

Общество с ограниченной ответственностью
«Химфарммаркет»

Автономная некоммерческая организация
«Центр социальных исследований и инноваций»

**Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем
и дополнительном образовании**

Москва

2009

Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, нацелена на повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования. Концепция разработана с учетом возможностей интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. В Концепции рассмотрены основные задачи и ожидаемые результаты внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также дано описание основных этапов внедрения с выделением ключевых мероприятий, реализуемых на каждом этапе.

Концепция подготовлена в рамках выполнения Государственного контракта № П-828 от 27 ноября 2008 года.

Содержание

Введение.....	4
1. Основные задачи Концепции внедрения ЧГП	5
2. Ожидаемые результаты внедрения ЧГП	5
3. Основные этапы внедрения ЧГП	5

Введение

Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, нацеленная на повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования, была разработана с учетом возможностей интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. Концепция внедрения ЧГП включает:

- основные задачи внедрения ЧГП;
- характеристику ожидаемых результатов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
- описание основных этапов внедрения с выделением ключевых мероприятий, реализуемых на каждом этапе.

Одним из важнейших **условий внедрения ЧГП** в дошкольном, общем и дополнительном образовании, является подготовка образовательных учреждений к **финансовой самостоятельности**.

В Концепции внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании разработана универсальная карта-схема на уровне образовательных учреждений, а также муниципальных и региональных образовательных систем, которая включает следующие виды работ:

1. Организация учебно-методического и консультационного сопровождения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
2. Отработка в пилотных муниципалитетах моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
3. Подведение итогов пилотной апробации и внесение корректировки в выбранную модель внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
4. Разработка и утверждение по результатам апробации нормативной правовой базы на региональном уровне, необходимой для масштабного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
5. Организация и проведение мониторинга внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании на уровне муниципальных и региональных образовательных систем как ключевого компонента современной управленческой технологии.

Проведенный анализ позволил определить в Концепции основных субъектов деятельности (ответственных исполнителей) по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также сформировать последовательность их действий.

В Концепции разработана организация системы мониторинга хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, основанная на трехуровневой структурной схеме. Мониторинг экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании заключается в том, чтобы обеспечить организацию постоянно действующей системы получения данных о ходе и результатах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачи выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхования имущественного комплекса, использования эффективных договорных форм ЧГП на основе комплексного применения всех существующих методов сбора информации.

В Концепции разработана и предложена форма представления результатов по этапам работы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также схема организации взаимодействия региональных и муниципальных органов управления с системой оценки результативности такого взаимодействия. Результативность рассматривается как соответствие достигнутых результатов деятельности поставленным целям и задачам по обеспечению качества и доступности общего образования в регионе, измеренное результатами итоговой аттестации школьников; повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества.

1. Основные задачи Концепции внедрения ЧГП:

Концепция нацелена на обеспечение внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования возможно только на основе интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. Пока системного внедрения ЧГП по всем уровням образования не осуществлено, хотя уже имеются отдельные примеры успешного взаимодействия бизнеса и образования.

Основными содержательными задачами по реализации Концепции внедрения ЧГП являются

1. Разработка аналитических и проектных материалов для внедрения ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования.
2. Определение «узких мест» при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и разработка предложений для органов управления образованием, отвечающих за решение вопросов по их устранению;
3. Обеспечение методического сопровождения в проведении комплексного анализа и оценки ситуации в регионах и муниципалитетах для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
4. Проведение мероприятий по организационно-методическому обеспечению формирования группы субъектов РФ, потенциально привлекательных для реализации на их территории пилотного внедрения ЧГП;
5. Оценка реализуемости принимаемых мер по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, направленных на повышение доступности качественного образования;
6. Выработка механизмов участия заинтересованных ведомств, предприятий, организаций, граждан и структур гражданского общества (родительских комитетов, органов самоорганизации населения, ассоциаций товаропроизводителей, союзов сельских предпринимателей и т.п.) в управлении ЧГП, обеспечивающего качество и доступность образования населению независимо от места проживания;
7. Проведение мониторинга пилотного внедрения ЧГП в субъектах РФ, включая анализ и обобщение результатов пилотного внедрения, оценку сравнительной эффективности форм внедрения ЧГП;
8. Разработка предложений и руководства по масштабному внедрению ЧГП в образовании с учетом результатов пилотного внедрения ЧГП по уровням системы образования в сфере общего, дошкольного, дополнительного образования.

2. Ожидаемые результаты

Основными результатами реализации Концепции внедрения ЧГП будут являться:

- повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества, привлечения внебюджетных средств;
- повышение управляемости за счет налаживания взаимодействия регионального и муниципальных органов власти на базе использования пакета предложений по нормативно-правовому обеспечению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
- внедрение новых форм организаций учебного процесса, расширение спектра образовательных услуг в целях реализации индивидуальных образовательных запросов и потребностей учащихся.

3. Основные этапы внедрения

Первый этап – аналитический: анализ финансово-экономической ситуации в системе образования на региональном, муниципальном уровнях. Выявление потребности во внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Описание основных характеристик образовательных учреждений по уровням образования в территориальном, деятельностном, ведомственном (межведомственном) управленческом, социальном, инфраструктурном и др. аспектах. Выявление проблем и ресурсных ограничений при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Анализ рисков и социальных последствий.

Существенную задачу в рамках первого этапа составляет описание ресурсов муниципалитетов и конкретных образовательных учреждений, готовых к внедрению ЧГП. К таким ресурсам следует отнести:

1. Образовательный ресурс:
2. Кадровый ресурс:
3. Функциональный ресурс:
4. Технический ресурс:
5. Административный и управленческий ресурсы.

Второй этап – выбор пилотных регионов и муниципалитетов. Выбор модели внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, адекватной условиям организации сети образовательных учреждений в пилотных регионах и муниципальных образованиях.

- Выбор модели определяется наличием в регионе таких программ как:
- программа социально-экономического развития региона и муниципалитетов;
- региональная программа развития образования и муниципальные программы развития образования (возможно в рамках соответствующих программ социально-экономического развития территорий);
- региональная и/или муниципальные программы реструктуризации (или развития, или оптимизации) сети образовательных учреждений;
- региональная и/или муниципальные программы информатизации системы образования на региональном и муниципальном уровнях;
- региональная и/или муниципальные программы грантовой поддержки и стимулирования инноваций в образовании и социально-культурной сферы.

Кроме указанных программ важным фактором является наличие программ развития в других отраслях социально-культурной сферы.

Объемы финансирования указанных программ очерчивают возможности аккумулирования программно-целевых средств, которые могут быть задействованы для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

В задачи этапа входит подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении ЧГП.

Третий этап – проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных учреждений по вопросам ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и выбора моделей для внедрения в практику.

Четвертый этап – внедрение форм частно-государственного партнерства, заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм государственно-частного партнерства.

Пятый этап - мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в выбранных регионах и муниципалитетах. Мониторинг включает оценку и обсуждение результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и механизмов страховой защиты. Результаты мониторинга и обсуждений дают основания для принятия решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Одним из важнейших **условий внедрения** ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, является подготовка образовательных учреждений к **финансовой самостоятельности**. Финансовая самостоятельность может быть обеспечена в двух формах:

- бухгалтерской службой, возглавляемой главным бухгалтером, как структурным подразделением образовательного учреждения;
- централизованной бухгалтерией при муниципальном органе управления образованием на основе возмездного договора (с обязательным наличием у образовательного учреждения своего счета и самостоятельного баланса).

Выбор формы, обеспечивающей бухгалтерское обслуживание образовательных учреждений определяется сложившимися традициями организации бухгалтерского обслуживания в муниципалитете или регионе. Важно подчеркнуть, что финансирование образовательных учреждений может быть организовано в рамках межмуниципальных или межведомственных агентских соглашений, что, безусловно, расширяет сферу обслуживания.

В рамках программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, **целесообразно использовать универсальную карту-схему** на уровне образовательных учреждений, а также муниципальных и региональных образовательных систем. Такая карта-схема должна будет включать следующие виды работ:

1. Организация учебно-методического и консультационного сопровождения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
2. Отработка в пилотных муниципалитетах моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
3. Подведение итогов пилотной апробации и внесение корректировки в выбранную модель внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
4. Разработка и утверждение по результатам апробации нормативной правовой базы на региональном уровне, необходимой для масштабного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
5. Организация и проведение мониторинга внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании на уровне муниципальных и региональных образовательных систем как ключевого компонента современной управленческой технологии.

Основные мероприятия внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

Основные мероприятия внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

Мероприятия, реализуемые на первом этапе:

1. Анализ финансово-экономической ситуации в пилотных муниципалитетах.
2. Выявление потребности в создании управляющих компаний.
3. Описание основных характеристик инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений.
4. Выявление проблем и бюджетных ограничений при внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений и механизмов страховой защиты.
5. Анализ рисков и социальных последствий.

Мероприятия, реализуемые на втором этапе:

1. Выбор пилотных муниципалитетов для внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и страховой защиты, адекватных условиям организации сети образовательных учреждений разработка предложений по нивелированию рисков.

Выбор муниципалитета определяется наличием:

- базовых опорных площадок для внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования;
- заинтересованности бизнес-структур, общественных организаций и родителей, с одной стороны, региональных и муниципальных органов управления образованием и образовательных учреждений, с другой стороны, во внедрении на их территории инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты;
- экспертно-аналитических и управленческих команд, способных оказать содействие и методическую помощь при внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты;
- развитой сети муниципальных и негосударственных образовательных учреждений общего, дошкольного и дополнительного образования;
- групп населения с высокими доходами.

2. Подготовка нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

3. Подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

Мероприятия, реализуемые на третьем этапе:

1. Проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных

учреждений, заинтересованными представителями бизнес-структур, общественных организаций и родителей по вопросам внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

2. Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

Мероприятия, реализуемые на четвертом этапе:

1. Внедрение конкретных проектов ЧГП.

2. Заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм государственно-частного партнерства.

Мероприятия, реализуемые на пятом этапе:

1. Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами системы образования.

2. Оценка и обсуждение результатов внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты,

3. Принятие решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов.

Основные субъекты деятельности (ответственные исполнители) по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

№ п/п	Последовательность действий при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании	Ответственные исполнители
1	Обеспечение методического сопровождения в проведении комплексного анализа и оценки ситуации для выбора пилотных муниципалитетов для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и их страховой защиты.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа.
2	Определение «узких мест», рисков и социальных последствий внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах	Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа. Представители страховых компаний.
3	Выработка механизмов участия заинтересованных ведомств, предприятий, организаций, граждан и структур гражданского общества (родительских комитетов, органов самоорганизации населения, ассоциаций товаропроизводителей, союзов сельских предпринимателей и т.п.) в управлении ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений, внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа. Представители страховых компаний. Представители ассоциаций товаропроизводителей. Представители заинтересованных общественных организаций.
4	Оценка реализуемости принимаемых мер по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и их страховой защиты.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа.
5	Выбор пилотных муниципалитетов для экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и их страховой защиты.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Экспертно-аналитическая группа.
6	Подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и страховой	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Правое управление органов исполнительной

	защиты.	власти. Экспертно-аналитическая группа.
7	Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием.
8	Внедрение конкретных проектов ЧПП и заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм ЧПП.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Правое управление органов исполнительной власти. Муниципальные стратегические команды. Представители страховых компаний. Представители ассоциаций товаропроизводителей. Представители заинтересованных общественных организаций. Экспертно-аналитическая группа.
9	Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных регионах и муниципалитетах.	Муниципальные стратегические команды. Экспертно-аналитическая группа.
10	Оценка и обсуждение результатов внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных регионах и муниципалитетах..	Муниципальные стратегические команды. Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Представители заинтересованных общественных организаций. Экспертно-аналитическая группа.

Форма представления результатов по этапам работы внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

№ п/п	Содержание этапа (основные мероприятия)	Форма представления результатов
1 этап	1.1. Анализ финансово-экономической ситуации в пилотных муниципалитетах. 1.2. Выявление потребности внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах, в создании управляющих компаний. 1.3. Описание основных характеристик механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений при внедрении ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах. 1.4. Выявление проблем и ресурсных ограничений при внедрении внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах 1.5. Анализ рисков и социальных последствий.	Сводная аналитическая справка
2 этап	2.1. Выбор пилотных муниципалитетов для внедрения внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, адекватных условиям организации сети	Перечень пилотных муниципалитетов.

	<p>образовательных учреждений разработка предложений по нивелированию рисков.</p> <p>2.2. Подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p> <p>2.3. Подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p>	<p>Пакет нормативных правовых актов и документов.</p> <p>Соглашения с муниципалитетами.</p>
3 этап	<p>3.1. Проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных учреждений, заинтересованными представителями бизнес-структур, общественных организаций и родителей по вопросам внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p> <p>3.2. Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>	<p>Протоколы семинаров-совещаний.</p> <p>Списки членов муниципальных стратегических команд.</p> <p>Программы работы муниципальных стратегических команд по экспериментальному внедрению.</p>
4 этап	<p>4.1. Внедрение конкретных проектов ЧГП</p> <p>4.2. Заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p>	<p>Договора о внедрении конкретных проектов ЧГП</p> <p>Соглашения и договора о партнерстве.</p>
5 этап	<p>5.1. Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p> <p>5.2. Оценка и обсуждение результатов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</p> <p>5.3. Принятие решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов.</p>	<p>Аналитический отчет по результатам мониторинга.</p> <p>Протоколы публичных обсуждений.</p> <p>Решения о распространении опыта пилотных муниципалитетов.</p>

Мониторинг экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании заключается в том, чтобы обеспечить организацию постоянно действующей системы получения данных о ходе и результатах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, внедрении конкретных проектов ЧГП, использования эффективных договорных форм ЧГП на основе комплексного применения всех существующих методов сбора информации.

Мониторинг экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании – это единая система сбора, хранения, обработки, анализа и распространения данных о состоянии, результатах и перспективах процесса внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Задача мониторинга – получение с минимальными организационно-экономическими затратами целостной картины барьеров и эффектов от внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Важнейшими отличительными чертами мониторинга является *системность, непрерывность и хронологическая преемственность*. В связи со сложностью объекта наблюдения мониторинг ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании представляет собой сложно структурированную систему, предполагающую формирование базы данных о пилотных площадках и конкретных формах ЧГП в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования.

Главной целью мониторинга является отслеживание, измерение, анализ и оценка сравнительной эффективности экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, направленной на повышение эффективности системы образования. Для достижения указанной цели решаются следующие основные задачи мониторинга:

- систематическое наблюдение за процессом экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
- своевременное выявление трудностей и барьеров, сопровождающих процессы экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, их комплексный анализ с учетом всех факторов, определяющих течение каждого из процессов;
- прогнозирование возможных изменений, оценка их вероятного влияния на развитие системы образования в муниципалитетах, выработка рекомендаций по поддержке положительных тенденций, предупреждению и устранению барьеров и негативных последствий;
- обобщение опыта экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, разработка рекомендаций по распространению позитивного опыта в сфере образования.

К числу требований, предъявленных к системе мониторинга экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании относятся:

- обеспечение полноты предмета и объектов наблюдения;
- эффективное сочетание возможных методов и способов сбора информации;
- обеспечение актуальности и оперативности анализа поступающих данных;
- соответствие полученных результатов современной методологической и методической базе;
- возможность проведения межмуниципальных сопоставительных и сравнительных исследований;
- практическая применимость полученных результатов.

Принципы формирования системы показателей и индикаторов при проведении мониторинга:

- удовлетворение потребностей пользователей – органов управления образованием различных уровней, руководителей и представителей бизнес структур и бизнес сообщества, руководителей и специалистов образовательных учреждений, заинтересованной общественности;
- обеспечение сопоставимости первичной информации для проведения межмуниципальных сопоставлений и оценки сравнительной эффективности;
- разумное ограничение объема первичной информации и повышение коэффициента ее использования;
- сбалансированность и сопоставимость системы показателей;
- максимальное использование действующей в настоящее время системы показателей с целью минимизировать дополнительные затраты и организовать измерения процесса экспериментального внедрения в пилотных муниципалитетах в сжатые сроки;
- определение по каждому показателю источников получения соответствующей информации – как действующих, так и предполагаемых, с указанием ведомства, занимающегося сбором соответствующей информации, или описания специальной процедуры и технологии для вновь собираемой информации.

При отборе и разработке системы показателей большое значение имеют технические критерии их качества, в соответствии с которыми показатели должны:

- измеряться по единой методике для пилотных муниципалитетов;
- допускать возможность дезагрегирования (например, по уровням образования).

Мониторинг внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании включает:

- *основные показатели*, характеризующие экономическое положение образовательных учреждений, участвующих в экспериментальном внедрении;
- *индикаторы изменения* текущего экономического состояния, включая различные формы договорных отношений, возникающие при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачу выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхование имущественного комплекса;
- *сигнальные механизмы*, позволяющие своевременно регистрировать возникающие проблемы и барьеры при экспериментальном внедрении;
- *интегральные оценки*, позволяющие распознавать позитивные и негативные эффекты, которые могут дать основания для экспертных оценок и разработки предложений распространению опыта пилотных муниципалитетов.

Организация системы мониторинга хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании основана на трехуровневой структурной схеме:

1-ый уровень - *Первичные показатели*, характеризующие основных партнеров и состояние системы образования в пилотных регионах и муниципалитетах – сбор, обработка, представление/отображение информации, формирование баз данных;

2-ой уровень - *Обобщенные показатели*, характеризующие процесс экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании – систематизация, агрегирование, расчет, оценка полученных результатов, межмуниципальные сопоставления хода экспериментального внедрения, выявление барьеров при экспериментальном внедрении, представление/отображение результатов;

3-ий уровень - *Интегральная оценка*, включающая расчет интегральных индикаторов, экспертную оценку и оценку сравнительной эффективности различных форм и механизмов ЧГП, а также оценку состояния системы образования в пилотных муниципалитетах и произошедших в них изменений вследствие экспериментального внедрения.

Переход от более низкого уровня мониторинга к более высокому обусловлен применением (использованием) соответствующих алгоритмов, позволяющих на основе первичных данных и показателей более низкого уровня получать соответственно индикаторы и оценки более высокого уровня обобщения.

Организация взаимодействия региональных и муниципальных органов управления образованием в рамках внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с необходимостью ставит вопрос оценки результативности. Результативность рассматривается как соответствие достигнутых результатов деятельности поставленным целям и задачам по обеспечению качества и доступности общего образования в регионе, измеренное результатами итоговой аттестации школьников; повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества. Ниже приводится принципиальный алгоритм взаимодействия органов власти субъектов Российской Федерации с органами местного самоуправления муниципальных образований по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Региональный уровень	Муниципальный уровень
Шаг 1. Изучение эффективности функционирования муниципальных образовательных учреждений, выявление необходимости внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании	
<p>1.1. Проведение исследования состояния региональных и муниципальных образовательных учреждений по следующим параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные характеристики размещения, доступности и взаимодействия образовательных учреждений; - состояние материально-технической базы; - кадровое обеспечение; <ul style="list-style-type: none"> - результаты функционирования; - объемы и динамика финансирования по годам; - причины несоответствия объемов финансирования задачам обеспечения качественного образования независимо от места жительства учащегося. <p>1.2. Разработка программы семинаров для руководителей и специалистов муниципальных образований по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>	<p>1.1. Проведение семинара для руководителей и специалистов, муниципальных образовательных учреждений, участвующих в исследовании состояния муниципальных образовательных учреждений для оценки необходимости внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>1.2. Разработка методики исследования, формирование системы показателей, определение методики их сбора и анализа.</p> <p>1.3. Проведение в муниципалитетах исследований образовательных учреждений, практики их сотрудничества с предприятиями, организациями и семьями.</p> <p>1.4. Анализ полученных результатов исследования.</p> <p>1.5. Участие в семинаре по обсуждению вопросов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>
Шаг 2. Разработка пилотных проектов	

<p>2.1. Разработка сценария внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионе с учетом особенностей организации сети в каждом из муниципалитетов.</p> <p>2.2. Выбор пилотных площадок для отработки моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>2.3. Разработка проекта стратегии внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, оценка стоимости проекта.</p>	<p>2.1. Проведение семинаров по обсуждению сценария внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионе с учетом особенностей организации сети в каждом из муниципалитетов.</p> <p>2.2. Самоопределение в качестве пилотной площадки.</p> <p>2.3. Разработка и согласование с регионом проекта стратегии внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, оценка стоимости проекта в пилотном муниципалитете.</p>
<p>Шаг 3. Изучение практики сотрудничества образовательных учреждений с предприятиями, организациями и семьями в пилотных регионах</p>	
<p>3.1. Изучение методических и нормативно-правовых разработок по сотрудничеству образовательных учреждений с предприятиями, организациями и семьями</p> <p>3.2. Изучение опыта внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионах</p> <p>3.3. Анализ возможности применения передового опыта и образцов лучшей практики, разработка порядка адаптации опыта с учетом особенностей организации сетей образовательных учреждений и возможностей предприятий, организаций и семей.</p> <p>3.4. Принятие решений о запуске программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов на основе анализа результатов пробных расчетов.</p> <p>3.5. Разработка нормативно-правовой документации, обеспечивающей возможности ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом межмуниципального сотрудничества и заключения межмуниципальных агентских соглашений.</p>	<p>3.1. Проведение семинара для руководителей муниципальных органов управления образованием, руководителей и специалистов экономических и финансовых служб, главных бухгалтеров по обобщению передового опыта и образцов лучшей практики ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в различных регионах и оценки возможностей его применения с учетом особенностей организации сетей муниципальных образовательных учреждений и возможностей предприятий, организаций и семей.</p> <p>3.2. Разработка программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов.</p> <p>3.4. Разработка с учетом региональной нормативной правовой базы пакета документов, обеспечивающих запуск программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов.</p> <p>3.5. Проведение совещаний по обсуждению возможностей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>
<p>Шаг 4. Подготовка к внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов</p>	
<p>4.1. Формирование региональной стратегической команды по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>4.2. Проработка возможных вариантов нормативно-правового обеспечения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и принятие необходимых документов</p> <p>4.3. Анализ и оценка социально-экономических рисков и последствий внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>4.4. Разработка программы снижения рисков.</p>	<p>4.1. Формирование муниципальных стратегических команд по внедрению внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов.</p> <p>4.2. Анализ и оценка социально-экономических рисков и последствий по каждому муниципалитету.</p> <p>4.3. Разработка программы адаптации для каждого муниципалитета.</p> <p>4.4. Принятие необходимых документов на законодательном уровне, утверждение методических и инструктивных документов.</p>

Наибольшие опасения бизнес – партнеров вызывают риски, связанные с работой государственных и муниципальных органов управления, прежде всего, излишняя бюрократизация и изменение нормативно-правовой базы в сфере образования в процессе реализации проектов ЧГП.

В условиях быстро развивающейся и меняющейся нормативно-правовой базы в регионах России изменение «правил игры» уже в процессе реализации проектов ЧГП вполне реально. Наличие нескольких центров регулирования ЧГП и, как следствие, отсутствие координации действий в этой сфере приводит к затягиванию сроков рассмотрения проектов ЧГП, к нестыковкам в нормативно-правовом обеспечении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также к росту транзакционных издержек проектов ЧГП. Это снижает их привлекательность для частных партнеров.

Бизнес – партнеров настораживает сложность разрешения спорных или конфликтных ситуаций с государственными или муниципальными структурами. В условиях финансового кризиса тесная связь проектов ЧГП с бюджетным финансированием в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является одной из наиболее серьезных зон риска. Привязка финансирования проектов ЧГП к ежегодно выделяемым объемам бюджетного финансирования в сфере образования сокращает возможности устойчивого планирования расходов по проектам для частных компаний и снижает их заинтересованность инвестировать в долгосрочные проекты.

Общий невысокий профессиональный уровень государственных и муниципальных служащих в такой сложной сфере как ЧГП, отсутствие опыта сотрудничества с частными компаниями существенно повышают риск эффективной организации ЧГП. В компаниях ситуация складывается совершенно симметрично: у сотрудников практически отсутствуют опыт и профессиональная квалификация работы с государственными и муниципальными органами исполнительной власти особенно в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования, где государство должно обеспечивать права и социальные гарантии детей.

В целях снижения рисков процесс внедрения ЧГП должен сопровождаться разработкой механизмов страховой защиты, а также разработкой пакета договорных документов, регулирующих взаимную ответственность сторон, и методическое обеспечение ЧГП на локальном уровне. Для реализации партнерства на практике в рамках проекта будет запущена программа по подготовке кадров современных администраторов и менеджеров в социальной сфере.

Использование механизма концессии в сфере образования позволит решить задачи в области строительства и модернизации объектов недвижимого имущества, компании частного сектора экономики получат доступ к свободным земельным участкам. Концессионер может сдавать построенное или реконструированное имущество в аренду либо использовать данный объект в целях оказания образовательных услуг. При этом возможна ситуация, когда в дополнение к концессионному соглашению заключается дополнительный договор, определяющий долю имущества, которая после постройки или реконструкции закрепляется за образовательным учреждением. Концессионная модель в рамках проекта будет апробироваться, в первую очередь, для дошкольного и дополнительного образования на муниципальном уровне.

Анализ изменений, возникших в результате экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачи выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхования имущественного комплекса, использования эффективных договорных форм ЧГП, основывается на обобщении следующих групп показателей, отражающих:

- материальный потенциал системы образования;
- кадровый потенциал системы образования;
- объем финансовых ресурсов, поступающих в систему образования пилотных муниципалитетов в разрезе различных источников.

Результаты внедрения ЧГП применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования должны проявиться в следующих процессах:

- интеграции и кооперации государственных и частных ресурсов для достижения качества образования, отвечающего современным требованиям;
- внедрения в образовании эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере;
- развития нормативно-правовой и методической базы для реализации потенциала нового законодательства, нацеленного на реальную автономию образовательных учреждений, их финансово-хозяйственную самостоятельность и ответственность за результат;
- расширение участия в управлении образованием бизнес-структур в зависимости от их финансовых или профессиональных инвестиций, а также участие в оценке и получении результатов.