

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
(ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ) СПЕЦИАЛИСТОВ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ
ПОСТДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Институт развития образования

Кафедра социально-педагогического образования

**Создание моделей
межведомственного сетевого взаимодействия
в сфере дополнительного образования детей
с использованием ресурсов организаций науки, культуры, спорта
и других**

**Методические рекомендации для руководителей учреждений
дополнительного образования детей**

Автор:

к.п.н., доцент кафедры
социально-педагогического
образования СПб АППО

Воронина Е.А.

Санкт-Петербург

2015

Введение

Дополнительное образование сегодня позиционируется как открытое вариативное образование и его миссия - наиболее полное обеспечение права человека на развитие и свободный выбор различных видов деятельности, в которых происходит личностное и профессиональное самоопределение детей и подростков. Дополнительное образование детей Санкт-Петербурга обеспечивается государственными организациями различной ведомственной принадлежности (образование, культура, спорт и другие), а также негосударственными (коммерческими и некоммерческими) организациями и индивидуальными предпринимателями. В число важнейших задач, обозначенных в Концепции развития дополнительного образования детей, входит формирование эффективной межведомственной системы управления развитием дополнительного образования, что актуализирует значимость разработки эффективных моделей межведомственного взаимодействия для повышения качества образовательной деятельности.

Методические рекомендации адресованы руководящим и педагогическим работникам системы дополнительного образования детей. В представленных материалах раскрываются методические особенности и управленческие механизмы организации сетевого взаимодействия в системе образования, вопросы моделирования межведомственного сетевого взаимодействия образовательных учреждений дополнительного образования детей с организациями другой ведомственной принадлежности.

В первом разделе методических рекомендаций раскрыты нормативные правовые основы межведомственного сетевого взаимодействия, кратко обращается внимание на положения Концепции развития дополнительного образования детей и Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации».

Во втором разделе представлены сущностные характеристики сетевого взаимодействия в образовании, раскрыты условия и организационно-правовые механизмы сети, показана логика выстраивания сетевого взаимодействия.

Третий раздел посвящен описанию базовых типов моделей сетевого

взаимодействия в реализации дополнительного образования детей.

Четвертый раздел знакомит с организационно-правовыми формами межведомственного сетевого взаимодействия.

Методические рекомендации призваны помочь руководителям организаций дополнительного образования детей выстроить вариативные модели внутриведомственного и межведомственного сетевого взаимодействия с организациями других ведомств Санкт-Петербурга.

Раздел 1. Нормативные правовые основы межведомственного сетевого взаимодействия

Руководителю, планирующему организацию сетевого взаимодействия, важно понимать, на какой нормативно-правовой основе оно будет базироваться. Применительно к сфере дополнительного образования выделим два нормативных документа федерального уровня:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ).
2. Концепция развития дополнительного образования детей (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 сентября 2014 г. № 1726-р).

Остановимся на положениях данных документов, значимых для организации сетевого взаимодействия.

В Концепции развития дополнительного образования детей межведомственная и межуровневая кооперация, интеграция ресурсов, в том числе, организация сетевого взаимодействия учреждений различного типа, ведомственной принадлежности в рамках кластерных систем, создание интегрированных (или комплексных) организаций социальной сферы рассматриваются как основные механизмы развития системы дополнительного образования детей.

Важной отличительной чертой дополнительного образования согласно Концепции должна стать открытость, которая предполагает взаимодействие с социально-профессиональными и культурно-досуговыми общностями взрослых

и сверстников, занимающихся тем же или близким видом деятельности; возможность для участников образовательной деятельности приобретения опыта проживания и рефлексии актуальных явлений социокультурной реальности, создание благоприятных условий для разработки и реализации социально значимых проектов.

Концепция предусматривает возможность реализации дополнительного образования детей и подростков с использованием ресурсов научных организаций, организаций культуры и спорта (музеев, библиотек, виртуальных читальных залов, филармоний, театров, спортивных центров), здравоохранения, бизнеса, медийных (использующих в качестве инструментов сервисы сети "Интернет", телевидения, радио, мультипликации) проектов (7).

Неслучайно, в числе оснований проектирования и реализации дополнительных общеобразовательных программ в Концепции развития ДОД выделяется открытый и сетевой характер реализации.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» закрепляет эту возможность нормативно, указывая, что образовательные программы реализуются организацией, осуществляющей образовательную деятельность, как самостоятельно, так и посредством сетевых форм их реализации (ст. 13. Общие требования к реализации образовательных программ).

Сетевая форма реализации образовательных программ обеспечивает возможность освоения обучающимся образовательной программы с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также, при необходимости, с использованием ресурсов иных организаций.

В реализации образовательных программ с использованием сетевой формы наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, также могут участвовать научные организации, медицинские организации, организации культуры, физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практики и осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей

образовательной программой.

Использование сетевой формы реализации образовательных программ осуществляется на основании договора между данными организациями. Для организации реализации образовательных программ с использованием сетевой формы несколькими организациями, осуществляющими образовательную деятельность, такие организации также совместно разрабатывают и утверждают образовательные программы (ст.15. Сетевая форма реализации образовательных программ). Для межведомственного взаимодействия ключевыми являются механизмы договорных отношений.

Согласно закону «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ в договоре о сетевой форме реализации образовательных программ указываются:

- 1) вид, уровень и (или) направленность образовательной программы (часть образовательной программы определенных уровня, вида и направленности), реализуемой с использованием сетевой формы;
- 2) статус обучающихся в организациях, правила приема на обучение по образовательной программе, реализуемой с использованием сетевой формы, порядок организации академической мобильности обучающихся (для обучающихся по основным профессиональным образовательным программам), осваивающих образовательную программу, реализуемую с использованием сетевой формы;
- 3) условия и порядок осуществления образовательной деятельности по образовательной программе, реализуемой посредством сетевой формы, в том числе распределение обязанностей между организациями, порядок реализации образовательной программы, характер и объем ресурсов, используемых каждой организацией, реализующей образовательные программы посредством сетевой формы;
- 4) выдаваемые документ или документы об образовании и (или) о квалификации, документ или документы об обучении, а также организации, осуществляющие образовательную деятельность, которыми выдаются указанные документы;
- 5) срок действия договора, порядок его изменения и прекращения (ст. 15.

Сетевая форма реализации образовательных программ) (12).

В процессе сетевого взаимодействия используется следующий комплекс организационно-правовых механизмов и нормативно-правовых документов:

- *договор с учредителем, государственное или муниципальное задание* – определяют статус, ответственность участников сети;
- *договора о сотрудничестве* – позволяют закрепить гражданско-правовые отношения участников взаимодействия и регулировать вопросы: проведения совместных мероприятий, использование собственности и денежных средств образовательных учреждений, распределение кадровых ресурсов, полномочий и ответственности, организационные схемы и процедуры управления совместной деятельностью и отчетности ее результатов;
- *договоры возмездного оказания услуг, трудовые договоры, договоры гражданско-правового характера* – определяют правила отношений участников сети;
- *планы, проекты, программы* – определяют содержание деятельности в рамках сетевого взаимодействия;
- *положения* (о координационном совете, о службе управления персоналом, о материальном стимулировании работников по НСОТ, о педагогическом совете, о методическом совете, о временном творческом коллективе, об учебном кабинете, об учетной политике, о структурных подразделениях и пр.);
- *должностные инструкции* (директора, заместителя директора, педагога-организатора, педагога дополнительного образования, методиста, концертмейстера, руководителя отдела по связям с общественностью, руководителя службы маркетинга и т.п.) (6).

Раздел 2. Сущность сетевого взаимодействия

Задача данного раздела – помочь руководителю разобраться, что такое сетевое взаимодействие.

В основе сетевого взаимодействия лежит понятие «сети». В наиболее общем виде сеть рассматривается как совокупность занимающих определенные позиции субъектов (*индивидуальных или коллективных: индивид, социальная группа, организация, институт, общность людей*) и связей между ними, направленных на решение определенных проблем посредством преодоления автономности и закрытости организаций, их взаимодействия на принципах социального партнерства, выстраивания вертикальных и горизонтальных связей между профессиональными командами. (9)

Сеть позиционируется как способ совместной деятельности, основой возникновения которой является определенная проблема, в ней заинтересованы все субъекты, вступающие в сеть. При этом они сохраняют независимость своей основной деятельности, взаимодействуя лишь по поводу данной проблемы, объединяя при необходимости ресурсы для ее разрешения. (10)

В числе ресурсов, которые могут быть использованы как сетевые, выделяют:

- кадровые ресурсы (высококвалифицированные педагоги, владеющие современными педагогическими технологиями; специалисты по методикам обучения в системе дополнительного образования разных направленностей и т. п.);
- информационные ресурсы (базы данных, электронные библиотеки; депозитарии мультимедийных продуктов и т.д.);
- материально-технические ресурсы (лабораторная база, специализированные помещения, учебно-производственное оборудование, инструменты и материалы, компьютерные модели, тренажеры, имитаторы, и т. д.);
- учебно-методические ресурсы (дополнительные общеобразовательные программы; методические материалы (пособия, рекомендации для педагогов и обучающихся и т.д.); диагностический инструментарий для оценки уровня освоения учебного материала; компьютерные обучающие и диагностирующие программы и т. п.);

– социальные ресурсы - партнерские связи с предприятиями и организациями реального сектора экономики региона; «горизонтальные» связи в профессионально-педагогическом сообществе региона; связи с общественными объединениями и некоммерческими организациями, выражающими интересы работодателей, профессиональных сообществ и т.д.).

Сетевое взаимодействие как совместная скоординированная деятельность субъектов (людей, организаций, социальных групп и пр.), ориентировано на достижение конкретных согласованных целей. Поэтому наличие *объединяющей цели* является важной характеристикой сетевого взаимодействия.

Сетевое взаимодействие предполагает существование *связей* между субъектами. В числе связей не только коммуникация участников, но и обмен различными ресурсами и деятельностью. Связи являются добровольными и могут иметь множество уровней взаимодействия.

Сетевое взаимодействие отличает взаимная совместная ответственность участников за деятельность и ее результаты, равноправные отношения субъектов, взаимная заинтересованность.

При этом субъекты, вступающие в сеть, сохраняют *независимость своей основной деятельности*, взаимодействуя на основе сформированных *норм сетевого взаимодействия* по поводу определенной проблемы, которая не может быть решена каждым из партнеров в отдельности. (10)

Территориальная межведомственная сеть может включать учреждения дополнительного образования детей, общеобразовательные организации, учреждения культуры и спорта, некоммерческие организации, промышленные предприятия и предприятия малого бизнеса, СМИ, УВД, ВУЗы и пр. реализовываться в разнообразных вариантах:

- образовательные организации - организации дополнительного образования детей – организации общего образования (ДОУ, школы, гимназии, лицеи) - учреждения культуры (музеи, театры, библиотеки)(ОУ-УДОД-УК);
- организации дополнительного образования детей - учреждения культуры (организации, реализующие дополнительные предпрофессиональные программы в области искусства, музеи, театры, библиотеки) (УДОД-УК);

- организации дополнительного образования детей – организации общего образования (ДОУ, школы, гимназии, лицеи) - учреждения спорта (ДЮСШ, школы олимпийского резерва и пр.) (ОУ-УДОД-УС; УДОД –УС);
- организации дополнительного образования детей – организации общего образования (ДОУ, школы, гимназии, лицеи) - некоммерческие организации (НКО) (ОУ-УДОД-НКО);
- организации дополнительного образования детей – организации социальной сферы и пр.;
- организации дополнительного образования детей – организации общего образования (ДОУ, школы, гимназии, лицеи), высшие учебные заведения (институты, академии, университеты), учреждения культуры и спорта (ОУ-УДОД-ВУЗ-УК; УДОД-ВУЗ-УС).

Возможны любые другие сочетания и варианты, возникающие в ответ на социальный заказ, цели и задачи деятельности. Приведем некоторые примеры, свидетельствующие о разнообразии проблематики сетевого взаимодействия.

Примером сетевого взаимодействия, способствующего профориентации обучающихся, является сетевой дистанционный проект «Пресс-лето», участником которого является ГБОУ ДОД Центр технического творчества и информационных технологий Пушкинского района Санкт-Петербурга совместно с сетевыми партнерами, в числе которых Администрация Пушкинского района, ВУЗы (СПб ГАУ, ЛГУ имени А.С. Пушкина, СЗИП, ВШНИ), СМИ Пушкинского района и Санкт-Петербурга, детские оздоровительные лагеря, ЦЗН трудоустройства обучающихся и Центр перспективы «Лев», Пушкинская студия журналистики.

Центр внешкольной работы Фрунзенского района участвует в реализации районных сетевых проектов по социализации и экономическому воспитанию «Экономические игры для старшеклассников» и «Экономика жизни».

Развитию краеведческой, музейно-экскурсионной, поисково-исследовательской деятельности как важных элементов гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания и социализации обучающихся, формированию активной гражданской позиции детей и

молодежи способствует реализация сетевого социально-образовательного проекта «Ораниенбаумская палитра», где ведущей организацией является ГБОУ ДОД ДЮЦ «Петергоф». В числе сетевых партнеров - общеобразовательные организации, учреждения культуры, некоммерческие организации.

ГБОУ ДОД Центр творческого развития и гуманитарного образования «На Васильевском» реализует разнообразные сетевые проекты культурологического характера с ФГБУ «Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина», Испанским центром культуры, образования и бизнеса в Санкт-Петербурге, Санкт-Петербургским Государственным университетом культуры и искусств.

Внутриведомственное и межведомственное сетевое взаимодействие, таким образом, позволяет объединять ресурсы организаций для решения задач формирования гражданской идентичности, духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, поддержки одаренных детей и детей с ОВЗ, реализации программ и проектов, способствующих приобщению к здоровому образу жизни, физкультуре и спорту, профориентации обучающихся и других составляющих воспитания и социализации.

Раздел 3. Базовые типы моделей сетевого взаимодействия

В научной литературе описаны базовые типы моделей сетевого взаимодействия: *концентрированная сеть, распределенная сеть, модель цепи.*

Концентрированная модель предполагает наличие центра. В качестве центра может выступать либо существующая образовательная организация, либо вновь организуемый центр.

Концентрированная модель может выражаться в двух основных вариантах – *ресурсная и координационная.*

Центральным звеном *ресурсной концентрированной модели* будет выступать *ресурсный центр*, к которому могут обратиться все участники сетевого взаимодействия, и который предназначен аккумулировать и распределять необходимые ресурсы (кадровые, информационные и пр.).

В системе дополнительного образования детей согласно Закону Санкт-Петербурга «Об образовании в Санкт-Петербурге» (редакция, действующая с 1 января 2015 года) ресурсные центры дополнительного образования - организации, осуществляющие образовательную деятельность по дополнительным общеразвивающим программам для детей или дополнительным предпрофессиональным программам для детей, и иные действующие в сфере дополнительного образования организации, а также их объединения, на базе которых осуществляется концентрация материально-технических, кадровых, методических, информационных ресурсов для организации повышения квалификации и методической поддержки педагогических работников системы дополнительного образования.

Ресурсный центр в данной модели сетевого взаимодействия призван оказывать ресурсную поддержку (материальную, кадровую, техническую, методическую, информационную и пр.) участникам сети, способствовать внедрению инноваций (инновационного продукта) по какой-либо направленности дополнительного образования, либо по направлению заявленной инновационной деятельности в систему дополнительного образования Санкт-Петербурга; реализации сетевых дополнительных общеобразовательных программ; осуществлению научно-методической, информационной поддержки организаций, входящих в сеть, повышению квалификации педагогических кадров. Ресурсный центр может формировать банк педагогической и нормативно-правовой информации, создавать библиотеки и медиа-продукты, проводить семинары, конференции, «круглые столы» для участников сетевого взаимодействия.

Координационная концентрированная модель ориентирована на создание регулирующего центра, который направляет и координирует деятельность по достижению общей цели. В качестве примера можно привести сетевое взаимодействие общеобразовательной школы, туристической фирмы и ГБОУ ДОД ДДЮТ Кировского района в рамках реализации программы «Мир вокруг нас», направленной на образовательный туризм. В качестве координационного

центра выступает Дворец детского (юношеского) творчества. Взаимодействие осуществляется на договорной основе.

Роль координирующего центра может взять на себя ресурсный центр, в число функций которого включаются управленческие (регулирование сетевого взаимодействия, разработка сетевых учебных планов и программ, консультирование, распределение ресурсов и т.п.), опорные районные центры, создаваемые на основании распоряжения Администрации районов Санкт-Петербурга. Данную роль может играть учреждение – инициатор сетевого взаимодействия.

Со стороны участников происходит предоставление ресурсов для обмена, со стороны координационного центра – передача их тем, кому они нужны. Участники сети подчиняются координационному центру только в рамках решаемой проблемы. (10)

Распределенная модель включает в себя организации, заинтересованные в решении определенных проблем. Основным принципом взаимодействия является саморегуляция. Каждый участник на определенном этапе поддерживает отношение с определенным количеством организаций. Структура взаимосвязей имеет гибкий характер и может меняться в зависимости от решаемых задач. Основой функционирования могут быть конкретные проекты, носящие временный или постоянный характер (совместная программа, проект, конференция). Каждый новый проект может приводить к формированию временной иерархической структуры. *Распределенная модель* сети может выражаться в двух вариантах – *инструментальная и идентичная*.

Инструментальная распределенная сеть создается исключительно для обмена ресурсами, если каждая в отдельности организация не может решить задачи самостоятельно. При этом у каждого участника сети свои цели и задачи. Участники сети договариваются о сотрудничестве, создавая возможность пользоваться при необходимости ресурсами друг друга, например, проводить практические занятия по дополнительным образовательным программам в лабораториях ВУЗов, организовывать работу педагогов системы

дополнительного образования с одаренными детьми на базе школы, использовать ресурсы библиотеки для реализации проектов в системе ДОД и т.п. С юридической точки зрения это может быть либо просто система договоров, либо форма простого товарищества.

Идентичная распределенная сеть создается на основе формулирования общей цели и задач ее участниками на основе совместного использования ресурсов. Такие сети могут создаваться, например, для реализации программ районного и городского уровней (программ выявления и поддержки одаренности детей; программ позитивной социализации и профориентации, обеспечения духовно-нравственного, гражданского, патриотического, трудового воспитания обучающихся, формирования культуры ЗОЖ); разработки и реализации совместных образовательных программ, совместного осуществления проектной и научно-исследовательской деятельности, развития новых форм каникулярной деятельности; технологий дополнительного образования детей; организации социально-значимых культурно-досуговых мероприятий, форумов, акций, реализации досуговых программ духовно-нравственной, социокультурной, физкультурно-спортивной и коррекционно-оздоровительной направленности, повышения квалификации и переподготовки кадрового состава, обеспечение обучения в исследовательских лабораториях, эксплораториумах и т.д.

Каждый из участников вносит определенный вклад в реализацию программы, в том числе в виде ресурсов. В качестве договорных форм могут использоваться договоры аренды, договоры об оказании образовательных услуг, другие договорные формы, предусмотренные Гражданским кодексом РФ.

В *модели цепи* каждое из звеньев последовательно решает поставленную задачу. При этом цепь взаимодействия четко определена. Есть первое звено, которое определяет цель, участников и организует деятельность. Например, проектируемый индивидуальный образовательный маршрут обучающегося предполагает выбор курсов для обучения, реализуемых различными образовательными организациями. Первым звеном цепи в данном случае будет

образовательная организация, которая выстраивает необходимую последовательность сетевого взаимодействия с другими организациями, приводящую к планируемому результату. В настоящее время это наименее распространенная модель сетевого взаимодействия, требующая исследования. (10)

Раздел 4. Организационно-правовые формы сетевого взаимодействия

Основной целью внедрения разнообразных моделей сетевого межведомственного взаимодействия является обеспечение устойчивого развития дополнительного образования детей, повышение качества услуг и разнообразия ресурсов для формирования ценностно-смысловой сферы, саморазвития и самоопределения обучающегося.

Сетевое взаимодействие в системе образования строится в разнообразных организационно-правовых формах: образовательный округ, школьный округ, ресурсный центр, паритетная (автономная) кооперация общеобразовательных организаций, ресурсный центр, свободная академическая сеть, социокультурный комплекс, филиальная сеть и пр.

В числе стратегий партнерства в образовательной практике сложились три основных стратегии.

Первая стратегия - «Вертикаль» – это образовательные центры и социокультурные комплексы, созданные как единое юридическое лицо со структурными подразделениями или сетью филиалов. Фактически это иерархическая модель с опорной (базовой) организацией, а также формирование образовательных центров на базе более сильной образовательной организации и клиентских отношений с сетью иных образовательных организаций, например, менее оснащенных. Конкретное правовое оформление и финансирование таких вертикально интегрированных образовательных центров и социокультурных 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. Такое взаимодействие позволяет выстраивать непрерывное образование по вертикали по уровням образования, дополняемое опорой на партнерство по горизонтальным связям. (1)

Применительно к межведомственному взаимодействию организаций, имеющему на сегодняшний день определенную нормативно правовую ограниченность, перспективны вторая и третья стратегии сетевого взаимодействия, реализуемого в форме ассоциаций (союзов), кластеров, интеграционных многоуровневых центров с системой горизонтальных связей и осуществляемого на договорной основе.

Ассоциация - (лат. associatio — соединение) добровольное объединение физических и (или) юридических лиц для взаимовыгодного сотрудничества, достижения общей хозяйственной, политической, научной, культурной или какой-либо другой цели при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов. Обычно не преследует целей извлечения прибыли. Допускается участие, членство одновременно в нескольких ассоциациях. (2)

Согласно Федеральному закону "О некоммерческих организациях" (от 12.01.1996 N 7 – ФЗ) юридические лица и (или) граждане в целях представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов, для достижения общественно полезных, а также иных, не противоречащих федеральным законам и имеющих некоммерческий характер целей, вправе создавать объединения в форме ассоциаций (союзов), являющиеся некоммерческими организациями, основанными на членстве. Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права (Статья 11. Ассоциации (союзы) (в ред. Федерального закона от 11.02.2013 № 8-ФЗ).

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

- разработки 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 регистрацию устава.

В учредительном договоре и уставе прописываются:

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

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. (1)

Инновационным механизмом интеграции кадровых, информационных, материальных и других ресурсов различных институтов воспитания, социализации и культурного развития является организация их сетевого взаимодействия в рамках *кластерных сетей*.

Кластер (англ. cluster - скопление) — объединение нескольких однородных элементов, которое может рассматриваться как самостоятельная единица, обладающая определенными свойствами (3). Кластер - это группа соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и характеризующихся общностью

деятельности и взаимодополняющих друг друга. (4)

Территориальные кластеры – объединение предприятий, поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных и сервисных услуг, научно-исследовательских и образовательных организаций, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости в сфере производства и реализации товаров и услуг. (8)

Построение образовательного кластера связано с необходимостью объединить в рамках одной (территориальной, функциональной) зоны проекты в конкретной образовательной области. Применительно к области дополнительного образования в кластерное сетевое взаимодействие могут входить организации разной ведомственной принадлежности, реализующие дополнительные общеобразовательные программы, учреждения, для которых прослеживается взаимосвязь между дополнительным образованием и собственным развитием их организации.

Институты, составляющие образовательный кластер на основе взаимной дополненности, образуют горизонтальные взаимосвязи для реализации различных долгосрочных комплексных программ, обеспечивают шаговую доступность дополнительного образования. Кластерные сети обладают возможностью участия организаций и предприятий как потенциальных работодателей в проектировании и реализации программ и мероприятий.

Включение организаций в образовательный кластер строится на принципах:

- территориальной близости,
- взаимовыгодного сотрудничества,
- совместного использования имеющейся базы и ресурсов.

Построение кластера может осуществляться в трех сценариях:

- «сверху вниз», т.е. с первоочередным образованием органов совещательной координации и мониторинга, определением стратегии кластера в целом и его ресурсной поддержкой;
- «снизу - вверх», т.е. выстраивание отдельных проектов и программ, интегрирующих потенциальных участников кластера;
- смешанный вариант, когда параллельно во времени сочетаются оба подхода. (11)

На этапе создания межотраслевого (межведомственного) кластера для обеспечения его легитимности достаточным является система договорных отношений. Для эффективной деятельности необходимо создание полного пакета нормативных документов:

- концепция или программа совместной деятельности межведомственного кластера (принимается на муниципальном уровне в отношении подведомственных учреждений);
- положение о межведомственном кластере, интегрирующем различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности;
- договор или несколько договоров для установления юридически значимых отношений между участниками межведомственного кластера, интегрирующего различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности.

Управление осуществляется:

- конференцией представителей субъектов межотраслевого комплекса (кластера), в том числе представителей заинтересованных общественных организаций (родительских комитетов, организаций ученического самоуправления и др.), представители органов местного самоуправления;
- советом руководителей учреждений, входящих в межотраслевой комплекс (кластер).

Сетевое взаимодействие организаций разных ведомств может быть реализовано в форме *многоуровневых образовательных комплексов*, представляющих сеть образовательных организаций общего, среднего профессионального и дополнительного образования, объединенные территориальной и ведомственной принадлежностью и имеющие горизонтальные сетевые связи с организациями другой ведомственной принадлежности. Осуществление совместной деятельности предполагает разработку ряда документов и прохождение определенных закрепленных законодательно процедур:

- разработку концепции совместной деятельности образовательного комплекса, принятую местными органами самоуправления и участниками;

- разработку программы совместной деятельности образовательного комплекса, принятую местными органами самоуправления и участниками;
- разработку положения об образовательном комплексе, интегрирующем различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности;
- разработку положения о координационном совете;
- подписание договора о взаимодействии между участниками образовательного процесса, интегрирующего различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности;
- разработку образовательных программ различного вида, уровня и форм образовательной и социально-культурной деятельности;
- разработку принципов материально-технического и финансового обеспечения деятельности, включая определение механизмов распределения трудовых ресурсов и нематериальных активов. (1)

Независимо от выбора организационной формы сетевого межведомственного взаимодействия в центре внимания должна находиться совместно разработанная и реализуемая сетевая программа. Реализация программы требует финансовой поддержки органов управления различных ведомств, определение принципов и уровней софинансирования.

Мониторинг эффективности межведомственного взаимодействия организаций и учреждений в различных формах включает:

- количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- количественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.

Мониторинг позволяет определить возникшие проблемы и с помощью корректировки программы минимизировать риски дальнейшего сетевого взаимодействия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сетевое взаимодействие, предполагающее объединение ресурсов во имя достижения общей цели, призвано способствовать развитию системы дополнительного образования в целом и в отдельности – участникам сети.

Оно предоставляет возможности использования современной материально-технической базы для программ дополнительного образования детей; инновационных научно-методических, информационных, кадровых ресурсов. Совместная деятельность позволяет обмениваться опытом, обеспечивая профессиональный рост. В заключении подчеркнем особенности управленческой деятельности руководителей учреждения дополнительного образования, обеспечивающие успешность сетевого партнерства.

Управление сетевым взаимодействием предполагает изучение потребностей заказчика услуг, тенденций развития организации - инициатора взаимодействия, оценку достаточности ресурсов для выполнения поставленных целей и задач. Это позволит определить потенциальных субъектов сетевого взаимодействия и направлений интеграции с ними.

Важной составляющей управления сетевым взаимодействием станет изучение целевых ориентиров и направлений деятельности потенциальных партнеров, оценка внутренних ресурсов каждого из них, определение общности целей и стратегий развития.

Затем следует продумать какая модель сетевого взаимодействия позволит решать общие цели и задачи.

Следующим шагом в моделировании сетевого взаимодействия станет разработка нормативно-правовой базы, регламентирующей взаимодействие в сети, определение ролей субъектов сетевого взаимодействия, их ресурсного и компетентностного вклада, регламента взаимодействия субъектов, продумывание механизма регулирования, контроля деятельности сети.

Продумывание механизма взаимодействия обеспечит совместную разработку и реализацию совместных сетевых программ (проектов) по различным направлениям деятельности в рамках сети и мониторинга результативности сетевого взаимодействия.

Эффективности сетевого взаимодействия будет способствовать создание комплекса условий, в числе которых:

- *организационные условия*: создание информационно-образовательной среды, обеспечение добровольности участия, ясность общей цели и понимание путей ее достижения, создание координирующего центра, совместное планирование и согласованность действий, коммуникационная доступность сетевых участников, деятельность в нормативно-правовом поле;
- *финансовые условия*: многоканальное финансирование, обеспечение экономической эффективности сетевого взаимодействия, развитие платных образовательных услуг.
- *материально-технические условия*: использование возможностей сетевых партнеров для восполнения недостатка материально-технических ресурсов;
- *кадровые условия*: наличие педагогов, отвечающих требованиям конкретного сетевого проекта, профессиональная компетентность ключевых исполнителей сети, готовность участников к обучению, переменам, формированию и развитию инновационного и креативного мышления;
- *нормативно-правовые условия*: разработка пакета нормативно-правовых документов, регламентирующих порядок построения правоотношений в условия сетевого взаимодействия;
- *информационные условия*: информационная поддержка сети интернет, взаимодействие со СМИ, выпуск печатной продукции, создание банка инновационной научной и педагогической информации в печатном и электронном вариантах, наличие скоростного доступа к сети Интернет, предоставление информации на сайтах;
- *мотивационные условия*: создание мер стимулирующего характера для специалистов (конкурсы, гранты, взаимный интерес);
- *научно-методические условия*: разработка сетевых планов, образовательных программ, программ психолого-педагогического сопровождения, проведение методических семинаров, мастер-классов и

др.; разработка и распространение методических рекомендаций опыта работы по проблемам и результатам сетевого взаимодействия и др.

Литература

1. Абанкина И.В. Эффективные модели сетевого межведомственного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования. [электронный ресурс].
URL: <http://conf.iro.yar.ru/index.php?id=228>
2. Бизнес словарь [электронный ресурс]. <http://www.businessvoc.ru>
3. Википедия: Свободная энциклопедия. [электронный ресурс].
URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki>
4. Громько Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать? // Альманах «Восток». – 2007. – Вып.1. – [электронный ресурс].
URL: http://www.situation.ru/app/j_arpt_1178.htm
5. Зубарева Т.А. Эффективность модели сетевого открытого взаимодействия образовательных учреждений как ресурс инновационного развития // Мир науки, культуры, образования. - 2009. - № 5.
6. Золотарева А.В. Совершенствование практики сетевого взаимодействия организаций общего и дополнительного образования
<http://yandex.ru/clck/jsredir?from=yandex.ru>
7. Концепция развития дополнительного образования детей (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 сентября 2014 г. № 1726-р.
8. Методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах Российской Федерации Министерство экономического развития Российской Федерации 26 декабря 2008 г. № 20615-ак/д19 <http://base.consultant.ru>
9. Попова И.Н. Проектирование моделей сетевого межведомственного взаимодействия в ходе реализации дополнительных образовательных программ: технологический аспект. - [электронный ресурс] <http://dvorec-pionerov.ru>
10. Реализация вариативных моделей сетевого взаимодействия общего, дополнительного и профессионального образования в рамках организации внеурочной деятельности / под ред. А.В. Золотаревой. – Ярославль: Изд-во ЯГПУ, 2011.
11. Смирнов А.В. Образовательные кластеры и инновационное обучение в ВУЗе: Монография. – Казань: РИЦ «Школа», 2010.
12. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ.
13. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ.