

Тема:

**«Реструктуризация сети
общеобразовательных учреждений
регионов Российской Федерации»**

Направление:

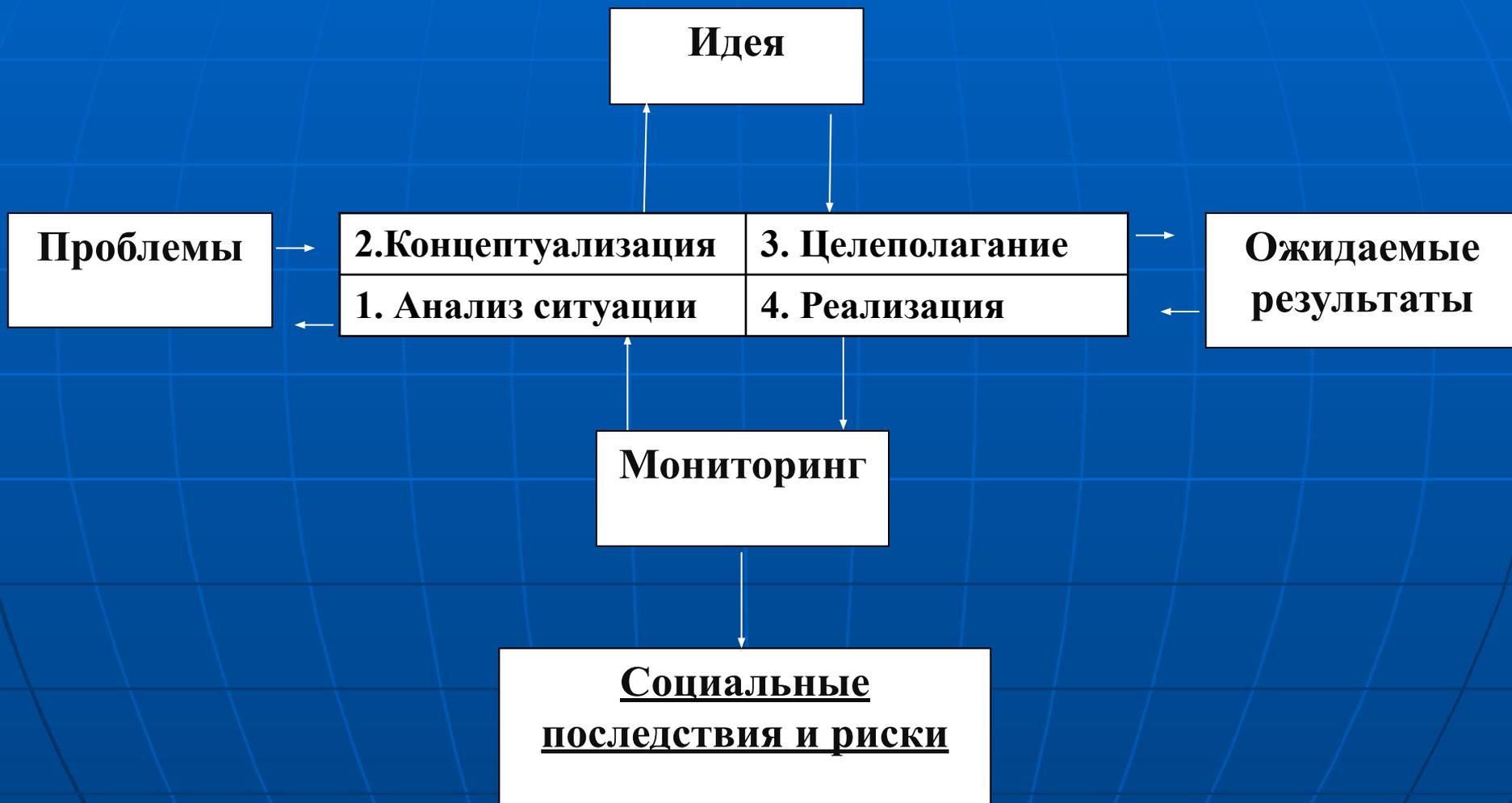
**«Разработка рекомендаций по
созданию муниципальных
программ реструктуризации сети
учреждений общего
образования»**

- Реструктуризация подразумевает системный характер оптимизации функционирования системы образования. Она включает многоаспектный и взаимоувязанный комплекс мероприятий, процессов, методов, начиная с анализа ситуации и заканчивая реорганизацией, как организационной структуры, так и образовательных процессов на основе современных подходов к управлению.
- Осуществление процесса реструктуризации требует переосмысления ряда позиций, казавшихся незыблемыми:
 - необходимость «отхода от «школоцентрической» модели организации общего образования, использование образовательных ресурсов других ведомств и социальных институтов, а также образовательного потенциала местного сообщества;
 - осуществление финансирования за счет бюджета не производителей, а потребителей услуг;
 - ориентация на достижение качества образования в рамках образовательной сети, а не отдельного образовательного учреждения.
- Реструктуризация сети может породить для участников образовательного процесса как позитивные, так и негативные последствия. Она не всегда ведет к сокращению расходов на одного учащегося.
- Реструктуризация не может быть единовременным актом, т.е. не может закончиться, например в 2005 году, поскольку изменения ситуации будут вызывать необходимость переопределения (перезаформатирования) сети образовательных учреждений.

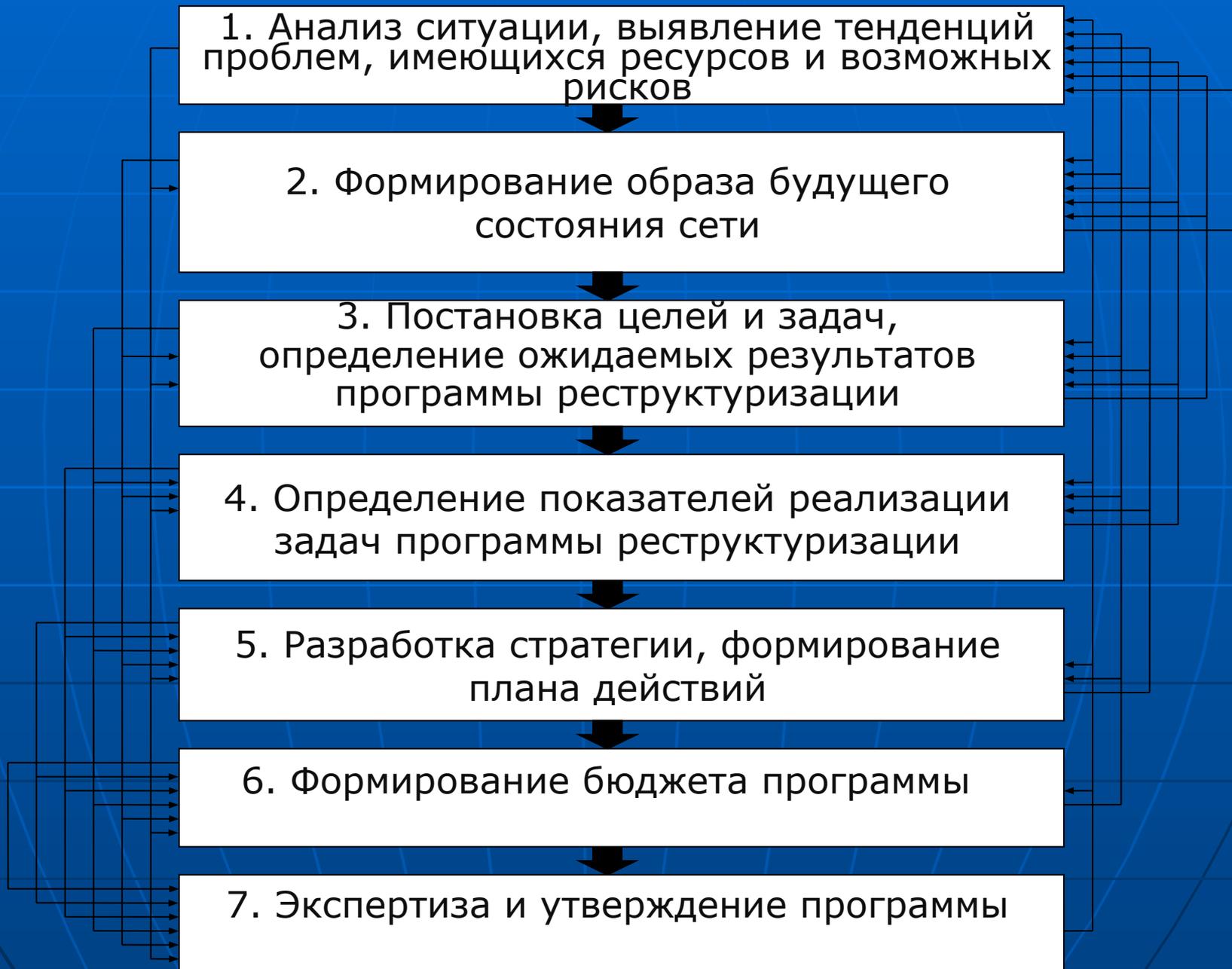
Специфика разработки программы на разных уровнях управления

Уровень	Основные акценты
Федеральный	Разработка федеральной стратегии развития образования, определяющей основные приоритеты и направления реструктуризации сети образовательных учреждений, разработка концепции, разработка федерального нормативно-правового обеспечения, планирование и осуществление эксперимента, анализ результатов эксперимента, принятие решения о целесообразности широкомасштабного распространения результатов эксперимента
Региональный	Включение вопросов реструктуризации сети общеобразовательных учреждений в региональную стратегию развития образования, программу развития образования, разработка региональной концепции реструктуризации разработка нормативно-правовой документации регионального уровня, не противоречащей федеральному законодательству; организация и осуществление консультативной поддержки муниципальным (межмуниципальным) органам управления образованием, организация и осуществление целевого повышения квалификации.
Муниципальный	Разработка программы реструктуризации, разработка и принятие нормативно-правовой документации муниципального уровня, не противоречащей федеральному и региональному уровням; организация и осуществление консультативной поддержки, организация и осуществление целевого повышения квалификации.
Образовательное учреждение	Разработка программы развития с учетом сетевого взаимодействия. Разработка учебных планов, программ сотрудничества, обеспечивающих преемственность в условиях сетевого взаимодействия.

Базовая схема проектирования



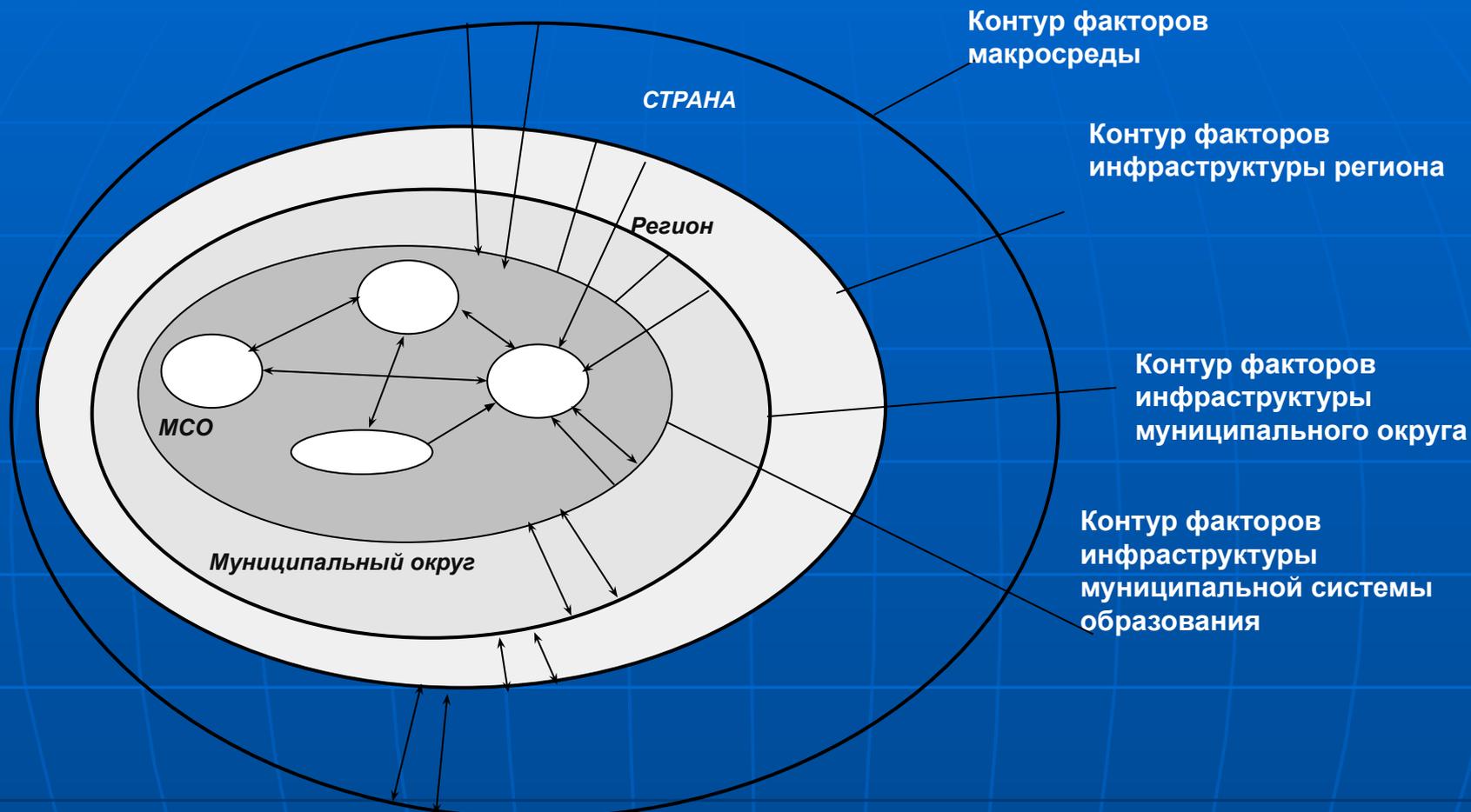
Основные этапы разработки программы реструктуризации сети общеобразовательных учреждений



Шаг 1.

**Анализ ситуации в целях
реструктуризации сети
общеобразовательных
учреждений**

Внешняя среда функционирования сети общеобразовательных учреждений



- Сеть общеобразовательных учреждений МО
- Сеть дошкольных образовательных учреждений
- Сеть учреждений дополнительного образования
- Сеть учреждений начального профессионального образования
- ↔ Прямая двусторонняя связь
- Прямая односторонняя связь
- ↔ Косвенная двусторонняя связь
- Косвенная односторонняя связь

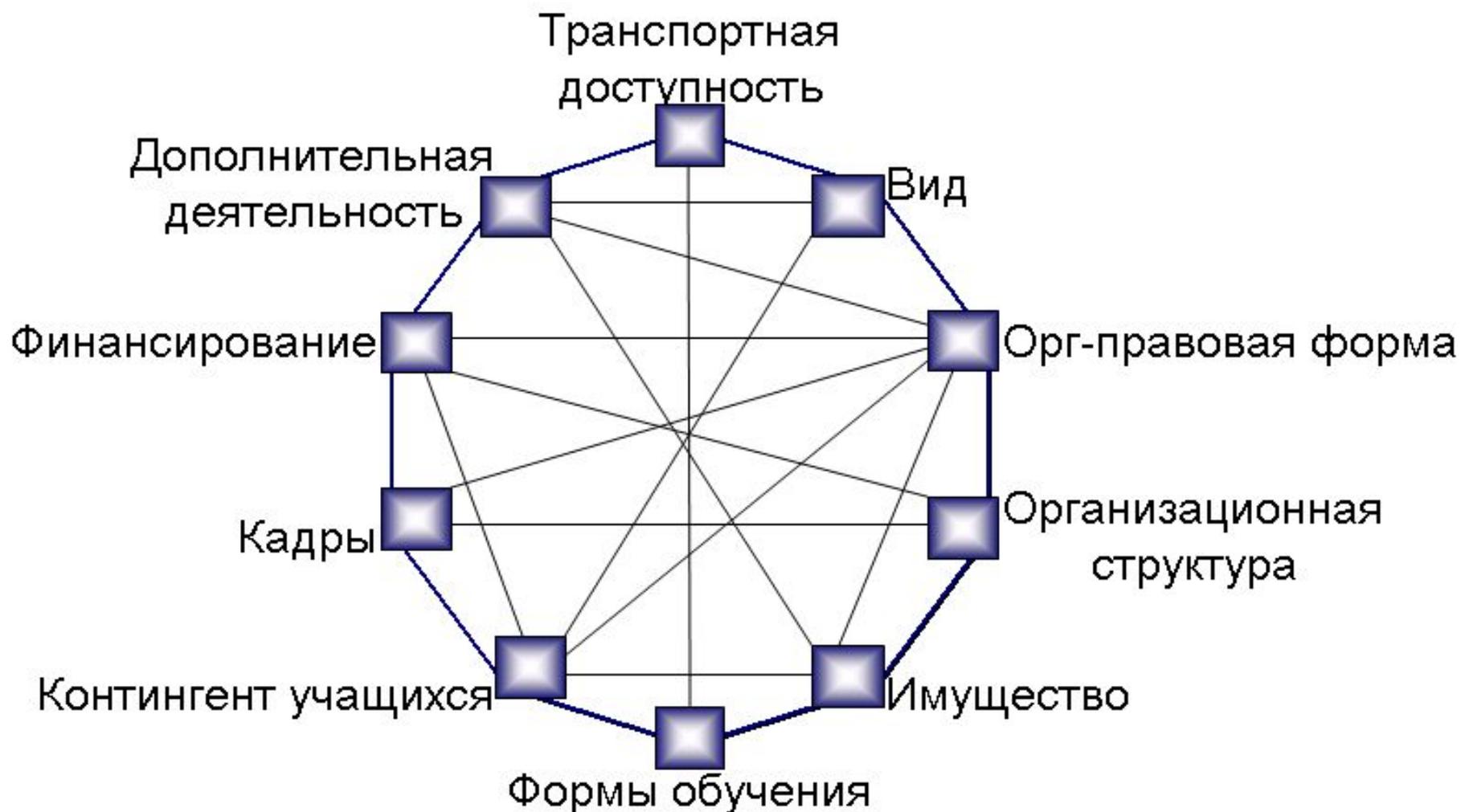
Основные факторы внешней среды

<i>Название факторов</i>	<i>Направленность анализа</i>	<i>Показатели тенденций</i>
1. Общеэкономическая ситуация	Определение перспектив развития системы образования в целом.	Изменения финансового благополучия территории и отраслевого профиля ее развития.
2. Демографическая ситуация	<p>Прогнозирование потребностей в образовании.</p> <p>Выявление пространственной структуры для выбора мест размещения базовых школ и образовательных центров.</p>	<p>Изменения численности всего населения, численности учащихся сети учреждений общего образования; изменения численности детей, подростков (до 18 лет).</p> <p>Изменения системы расселения (растущие или сокращающиеся населенные пункты).</p>
3. Транспортная и коммуникационная сеть	<p>Выявление транспортной доступности и определения схемы доставки школьников.</p> <p>Перспективы развития систем дистанционного обучения</p>	Изменения автодорожной сети; уровня телефонизации, охвата теле- и радиовещания.
4. Финансирование отрасли	Выявление низкоэффективных образовательных учреждений	Изменение расходов на одного учащегося.
5. Рынок труда	Определение направлений профилизации	<p>Изменение занятости по отраслям экономики, уровня безработицы</p> <p>Конъюнктура рынка труда.</p> <p>Прогноз профессионально-квалификационной структуры СПРОСА.</p>

Структурные показатели сети:

- Пространственная структура сети (взаимоположение и транспортная доступность всех учреждений).
- Видовая структура сети (количественное соотношение начальных, основных, средних школ, лицеев, гимназий).
- Организационно-правовая структура сети (количественное соотношение государственных, муниципальных, негосударственных частных, негосударственных общественных учреждений).
- Организационная структура сети (количественное соотношение между самостоятельными юридическими лицами, их филиалами, отделениями и структурными подразделениями).
- Имущественная структура сети (по уровню обеспеченности учреждений зданиями), сооружениями, землей, оборудованием, учебными материалами и литературой, иным имуществом.
- Структура по формам обучения (количественное соотношение учреждений, представляющих обучение по очной, очно-заочной, заочная форма обучения, семейной, самообразованию и экстернату).
- Структура по численности обучающихся (большие, средние, малые школы) и наполняемости.
- Структура по обеспеченности педагогическими работниками высшего уровня профессионально-педагогической квалификации.
- Финансовая структура сети (по источникам и объему финансирования).

Параметрическая модель ООУ



Обобщенная модель процедуры анализа ситуации

Внешние требования к образовательному продукту
(Государственный и социальный заказ на продукт системы общего образования)

Выявление тенденций, закономерностей и ключевых факторов изменения ситуации в целях повышения доступности, эффективности и качества общего образования

Внешние условия функционирования сети ООУ (условия осуществления образовательного процесса)

Фактические значения параметров продукта

Параметры продукта:

на выходе:

- поступление выпускников в профессиональную школу в разрезе специальностей

• результаты ЕГЭ

на промежуточных этапах производства продукта:

- удовлетворенность результатами образовательного процесса со стороны родителей и учащихся

- миграция учащихся по сети в разрезе звеньев

Фактические значения параметров сети ООУ

Параметры сети ООУ:

- Пространственная структура сети и транспортная доступность ООУ

- Видовая структура

- Орг-правовая структура

- Организационная структура

- Имущественная структура

- Структура по формам обучения

- Контингент учащихся

- Кадровая структура

- Финансовая структура

- Предпринимательская структура

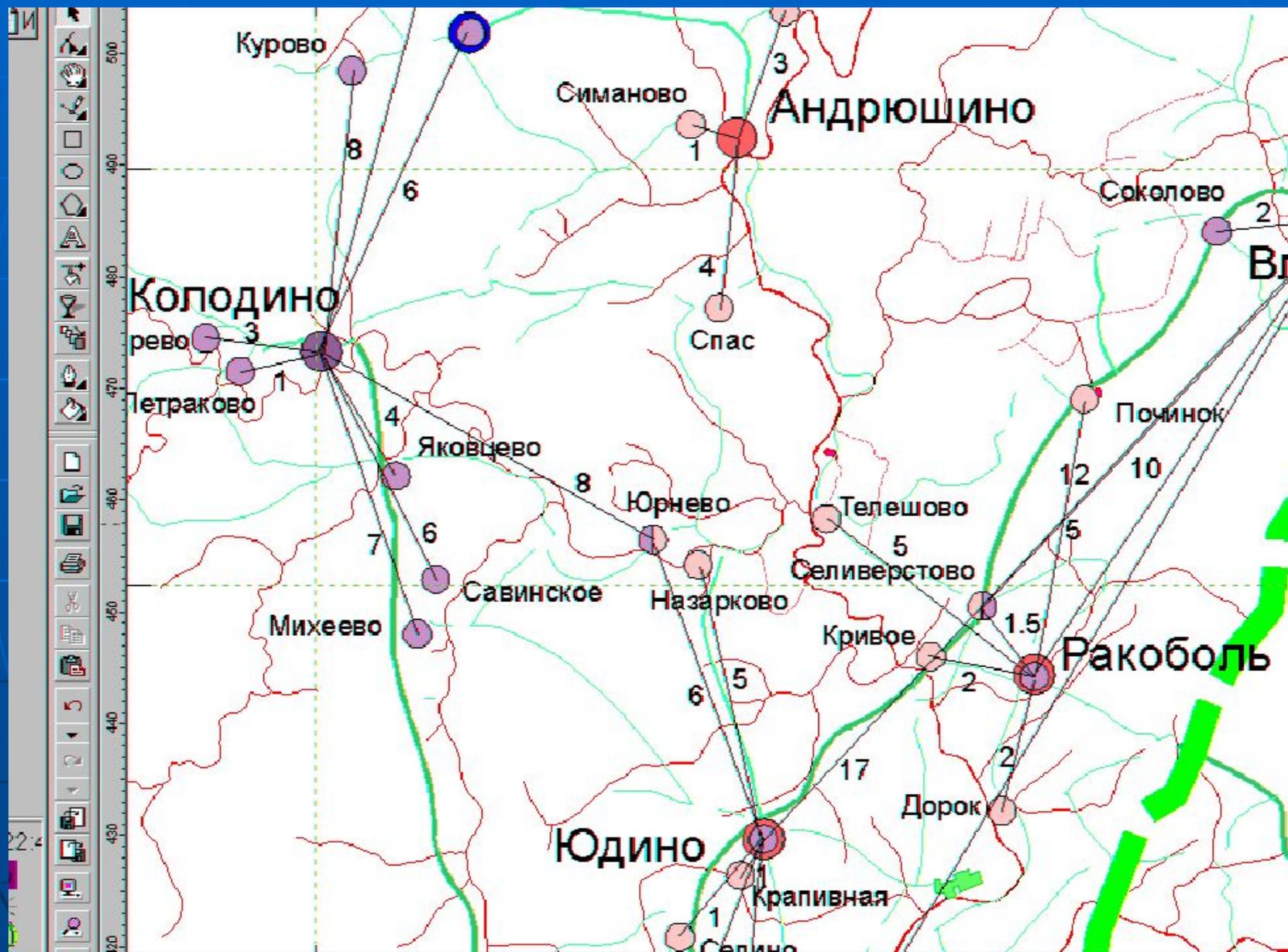
С
Е
Т
Ь

О
О
У

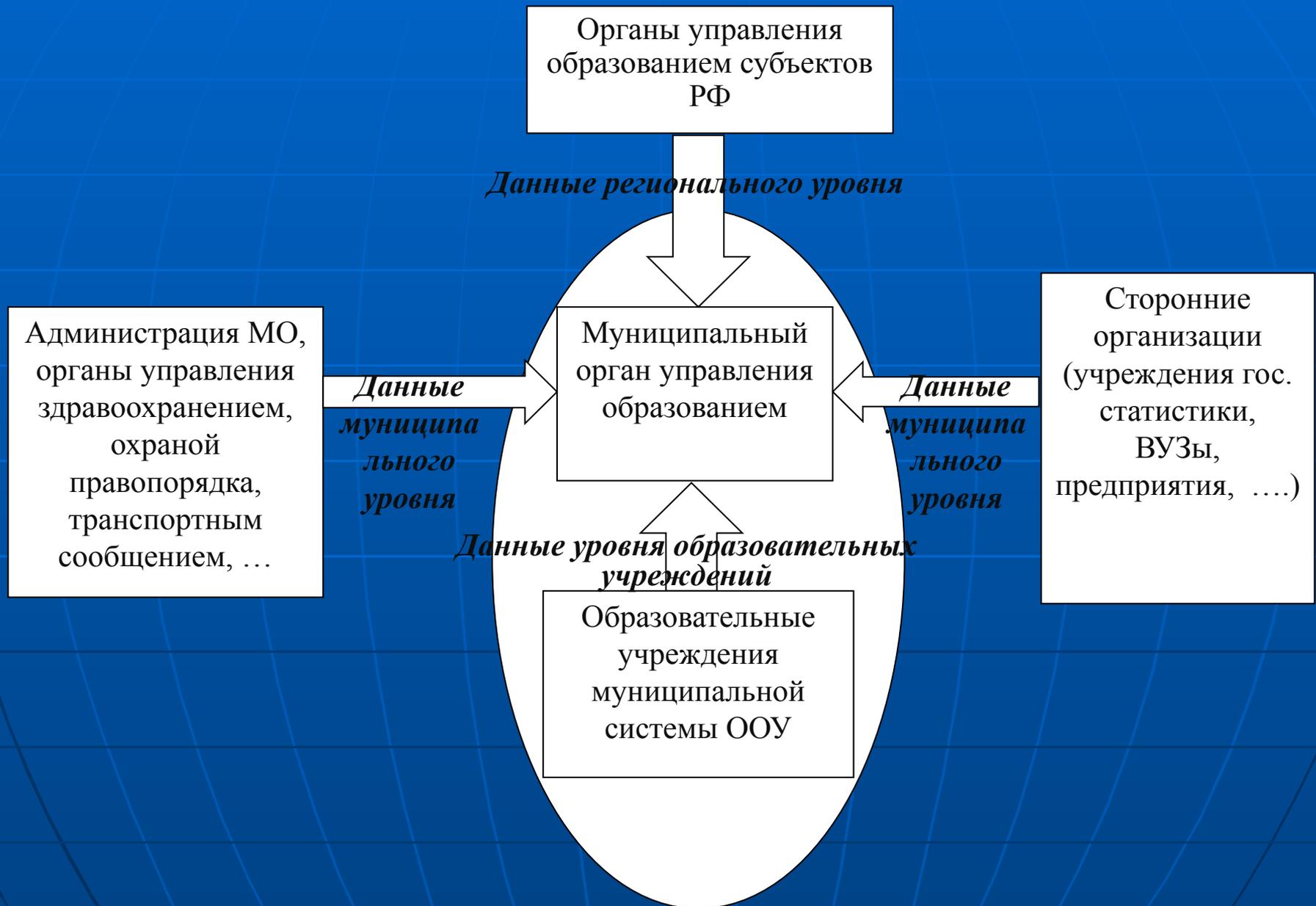
Представление данных в виде компактных таблиц

Уч.год	Название МО	Название ОУ	1-й блок показателей	2-й блок показателей	...	к-й блок показателей
2000-01	Н-ский	ОУ1				
2000-01	Н-ский	ОУ2				
2000-01	Н-ский	ОУ3				
2000-01	М-ский	ОУ1				
2000-01	М-ский	ОУ2				
2000-01	М-ский	ОУ3				
.....				
2001-02	Н-ский	ОУ1				
2001-02	Н-ский	ОУ2				
2001-02	Н-ский	ОУ3				
2001-02	М-ский	ОУ1				
2001-02	М-ский	ОУ2				
2001-02	М-ский	ОУ3				
.....				

Несколько элементарных узловых структур в пространстве Пошехонского р-на Ярославской области



Организация сбора данных



Шаг 2.

Построение образа будущего состояния сети

Основное назначение этапа – определение единого ценностного пространства сети и построение образа будущего состояния сети, представляющего собой модель реструктуризации сети на данной территории. Обе составляющие этапа в совокупности представляют собой разработку концепции (концептуального проекта) будущего состояния сети.

Блок формирования образа будущего состояния сети предполагает опору на принципы, отражающие содержательную, ценностно-смысловую сторону проекта: принцип обеспечения равенства доступа к качественному образованию не зависимо от места проживания, принцип целостности; принцип сохранения социокультурных ценностей; принцип государственно-общественного характера планирования и осуществления изменений; материального благополучия и других факторов.

Шаг 3

**Постановка целей и задач,
определение ожидаемых
результатов программы
реструктуризации**

Цели	Ожидаемые результаты	Примечание
Создание сетевых условий психофизической безопасности учащихся и комфортных условий образовательного процесса.	<ul style="list-style-type: none"> – изменение в результате реализации проекта процента детей, обучающихся в школах-ступенях (отдельных образовательных учреждениях) или физически изолированных подразделениях-ступенях одного учреждения – соответствие наполняемости сетевых единиц проектной мощности зданий (например, процент сетевых единиц, в которых количество детей не превосходит проектную мощность) 	<p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p> <p>при задании 100% может использоваться как ограничение при проектировании</p>
Обеспечение пространственной доступности образовательных услуг.	<ul style="list-style-type: none"> – наличие услуги начального образования в каждом населенном пункте (для сельской местности) – расположение ближайшей школы, реализующей программу начального образования, таким образом, чтобы младший школьник мог сам до нее безопасно добраться (город) – максимальное время (расстояние) в пути с учетом возраста учащихся до соответствующей образовательной услуги (определяемые с учетом планируемого подвоза детей в сельской местности и существующей транспортной инфраструктуры – в городах) 	<p>может использоваться как ограничение при проектировании</p> <p>может использоваться как ограничение при проектировании</p> <p>может использоваться как ограничение при проектировании</p>
Создание сетевых условий для выбора индивидуальной образовательной траектории в образовательном учреждении.	<ul style="list-style-type: none"> – изменение в результате реализации проекта или программы среднего количества детей в параллели в одной сетевой единице территориальной системы образования – изменение в результате реализации проекта минимального количества детей в параллели в одной сетевой единице территориальной системы образования 	<p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p> <p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p>
Создание сетевых условий для профилирования старшей ступени.	<ul style="list-style-type: none"> – изменение в результате реализации проекта среднего количества старшекласников (классов-комплектов старшекласников) в параллели в одной сетевой единице территориальной системы образования – изменение в результате реализации проекта минимального количества старшекласников (классов-комплектов старшекласников) в параллели в одной сетевой единице территориальной системы образования – процент старшекласников на данной территории, которые будут обучаться в школах, в старших параллелях которых выдержано минимальное количество классов-комплектов (например, 3 в сельской местности и 6 в городской) – изменение процента старшекласников, имеющих в школе выход в интернет 	<p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p> <p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p> <p>в сравнении с ситуацией отсутствия проектного вмешательства</p>
		в сравнении с ситуацией

Шаг 4.

**Определение показателей
реализации задач программы
реструктуризации**

использованы для задания ожидаемых результатов
реализации программы реструктуризации сети
общеобразовательных учреждений.

Шаг 5.

Разработка стратегии, формирование плана действий

Таблица мероприятий

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки прове- дения	Ответствен- ный испол- нитель	Источник финан- сирования	Ожидае- мый результат

Шаг 6.

**Формирование бюджета
программы**

Шаг 7.

**Экспертиза и утверждение
программы**

Управление разработкой и реализацией программы реструктуризации

- Организация деятельности с основными субъектами разработки и реализации программ
- Подготовка педагогов и управленцев в процессе проведения реструктуризации
- Минимизация рисков
- Мониторинг реализации программы
- PR-обеспечение разработки и реализации программы

Риски

Социально-психологический аспект

Неготовность руководителей школ к проведению реформ

Сопrotивление руководителей системы образования, основанное на стремлении сохранить рычаги распределения финансирования

Сопrotивление населения проводимым мероприятиям в силу сложившихся стереотипов общественного мнения

Неготовность учителей к деятельности в условиях реструктуризации

Сопrotивление родительского сообщества, предвзятое отношение родителей к обучению детей в отдельных школах-ступенях, т.к. подавляющая часть населения обучалась в единой школе (особенно в малых городах)

Социально-педагогический аспект

Сокращение квалифицированных педагогических кадров

«Потеря» учащихся с особыми потребностями

Снижение качества образовательного процесса в связи со сложностью адаптации детей

Финансово-экономический аспект

Снижение экономической эффективности в связи с эксплуатацией или консервацией высвободившихся зданий

Риски возникновения дополнительных затрат для сохранения имущества

Недостаточное финансирование процесса реструктуризации и деятельности в новых условиях

Нормативно-правовой аспект

Отсутствие на данный момент нормативно-правовых актов, соответствующих проектируемым моделям школ (например, начальной школы с двумя классами среднего звена, профильной школы для учащихся 7-11 классов).

Отсутствие нормативно-правовой базы, позволяющей осуществлять подготовку педагогических кадров по двум или трем предметам

Отсутствие законодательства в части разделения общего образования на ступени

Отсутствие возможности аттестации учащихся по результатам освоения образовательных программ в учреждениях дополнительного образования

Отсутствие нормативно-правовых документов, регламентирующих процесс реструктуризации и деятельность сети ОУ при переходе на межмуниципальное управление

Организационно-управленческий аспект

Обострение проблемы преемственности между школами- ступенями

Отсутствие преемственности между ступенями

Рассогласование целей и результатов программ

Снижение эффективности образовательного процесса, связанное с длительной перевозкой детей и их утомлением

Ресурсно-технологический аспект

Риски, связанные с осуществлением подвоза детей:

- опасность маршрутов подвоза детей (в зимний период, из-за сложного рельефа местности, из-за необходимости пересечения железнодорожных и оживленных автомагистралей);

- увеличение затрат на содержание транспорта, плохое функционирование городского общественного транспорта и высокая стоимость проезда на нем и т. д.

Недостаток необходимых материально-технических ресурсов

Мониторинг является специально организованной системой наблюдения за процессом реструктуризации сети общеобразовательных учреждений с целью выявления динамики изменений, происходящих в ходе реализации программы, с целью выявления соответствия фактических результатов, достигнутых в ходе реализации программы, целям (желаемому результату) программы, и, в случае необходимости, коррекции тех аспектов программы, которые в этом нуждаются.

