и на региональном уровнях;
- пособия / методические материалы / сборники лучших практик для управляющих;
- и, конечно же, портал по ГОУ на котором собрано более 500 текстов нормативно-правового, методического, исследовательского характера, работает дистанционная школа, проводятся консультации экспертов.



<http://gouo.ru>

При этом надо отметить, что демократическое соуправление в школе невозможно без развития демократии в стране. Поэтому, как бы высокопарно это ни звучало, **будут или нет развиваться управляющие советы, зависит во многом от общей политической ситуации в РФ.**

 **Шиварев П.В.:** в одном из интервью Вы говорили, что основная проблема в деятельности УС в том, что они выполняют во многом технические функции, и причина тому — нехватка знаний. Сейчас через два года Ваша позиция изменилась или нет? В чём основная(ые) проблема(ы) деятельности УС?

 **Шимутина Е.Н.:** проблема носит комплексный характер, но можно выделить несколько аспектов.

1. Полномочия совета

Управляющий совет — стратегический орган, а не штаб по разрешению чрезвычайных ситуаций и не администрация школы.

Основная проблема и тогда и сейчас — реальное освоение членами совета полномочий стратегического характера.

Ведь именно это (а не решение ежедневных текущих задач) закладывается в понимание участия общественности при введении ФГОС, распределении стимулирующей части ФОТ, реструктуризации сети образовательных учреждений и т.п.

2. Смена состава и необходимость обучения

Два года назад мы говорили о необходимости обучения — подготовки общественных управляющих к деятельности в советах. Говорим об этом и сейчас.

Да, проводится обучение (очно, заочно, дистанционно, методом погружения на выездных семинарах — в зависимости от потребностей общественных управляющих и возможностей региона / муниципалитета). Но дело в том, что в Управляющих советах высокая (ежегодная!) ротация части состава. И это естественный процесс.

И пока, даже чтобы 50–70% управляющих прошли такую курсовую подготовку, недостаточно ресурсов:

- времени (подготовка идёт чуть больше четырёх лет);
- финансов (общественные управляющие не являются целевой группой, финансируемой из средств образовательного бюджета);
- кадров (система подготовки тьюторов / преподавателей по ГОУ тоже только складывается).

3. Отсутствие устоявшихся традиций

Само «движение» общественных управляющих существует в большинстве регионов чуть более пяти лет, и у нас ещё не сложились традиции работы подобных органов (стабильное «приращение капитала»), которые передавались бы «от поколения к поколению» управляющих. Зачастую каждому новому составу совета в своей работе приходится «начинать всё сначала».

Но опять-таки очень много зависит от региона. Могу сказать, что Томская область, Пермский край, Тамбовская область, Красноярский край уже много лет проводят глубокие мониторинговые исследования эффективности работы УС, на основании которых организуют системную подготовку управляющих, ориентируясь на последние изменения образовательной политики в части вовлечения общественности в управление образованием.



Шиварев П.В.: давайте поговорим об иницированном Вами общественном обсужде-

нии стандартов работы управляющих советов. Можно ли подвести какие-то предварительные итоги? Что удалось, с какими сложностями Вы столкнулись? Вообще, насколько применимы технологии веб 2.0 к обсуждению таких вопросов.



Шмутина Е.Н.: да, в 2012 году в рамках пилотного проекта по созданию эффективной модели функционирования системы государственно-общественного управления в образовательных учреждениях Москвы был реализован первый краудсорсинг — проект в области государственно-общественного управления образованием <http://gouo.crowd-expert.ru/>.

Целью данного проекта была совместная разработка, обсуждение, принятие и внедрение Стандартов деятельности органов государственно-общественного управления образованием города Москвы. Основная функция Стандартов — поддержка управляющих советов и саморегулирование их деятельности.

Более того, стандарты выступают основанием для самоанализа и самооценки советов, стимулируют повышение качества работы.

В данном проекте для нас было принципиально, чтобы при создании «стандартов» реализовывали логику «саморегулирования», т.е. разрабатывались тем сообществом, которое будет их реализовывать и на основании их же будет оцениваться.

За два месяца работы площадки:

- было привлечено более 100 общественных управляющих (представителей деловой, профессиональной, родительской, ученической и иной общественности, входящих в управляющие советы школ Москвы) и представителей сообщества (родители, работники образования, учащиеся),
- поступило более 300 предложений, поправок, замечаний.

Анализируя результаты, необходимо отметить, что сама организация подобного рода «народных» проектов связана с серьезными изменениями в общественном сознании.

Краудсорсинговые проекты опираются не только на технологические возможности, не только на тот факт, что у населения есть доступ к сетевым сервисам, но и на готовность заинтересованных сторон участвовать в таких проектах, доверие граждан к обозначенным на таких общественных площадках правилам игры.

Наш первый опыт показал, что целью проектов коллективного творчества может быть не только сбор общественного мнения, формирование документа, стандарта или закона более высокого качества. **Одна из ключевых ценностей — «поиск людей через поиск идей», возникновение сетевых коллективов, готовых совместно работать.**

К примеру, опыт краудсорсингового проекта в области ГОУ показал возросшую мотивацию к деятельности в управляющих советах, желание продолжить общую работу через её «развиртуализацию» в виде клуба членов управляющих советов Москвы.



Шиварев П.В.: вообще, как складывается практика: насколько часто совет — это инициатива отдельной школы (инициатива снизу) или это, как правило, инициатива «сверху» (позиция региональной или муниципальной власти)? Кроме того, если говорить не об уровне регионов, а о конкретных учреждениях: где, на Ваш взгляд, есть наиболее удачные примеры создания и деятельности управляющих советов?




Шмутина Е.Н.: выше я уже говорила, что сейчас это в основном инициатива «снизу», т.е. понимание необходимости и желание самих школ (а в последнее время и детских садов) организовать такого рода взаимодействие / соуправление.


Федеральное законодательство (даже в отсутствие регионального по этому вопросу) обеспечивает легитимность создания таких органов по инициативе отдельно взятой школы / детского сада. Советы, созданные «снизу», избегают многих формальных ошибок, более энергичны, эффективны и результативны в своей работе.

Сравнивать и выявлять лучшие достаточно сложно (и опыт конкурсов по ГОУ это пока-

зывает), ведь у каждой школы свои задачи / проблемы.

Из инициатив «сверху» я бы назвала стартовавший в 2012 году региональный проект по ГОУ в Москве. Проект интересен тем, что опирается на лучший многолетний опыт других регионов по этой тематике, рассматривается в комплексе с другими направлениями реализации столичной образовательной стратегии, учитывает и использует наиболее оптимальные для данного региона технологии (краудсорсинг, вебинары, сетевое сотрудничество).

 **Шиварев П.В.:** как Вы думаете, зачем управляющие советы нужны муниципальным (региональным) органам управления образованием. Почему (зачем?) их создание надо поддерживать? Или лучше не мешать: пусть школы сами решают?

 **Шимутина Е.Н.:** тут можно по-разному посмотреть. С правовой точки зрения это органы исполнительной власти, которые обязаны обеспечить в том числе и государственно-общественный характер управления образованием, зафиксированный практически во всех стратегических документах (причём не только ведомственных).

С другой стороны, если руководитель органа управления образованием мыслит стратегически, он понимает, что в современном мире образование не может оставаться замкнутой системой, не учитывать происходящие вокруг неё изменения.

Открытость образования является важнейшим фактором его конкурентоспособности.


Именно на эту «открытость» и работают создаваемые органы государственно-общественного управления (в том числе управляющие советы). Если «со стороны менеджмента» посмотреть, мы знаем несколько стратегий изменения — от директивной (самой быстрой и наиболее конфликтной) до стратегии соучастия (реализация которой требует более длительного времени, но зато вызывает наименьшее сопротивление).


Наши исследования показывают: **если УС**

включаются в работу по проведению изменений, «инициированных сверху», как можно раньше, то нововведения проходят безболезненно и с максимальной «выгодой» для всех участников образовательного процесса.

Опыт регионов, где начальники / сотрудники органов управления образованием находятся в постоянном контакте с представителями органов общественного управления, объясняя им образовательную политику региона / муниципалитета, показывает реальный синергетический эффект от такого рода взаимодействия государства и общества.

А вообще, конечно, не мешать всегда лучше ☺. Принцип саморегулирования — один из основных в работе управляющих советов.

 **Шиварев П.В.:** расскажите о планах института развития государственно-общественного управления образованием на 2013 год. Будут ли какие-то сетевые, межрегиональные проекты, в которых стоит принять участие тем, кто заинтересован в развитии деятельности управляющих советов?

 **Шимутина Е.Н.:** планов, как всегда, много. Есть задачи федерального / межрегионального уровней, во многом наши планы связаны с возникающими потребностями отдельных регионов по вопросам ГОУ.

Среди основных задач могу назвать:

- развитие нашего портала www.gouo.ru (системы дистанционного обучения и консультирования общественных управляющих; создание и сопровождение социальной сети (сообщества) председателей управляющих советов; формирование банка лучших практик ГОУ; проведение он-лайн опросов общественных управляющих);
- организационное, информационное и методическое сопровождение региональных площадок по вопросам государственно-общественного управления в образовании;
- разработка «дорожной карты» развития системы ГОУ до 2020 года (с использованием фортсайт-технологии);
- проведение серии мероприятий (семина-

ров, конференций) по поддержке реализации эффективной модели функционирования системы государственно-общественного управления образованием;

— проведение мероприятий по информационной поддержке и продвижению самой идеи государственно-общественного управления (публикация в СМИ, подготовка и проведение презентационных мероприятий и др);

— организация общественной экспертизы значимых документов в системе образования с использованием краудсорсинговых технологий.

Если говорить о продолжающихся в новом году региональных проектах, то, к примеру, в Москве, кроме описанного выше, это разработка инструментария оценки эффективности работы управляющих советов, модели и программы мониторинга развития государственно-общественного управления, проведение и анализ мониторинга; разработка инструментария оценки образовательных учреждений в части ГОУ.

Приглашаем всех заинтересованных лиц независимо от места проживания и степени участия в работе УС присоединяться к нашим активностям.