

Фонд «Новая Евразия»

**УНИВЕРСИТЕТ КАК
СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЙ
ПАРТНЕР ТЕРРИТОРИИ**

(по материалам проекта «Университет и сообщество»)

Авторы –
к.соц.н. Голубев С.В.,
д-р.пед.н. Светенко Т.В.,
д-р.пед.н. Новикова Т.Г.
под общей редакцией Голубева С.В.

Москва
2011

УДК 378.4(470):316

ББК 74.58+60.56

Г 62

- Г 62 Голубев С.В., Новикова Т.Г., Светенко Т.В., под общей ред. Голубева С.В. – Университет как социально ответственный партнер территории. (По материалам проекта «Университет и сообщество») – М.: Фонд «Новая Евразия», 2011. – 92 с.

Книга подготовлена на основе результатов проекта «Университет и сообщество», реализованного Фондом «Новая Евразия» при финансовой поддержке Фонда Ч.С. Мотта. В книге представлены проекты трех российских университетов, направленных на построение взаимовыгодного сотрудничества между вузами и местным сообществом. Описана концептуальная модель социально-предпринимательского университета.

Для руководителей и научно-педагогических работников высших учебных заведений. Будет полезна руководителям и сотрудникам органов управления образованием и наукой, ученым и специалистам, разрабатывающие проблемы модернизации отечественной высшей школы.

ISBN 978-5-9901036-4-1

© Фонд «Новая Евразия», 2011

Содержание

Введение	3
Замысел проекта «Университет и сообщество»	4
Модели реализации университетских проектов.....	13
Проект Карельской государственной педагогической академии	13
Проект Сургутского государственного университета.....	35
Проект Великолукской государственной сельскохозяйственной академии	50
Университет как социально-предпринимательская организация.....	67
Приложение 1. Истории успеха.....	82
Список использованной литературы.....	92

ВВЕДЕНИЕ

Современная специфика развития мирового образования требует непрерывных изменений в первую очередь в системе высшего профессионального образования. Это находит свое отражение не только в государственных концепциях модернизации вузовского образования. Речь идет уже о глобальном вызове, так как в кризисе находится сама идея традиционного университета. Его традиционный образ как закрытого учебного заведения, этакой «башни из слоновой кости», где разрабатывались стандарты мышления и практики, уходит в прошлое. Классическая идея университета базировалась на двух его функциях: образования и науки. Теперь к ним присоединяется еще и третья, возможно, важнейшая – социальная. Университеты, таким образом, становятся социально, а лучше сказать, гражданственно ответственными организациями с сознательно принятыми на себя обязательствами перед городом и горожанами.

Это означает, что университет начинает работать не на абстрактную науку и образование, а на решение реальных проблем городского и регионального развития. Таким образом складывается служение сообществу, но не по принципу «ты – мне, я – тебе», а «мы вместе для...», прежде всего для развития территории, для развития местного сообщества. Сегодня уже понятно, что реальная стратегия развития регионов должна строиться на основе использования местных ресурсов. Региональные вузы и есть один из таких важнейших ресурсов. В этом суть идеи социально-предпринимательского университета.

С 2008 г. фонд «Новая Евразия» при финансовой поддержке Фонда Ч.С. Мотта реализует проект «Университет и сообщество», в рамках которого вузы – участники проекта апробируют концептуальную модель социально-предпринимательского университета.

Данная книга содержит материал о том, как фонд «Новая Евразия» и его партнеры-университеты задумывали проект, аккумулировали лучшие практики и подходы к взаимодействию с регионом, создавали университетское сообщество, продвигающее социальную миссию университетов, пытаюсь сделать свою жизнь и жизнь окружающего сообщества немного лучше.

Авторский коллектив надеется, что книга будет полезна широкому кругу читателей, но в первую очередь она адресована университетам и местным сообществам, которые хотят разрабатывать интересные инновационные проекты, самореализовываться и создавать возможности для развития своей территории.

ЗАМЫСЕЛ ПРОЕКТА «УНИВЕРСИТЕТ И СООБЩЕСТВО»

В развитых странах мира накоплен значительный и разнообразный опыт продуктивного взаимодействия университетов и сообщества по решению проблем их развития на основе объединения ресурсов. Сообществу это дает возможность получать квалифицированную информационную, консультационную, организационную и содержательную поддержку различных инициатив, связанных с обустройством его жизни; использовать материально-технический, учебно-методический и кадровый ресурс университетов для повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Университеты получают возможность привлекать ресурсы сообщества для укрепления ресурсной и материальной базы через оказание образовательных, информационных и просветительских услуг сообществу, а также для развития новых форм образовательной деятельности через включение в образовательный процесс разнообразных социальных практик, осуществляемых студентами и преподавателями в сообществе. Активные связи с местным сообществом позволяют университетам следить за динамикой рынка труда, налаживать контакты с местным бизнесом, повышать свой социальный статус и пр.

В России отсутствуют устойчивые традиции взаимодействия высших учебных заведений и сообщества. Университеты остаются «закрытыми» для сообщества, традиционно концентрируясь на научной и образовательной деятельности. В России мало изучен международный опыт в этом направлении. Рассмотрим отдельные примеры международной практики. Так, например, в США существуют организации, стремящиеся к обобщению опыта взаимодействия университетов и местного сообщества. Можно упомянуть, в частности, об ассоциации Campus Compact, располагающей своими отделениями в каждом штате США и имеющей головной офис в Провиденсе, штат Род-Айленд, на базе Браунского университета (<http://www.compact.org>). Другой интересной

моделью является Innovations in Civic Participation в Вашингтоне (<http://www.icicp.org>); а также Learn and Service America – подразделение государственной (федеральной) программы Corporation for National Service (<http://www.nationalservice.org>), хотя эта последняя программа была существенно сокращена в годы администрации Дж. Буша. Кроме того, в США существуют организации, разрабатывающие программы взаимодействия университетов и сообщества: Community Colleges for International Development with its emphasis on work-force and industry development and American Association for Community Colleges which promotes exchange programs. Также в Нью-Йорке работает ассоциация, объединяющая университеты, специализирующиеся на практико-ориентированном образовании, – это International Partnership for Service-Learning and Leadership (IPSL) – Center for Service and Learning, (<http://www.csl.iupui.edu>)

Значительный интерес представляет также опыт европейских стран (Германии, Италии, Испании), где социальные функции высшей школы рассматриваются как один из приоритетов государственных университетов, а в Финляндии с 2004 г. так называемая третья роль университета закреплена на законодательном уровне наряду с образовательной и научно-исследовательской деятельностью вуза.

Перед университетами Финляндии была поставлена задача разработать свою собственную этику корпоративной социальной ответственности (corporate social responsibility), подобно тому, как это делают институты бизнеса. В 2001 г. Конфедерация финских промышленников и предпринимателей разработала модель корпоративной ответственности, включающую три компонента: экономическую ответственность (максимизация усилий, направленных на достижение экономического благополучия общества), экологическую ответственность (соблюдение всех экологических требований, необходимых для обеспечения благоприятной среды), и трудовую ответственность (создание новых рабочих мест, повышение человеческого потенциала и т.д.). В дальнейшем эта

модель была взята за основу для определения социальной ответственности высшего образования и его «третьей роли».

Усиление «третьей роли» ведет к тому, что не только университет становится участником регионального развития, но представители местного сообщества, местного бизнеса, местных этнических общин и местных органов власти входят в состав университетского управления. Одновременно расширяется число задач, решаемых вузом. Примером реализации «третьей роли» стало большее внимание, уделяемое университетами трудоустройству своих выпускников. Сейчас все финские университеты открыли специальные службы занятости и развивают контактную сеть с отделами кадров ведущих финских корпораций и государственных учреждений.

В России постепенно осознается необходимость сотрудничества высших учебных заведений и местных сообществ. Фонд «Новая Евразия» на протяжении ряда лет ведет работу по анализу существующего российского опыта в рамках своих проектов и программ. В образовательных проектах и программах фонда главным приоритетом всегда были социальные функции образования, связь образовательных институтов с институтами гражданского общества, повышение активности образовательных учреждений в решении социальных проблем местного и регионального уровней. В частности, в рамках программы «Региональные университеты как центры сообщества» фонд сотрудничал с 17 региональными университетами, представившими партнерские региональные проекты по взаимодействию с местными органами власти, бизнесом и институтами гражданского общества.

Результаты проекта говорят об очевидных диспропорциях в работе университетов с местными сообществами. Практически все университеты стремятся к сотрудничеству с бизнесом, в первую очередь с крупным (особенно успешными в этих усилиях являются инженерные университеты, располагающие прочными связями с профильными предприятиями). Многие университеты взаимодействуют с системой общего образования, создавая вокруг себя сеть подшефных школ или целые университетские учебные округа.

В некоторых случаях (Томск, Казань) университетские библиотеки выполняют функции публичных городских библиотек. В других (Кострома, Новгород) университеты ставят перед собой задачу содействия институтам культуры или (Владивосток) используют для нужд сообщества университетские музеи. Реже (Ростов) университеты становятся ресурсными центрами для местных СМИ или (Калининград) проводят работу по адаптации мигрантов. В целом представляется очевидным, что университеты предпочитают работать на властном или институциональном (институты образования, культуры, науки, СМИ) уровнях; значительно труднее идет втягивание университетов в работу со слабо структурированными представителями гражданского общества (население, активисты, НКО).

Оценка программы показала, что в региональных университетах формируется потребность взаимодействия с сообществом, что университеты ищут свою нишу для взаимодействия. Вместе с тем очевидно, что не существует апробированных моделей взаимодействия университета и сообщества, не разработаны направления деятельности региональных университетов по обеспечению потребностей сообщества, не структурированы и потребности сообщества в отношении университетов, и само сообщество.

В 2006–2008 гг. фонд реализовал пилотный проект с тремя российскими региональными университетами (Владимир, Псков, Тамбов), направленный на встраивание регионального университета в социальное и экономическое развитие региона через выстраивание социальных партнерств. В рамках проекта состоялась стажировка в американских университетах: в Университете Дж. Мэйсона (George Mason University (GMU) и Государственный университет Моргана (Morgan State University, с MSU). Участники проекта ознакомились с опытом американских университетов по работе с сообществом. По результатам стажировки были разработаны проекты. Образцы «лучших практик» американских университетов легли в основу разработки и реализации университетских проектов по работе с сообществом. По итогам стажировки в США был издан сборник *Regional Universities and Civil Society*

Development. Russian-American Experience and Lessons Learned in Higher Education. Сборник распространен среди региональных университетов.

Результаты проекта показывают, что, пытаясь выстраивать отношения с сообществом, университеты больше опираются на свою традиционную деятельность, чем на потребности сообщества. Иными словами, в большинстве случаев ставится задача «маркетинга» имеющегося набора стандартных образовательных услуг в новых целевых аудиториях, а не поиска инновационных форм работы, ориентированных на конечного потребителя (население). Характерной особенностью сложившейся ситуации является стремление университетов использовать связи с местными сообществами для достижения преимущественно краткосрочных финансовых целей, когда социальные функции высшего образования рассматриваются как второстепенные, а подчас как архаичные, унаследованные от предыдущей исторической эпохи.

Опыт проектной деятельности фонда «Новая Евразия» в области взаимодействия региональных университетов с сообществом позволяет выявить основные проблемы, препятствующие системной работе университетов с местными сообществами:

- недостаточная информированность о зарубежных и отечественных практиках взаимодействия университета и сообщества;
- отсутствие кадров, имеющих необходимую подготовку для организации и взаимодействия университета и сообщества;
- отсутствие методических разработок и рекомендаций, обеспечивающих реализацию взаимодействия университета и сообщества;
- отсутствие пилотных площадок, по адаптации и апробации зарубежных и отечественных практик взаимодействия университета и сообщества;
- отсутствие «координатора» взаимодействия институтов гражданского общества и институтов высшего образования для минимизации подозрения и недоверия к возможному взаимодействию. Проблема взаимодействия носит двусторонний

характер, и ее решение предполагает активную работу с обеими сторонами процесса.

Фонд «Новая Евразия» является одной из немногих общественных организаций, имеющих значительный опыт работы как в сфере собственно высшего образования (управление университетами и стратегическое планирование в вузах, повышение доступности высшего образования, вхождение российских университетов в Болонский процесс, механизмы контроля качества высшего образования и т.д.), так и в области выявления и решения конкретных социальных проблем местных сообществ (таких как реформа ЖКХ, социально-культурная адаптация мигрантов, повышение самостоятельности местных СМИ, содействие развитию малого бизнеса, общественный контроль над органами местного самоуправления и др.).

В 2008 г., опираясь на значительный опыт работы с системой высшего профессионального образования и продолжая развивать идею социальной ответственности вузов фонд «Новая Евразия» при финансовой поддержке Фонда Мотта запускает проект «Университет и сообщество», целью которого является развитие местного сообщества через партнерский ресурс с местными университетами.

Проект предполагал работу по трем линиям:

- 1. Нарращивание технологического ресурса университетских команд.* Реализация данной проектной линии исходила из необходимости «идеологической» подготовки университетских команд в области общественно-ориентированного образования, партнерства и социального проектирования.
- 2. Отработка моделей взаимодействия университета и местного сообщества.* Разворачивание линии определялось необходимостью практического освоения университетскими командами проектных, медиаторских и информационных технологий, а также создания успешных образцов деятельности, позитивных проектных практик.
- 3. Создание предпосылок для дессиминации успешного опыта партнерства.* Анализ, описание и обобщение успешного опыта,

распространение информации о потенциально тиражируемых моделях, популяризация наработок университетских команд среди других вузов – основные причины реализации данной проектной линии, создающей возможности для расширения сферы влияния проектной идеи, сети заинтересованных участников и создания новой модели работы регионального университета.

Все эти направления работы должны были сформировать предпосылки для создания технологий работы, применимых региональными вузами на разных территориях.

Первая линия. Нарращивание технологического ресурса университетских команд

Все проектные команды прошли обучение концептуальным основам общественно-ориентированного образования, способам оценки потребностей сообщества, основам социального проектирования.

Участники проектных команд высоко оценили проведенное обучение. Сочетание теории, тренингов с практическими заданиями, стажировок и консультационного сопровождения позволило в достаточно короткие сроки освоить университетским командам проектную идею. Кроме того, они стали «проводниками» идеологии партнерства в собственных вузах.

Обучение в ходе реализации проекта предполагало активное использование арсенала социальных технологий. Согласно гипотезе фонда «Новая Евразия» (ФНЕ), изначально высокий уровень профессионализма команд позволит в кратчайшие сроки перевести полученные знания в устойчивые навыки. Практика же разворачивания проекта выявила необходимость неоднократных «проб» для создания позитивных стереотипов и формирования уверенности в собственных силах.

Предполагалось, что результатом обучения команд навыкам проектирования станет подготовка ими качественных пилотных проектов. Однако на этапе подготовки проектов стало ясно, что нужна более плотная, чем планировалось экспертной группой ФНЕ, консультационная работа с авторами проектов. Даже после

увеличения экспертных консультационных усилий в утвержденных проектах остались разделы, требующие доработки.

Вторая линия. Отработка моделей взаимодействия университета и местного сообщества

Рассматриваемые университетские проекты представляют собой совершенно разные модели взаимодействия с местным сообществом, отличающиеся друг от друга по ряду существенных признаков: от источников проектной идеи до привлеченных партнеров.

У всех проектов, при различном уровне их результативности, есть значительный потенциал перевода из разряда успешной практики в модель партнерства. Однако для этого необходима дополнительная работа университетских команд и экспертной группы ФНЕ по анализу, описанию имеющегося опыта, прогнозированию его дальнейшего развития.

В ходе проектов были отработаны механизмы взаимодействия с разными целевыми группами – органами власти, СМИ, НКО, конкретными группами местного населения, как входящими в какие-то объединения, так и «неорганизованными».

Третья линия. Создание предпосылок для диссеминации успешного опыта партнерства

Экспертная группа ФНЕ предполагала, что дальнейшая диссеминация результатов проекта возможна при формировании пакета опубликованных материалов, их распространении в среде профессионального сообщества и создании сети взаимодействующих университетов.

В ходе работы по проектам (Петрозаводск, Сургут) создан ряд методических материалов, которые используются для подготовки волонтеров, создания обучающих программ для людей с ограниченными возможностями, описания студентами опыта социальной деятельности.

Кроме того, университеты в ходе работы создали ряд локальных актов и положений, регламентирующих социальную деятельность в вузе.

Данные материалы могут составить основу для создания банка пригодных к трансляции моделей взаимодействия университетов с местными сообществами.

Мотивационный потенциал сотрудников, студентов и партнеров университетов, сформированный в ходе проектов, может служить базой для расширения проектной деятельности и вовлечения в нее других вузов на территориях.

МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ УНИВЕРСИТЕТСКИХ ПРОЕКТОВ

Проект Карельской государственной педагогической академии (КГПА)

Региональный контекст развития проекта на территории

Республика Карелия расположена на северо-западе России, входит в состав Северо-Западного федерального округа. Имеет общие границы с Ленинградской, Вологодской, Мурманской, Архангельской областями. Западная граница республики совпадает с государственной границей Российской Федерации и Финляндии.

Республика имеет благоприятное экономико-географическое положение, благодаря чему играет роль форпоста России на западных рубежах государства. Экономика республики основана на переработке местных видов природных ресурсов (лес и недра), использовании туристического рекреационного потенциала и выгодного экономико-географического приграничного положения. Карелия находится на 29-м месте среди субъектов Российской Федерации по объему инвестиций на душу населения.

Одним из приоритетных направлений международного сотрудничества стала работа в рамках Балтийского и Баренцева Евро-Арктического регионов, включение в проекты по линии ЕС, направленные на содействие социально-экономическому развитию в приграничных регионах, охране окружающей среды, поддержанию трансграничных контактов между людьми. О международном признании успешности этого направления свидетельствует присуждение республике звания «Европейский регион 2003 года».

Для местных сообществ республики характерны некоторые особенности:

- высокая идентификация с малой родиной. В сознании сильны установки на жизнь в родной республике. В вузах, НКО, школах рассуждения о смысле социального партнерства связываются с улучшением жизни в Карелии;
- территориальная разбросанность потенциальных и фактических партнеров вуза: КГПА является вузом республикан-

ского масштаба на территории протяженностью на север до 1000 км, где благополучатели значительно удалены от центра и разобщены;

- подготовленность образовательной среды для проекта: пилотный проект ФНЕ начал свое развитие на территории, которая с 2008 г. охвачена движением ОАШ (отдельные районные школы еще раньше самостоятельно включились в движение ОАШ). В этом смысле среда – местное сообщество в лице образовательных учреждений и их окружения – оказалась подготовленной для социально ориентированной деятельности академии;
- высокий уровень собственной активности и инициативы районных школ;
- лояльное отношение власти к третьему сектору.

Внутренние условия проекта

Академия изначально имела хорошие внутренние предпосылки для реализации проекта, в числе которых тесное сотрудничество с органами власти, постоянное взаимодействие с сельскими и социально активными школами, активная гражданская позиция коллектива вуза, развитая социально ориентированная работа на отдельных факультетах, сложившиеся традиции волонтерства, большой опыт исследований социальной сферы.

Тесные связи с органами власти

Представители КГПА входят в Общественный совет при Законодательном собрании республики, а его председатель – попечитель академии. Именно академии, а не госуниверситету в 2007 г. правительство республики предложило создать институт эффективной региональной социальной политики мониторинга социальных процессов, выработки рекомендаций для формирования социальной политики. Появление проекта удачно наложилось на идею создания институциональной структуры в вузе, которая занималась бы социально ориентированной деятельностью.

Тесное взаимодействие с сельскими школами

Взаимодействие с сельскими школами – одно из развитых направлений деятельности академии: при факультете начального обра-

зования (далее – ФНО) действует лаборатория теории и практики развития сельской школы, чей руководитель – З.Б. Ефлова – стала ключевой фигурой в проекте ОАШ и возглавила диспетчерскую социальных услуг при университете. Имя З.Б. Ефловой – бренд академии по связям со школами.

Активная гражданская позиция коллектива вуза

Для коллектива академии социально ориентированная деятельность педагогического вуза – ключевой компонент его политики, социальной ответственности и одновременно – одна из компетенций, формируемых у студентов. Это транслируется представителями вуза всех уровней: проректорами, деканами, преподавателями. Активная гражданская позиция коллектива вуза формирует и стимулирует активную позицию студентов: *«Мы готовим будущее территории, наши выпускники, придя в детсады и школы, будут определять его облик ... социальная активность и работа на общество должна быть в ... компетенциях преподавателей, которые воспитывают будущих учителей», «это традиционная потребность педвуза – быть социально-открытым... инвестиции в развитие гражданского общества дают долгосрочный результат».*

Развитая социально ориентированная деятельность на отдельных факультетах

На двух факультетах – ФНО и «Дошкольная педагогика» (далее – ФДП) – развита социально ориентированная деятельность, реализуется множество проектов, идеи которых поступают от преподавателей и студентов; здесь есть сложившиеся механизмы стимулирования педагогов и студентов. Факультеты отличает дух социальной активности – здесь нет равнодушных даже среди административного персонала.

Традиции и активная практика волонтерства

В Академии при отделе по работе со студентами действует центр психологической и социальной помощи по вопросам здоровья и профилактики социально опасных болезней (далее – центр волонтеров) – объединение волонтеров, реализующих различные социальные проекты:

- волонтерские – благотворительные акции для детдомов, НКО; семинары и педагогические лагеря для школ и НКО; досуговые кружки, участие в ежегодном республиканском конкурсе волонтеров;
- обучения волонтеров – направление на городские и республиканские тренинги, практика внутреннего обучения;
- внутренние, для студентов вуза – игра для первокурсников по ориентации в вузе «Уха», конкурс «Мисс и мистер КГПА», конкурс «Стань Дедом Морозом» и др.;
- информационное сопровождение – поддержка действующего сайта для информирования волонтеров и заинтересованных лиц о проектах, приглашение к участию.

Опыт сотрудничества с НКО

Еще до начала проекта академия имела налаженные связи с общественными организациями республики и реализовывала проекты при сотрудничестве с ними.

Исследовательский опыт

При академии действует центр социальных исследований, который проводит лонгитюдные социологические исследования молодежи: о потребностях, ценностных ориентациях, образовательных запросах и пр. Это исследовательская платформа, к которой обращаются за информацией.

Центр волонтеров проводит своими силами собственные исследования запросов и профессиональных планов первокурсников и выпускников. Их результаты используются в планировании собственной деятельности. Так, в 2009 г. центр внедрил методику исследования первокурсников «Какой студент к нам пришел».

Краткая характеристика проекта

Проект КГПА – создание в Академии Диспетчерской социальных услуг (ДСУ).

Проблемы, ставшие толчком для разработки проекта:

- отсутствие механизма сбора информации о запросах местного сообщества: заявки в академию поступали в разные структуры, по личным контактам, на разные уровни управления;

- взаимодействие с местным сообществом строилось на личных связях при нескоординированности деятельности внутри вуза: все отношения с партнерами носили личный характер и не проецировались на Академию;
- зависимость осуществимости проектов от наличия собственных ресурсов у отдельного подразделения вуза, к которому вышли с предложением, и возможности реализовать идею своими силами;
- «точечный» и «реактивный» принципы работы с местным сообществом (*есть запрос – есть деятельность*), отсутствие *целенаправленной экспансии академии в местное сообщество*;
- отсутствие единого банка ресурсов вуза: *«Мы не имели представления о наших возможностях»*;
- разрыв между академическим характером подготовки педкадров и требованиями практики (*«Практика, школа опережают науку, законсервированную в своей академичности...»*).

После поездки в Израиль существующие проблемы были критически переосмыслены и созрела необходимость: а) в систематизации собственного опыта и ресурсов; б) упорядочивании запросов местного сообщества; в) создании структуры, координирующей деятельность социальной направленности и осуществляющей связи с внешним сообществом.

Исходя из этого и были сформулированы задачи проекта по созданию ДСУ.

Результатами проекта должны были стать создание банка внутренних и внешних ресурсов, реестры запросов и заказов ДСУ, нормативно-правовая база деятельности ДСУ, диссеминация успешных практик.

Модель управления проектом. Особенности команды проекта

Внедрение проекта в академии шло классически – сверху. Погружение руководства вуза в идею проекта на первом проектном семинаре ФНЕ определило поддерживающую позицию администрации по отношению к новой структуре и всей иницилируемой ею деятельности.

Команда проекта состояла из актива, имеющего связи с местным сообществом, опыт проектной деятельности и работы в международных проектах, владеющего механизмами сетевого взаимодействия, ведущего работу с волонтерами и с населением территории и имеющего частичное совпадение профиля занятости в вузе с работой в проекте.

Каждый член команды имел свои ресурсы, полезные для проекта, и возглавил отдельное направление работы. З.Б. Ефлова стала координатором ДСУ, Г.В. Поснова (начальник международного отдела) отвечала за проекты с участием международных партнеров, Н.С. Минакова (руководитель центра волонтеров) – за волонтерские проекты. Руководитель проекта, проректор по научной работе А.М. Федоров взял на себя функции установления договорных отношений с муниципальными районными отделами образования и прочими внешними партнерами, обеспечения политической и институциональной поддержки проекта со стороны КГПА.

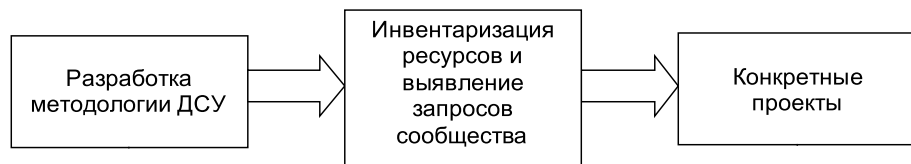
В рабочую группу проекта также вошли деканы двух факультетов: ФНО, ФДП, которые стали пилотными ввиду своей изначально более высокой социальной активности по причинам субъективным (личная мотивация руководителя) и объективным (соответствие профиля факультета проектным идеям).

Образование вокруг проекта крепкой команды заинтересованных лиц из числа руководства вуза обеспечило проекту весомость и устойчивость.

Деятельность по проекту.

Методы работы, технология, ценовая политика

Проект в Вузе должен был идти в следующей последовательности, обозначенной на рисунке.



В реальности поток запросов и заказов от местного сообщества идет непрерывно и требует немедленного реагирования и поэтому разработка концепции ДСУ и подготовка документов шли по плану (в мае состоялась презентация ДСУ в академии), а проекты начали осуществляться в новом формате – через ДСУ, через организацию межвузовских рабочих групп по проекту – уже с февраля 2009 г.

Основное содержание работы по проекту – подготовка и запуск механизма интеграции ресурсов и запросов, т. е. «Диспетчерской». Технологии работы по проекту – это прежде всего сбор информации о запросах местного сообщества, интеграция ресурсов академии, организация и координация рабочих групп по отдельным социальным проектам.

Сами проекты, реализуемые вузом совместно с местным сообществом, проходили с опорой на этот механизм. Источники финансирования проектов определялись в каждом конкретном случае в зависимости от их специфики.

Политика ценообразования на услуги и финансирования проектов зависит от специфики функционирования академии:

- образовательные услуги педвуза традиционны: цены устойчивы, четко определены и формируются согласно вузовским нормативам. Обучающие проекты, когда заказчиком выступает школа, НКО или управление образованием, проводятся через факультет дополнительного образования, занимающийся документальным сопровождением;
- основной способ осуществления проектов, направленных на работу с уязвимыми социальными группами, – волонтерский, безвозмездный;
- использование в качестве нового механизма взаимодействия взаимозачетов, бартера, обмена услугами. Например, МОУ в ответ на проведенный игровой семинар, проводит для волонтеров мастер-класс логопеда, организует открытые уроки для студентов и преподавателей академии. Наиболее распространенный вариант бартера – предоставление партнером своей

площадки для педагогической практики в обмен на получение услуг.

Непредвиденная сложность, с которой столкнулась команда при попытке реализации проектов коммерческого характера, – правовая неурегулированность предпринимательской деятельности академии как федерального бюджетного учреждения. Проект «Гувернерство» был закрыт именно по этой причине.

Отсутствие правовой поддержки создало сложности и с привлечением дополнительных средств. Проектная команда ощущает необходимость юридического сопровождения внебюджетной деятельности вуза: *«Не знаем, как это делать», «нужна качественная юридическая помощь по формированию ценовой политики, по капитализации продукта».*

Механизмы сбора информации о запросах местного сообщества

Идеи многочисленных проектов КГПА имеют разные источники. В рамках проекта использовалось несколько механизмов сбора информации о запросах сообщества:

- сформировавшийся поток обращений от местного сообщества – от исполнительной власти, от ОУ;
- проектировочные семинары внутри академии с приглашением представителей сообщества;
- заседания ученого совета, рабочие встречи с деканами (преимущественно ФНО и ФДП, по линии которых идет большая часть социальных проектов);
- результаты исследований центра социальных исследований;
- обратная связь от партнеров после PR-акции: направление писем в районные отделы образования, рассылка информации о проектах и др.

Сбор запросов сопровождался обсуждением проявлявшихся интересов: «Мы не просто сваливались как снег на голову, мы разговаривали, что у них (школ) есть и что им надо», – из интервью с участниками рабочей группы.

Механизмы привлечения студентов и преподавателей к проектам

Относительно большое количество участников проектов со стороны КГПА обеспечивалось наличием нескольких механизмов

вовлечения в социально ориентированную деятельность преподавателей и студентов:

- агитация сверху. Информирование деканатов, через ученый совет и иные переговорные площадки, поддерживаемые ректором, о перспективах проекта;
- через центр волонтеров и его устойчивые механизмы трансляции информации в студенческой среде с помощью волонтеров: информационные листки – флаеры, объявления на стенде, сайт центра;
- через ФНО и ФДП как лидеров социально ориентированной деятельности;
- «из уст в уста»: через активистов – участников социальных проектов;
- через печатные, электронные, телевизионные СМИ: республиканские газеты («Учитель Карелии», «Лицей»), газеты академии («Педагогическая Академия», «Студенческая газета»), сайт академии, сайт центра волонтеров, студенческое телевидение академии.

Привлечение того или иного факультета зависит от специфики конкретного проекта. Помимо ФНО и ФДП, ближайшие круги охвата отдельными проектами – факультеты иностранных языков, физической культуры, физмат, географический факультет (например, проект «День волонтера» – для разработки программ для детей-инвалидов были привлечены физмат, географический факультет). В меньшей степени охвачены на сегодня факультет технологии предпринимательства, психологический факультет.

Механизмы работы центра волонтеров¹:

- опрос первокурсников «Какой студент к нам пришел». Проводится с целью формирования портрета новичков и привлечения их к работе. Каждый первокурсник получает опросник и задание «Фотоквест» (подобрать фотографии по темам будущей работы). Задания позволяют привлечь единомышленников: *«Кто откликается – с теми мы работаем»;*

¹ Центр волонтеров – устойчивая структура при отделе по работе со студентами. Среднее число постоянных волонтеров центра – 25, их состав меняется.

- собеседование на выяснение внутренней мотивации для приходящих новичков: «*А что ты понимаешь под волонтерством, чего хочешь, как видишь?*»;
- воспитание честной мотивации. Это принцип работы с волонтерами руководителя центра: «*Если это не твое – скажи честно, можешь указать свои интересы, будут проекты для тебя – позовем, тогда я их не теряю и могу рассчитывать на их помощь*». Такая позиция способствует формированию доверительных отношений и открытости;
- работа под запросы и интересы приходящих студентов, например, студентка ФНО пришла с желанием заниматься рукоделием с детьми 3-5 лет, ей предложили идею проекта с детдомом, это ее личный проект.

Волонтерство в педагогическом вузе имеет образовательный уклон. Это не помощь исключительно ради помощи – это деятельность, отвечающая профессиональным интересам студентов. Значительная часть волонтерских проектов – образовательные. В центре есть разработанные обучающие, игровые программы по темам, которые часто заявляют школы («Бесконфликтное взаимодействие в коллективе» для 5–7-х классов). Программы готовятся волонтерами. Принцип работы центра – выезжая на семинары, предлагать свои услуги.

С появлением ДСУ в центре волонтеров выросло число заказов, появились двухсторонние заказы. Выросший поток заказов сформулировал и конкретизировал политику обучения в школе волонтеров, действующей с 2009 г.

Мотивация администрации вуза к работе по проекту

Проект ФНЕ позволяет вузу не только получить большие ресурсы для организации практики студентов. Благодаря интеграции ресурсов своих и партнеров укрепляется имеющееся позиционирование вуза в местном сообществе, налаживаются более тесные горизонтальные связи между его подразделениями.

Преподаватели и студенты имеют мотивацию на участие непосредственно в проектах вуза, реализуемых через ДСУ, но не в осуществлении самого проекта.

Мотивы преподавателей – это:

- профессиональное развитие;
- наличие базы для проведения научных исследований;
- реализация возникающих идей;
- возможность обратиться за помощью в школы, с которыми налажены связи.

Мотивы студентов включают:

- моральные: *«общение с детьми, отдача...»*, *«быть полезным»*, *«помочь кому-то»*;
- возможность самореализации, например, в январь 2010 г. – создание при Дворце творчества сезона воскресных родительских дней. Волонтеры создали кружки по интересам, руководствуясь собственными хобби;
- собственное профессиональное развитие;
- возможность формирования социально-профессиональной репутации;
- расширение круга профессиональных знакомств, налаживание профессиональных связей, в том числе для будущего трудоустройства (*«Студенты выходят в школы, налаживают связи на будущее»*);
- получение социального опыта: постановка и достижение целей, планирование материальных ресурсов проектов, установление контактов;
- возможность реализации активной гражданской позиции, собственной инициативы;
- самоутверждение в партнерских взаимоотношениях (*«Здесь они на равных, предлагают свои идеи, выходят со своими проектами»*).

Обратим внимание, что в КГПА волонтерская работа в практику не засчитывается. Студентам иногда трудно сочетать волонтерство и практику (*«Хочу в детдом, но не успеваю – только после практики»*). Однако существенно на активности в социальных проектах и мотивации к волонтерству это обстоятельство не сказывается, поскольку мотивация студентов внутренняя, не внешняя.

Управленческие механизмы стимулирования социальной активности

Основной фактор, препятствующий включению преподавателей в социальную деятельность, – временной: высокая занятость в образовательном процессе.

Основной фактор, стимулирующий социальную деятельность, – личный пример коллег, дух факультета. Показателен пример ФНО, – это факультет с наиболее высокой социальной активностью, активной жизненной позицией педагогического состава, давними традициями волонтерства. Здесь даже служащие (лаборанты, методисты) участвуют в социальных акциях: *«То, как мы все включаемся в проект, лучше любого рассказа привлекает окружающих... смотрят на нас – появляется желание».*

Поддерживают высокий уровень социальной активности в вузе такие технологии, как:

- ежегодный праздник на ФНО «За все мы вас благодарим», существующий пять лет, где и студентов, и преподавателей, и даже родителей за личные и коллективные достижения отмечают со стороны руководства, преподавателей, студентов факультета;
- поддержание контактов с родителями: поздравительные письма «С первокурсником!» и т.п., проведение родительских собраний у старшекурсников, приглашение на торжественную часть выпускного вечера;
- организация социальных практик и технология создания портфолио студентов («Досье социальной активности»);
- использование различных видов поощрений социально активной деятельности студентов на уровне вуза по итогам обсуждения на ученом совете академии: материальное премирование, награждение поездками, система бонусов в портфолио.

Обучающий компонент проекта: оценка тренингов, эффекты обучения

Подготовка волонтеров осуществляется через две формы обучения:

- оперативное, «под заказ»;
- системное обучение «на опережение».

В первом случае тематика и форма обучения (тренинг, лекция, инструктаж) определяются в каждом конкретном случае под конкретный проект. Например, перед сбором средств для благотворительной акции был инструктаж по фандрайзингу; перед проектом по профилактике наркомании волонтеры собрались и придумали семинар по этой теме.

Обучение проводят опытные волонтеры или в редких случаях преподаватели.

Второй вариант: регулярные обучающие тренинги в школе волонтеров для новичков, тренинги под конкретные проекты, направление отдельных активистов на республиканские тренинги. Обучение чаще всего проводят волонтеры со стажем из числа студентов 3–5-го курсов. При необходимости к обучению привлекаются преподаватели. Тематика тренингов разнообразная: от коммуникативных навыков и самопрезентации до особенностей работы с детьми разных категорий².

В рамках отдельных проектов используется «обучение участием» – присутствие студентов на круглых столах специалистов учреждений с преподавателями. Студенты проявляют высокую заинтересованность в обсуждении наряду с преподавателями.

Обучения для преподавателей нет, они при необходимости получают инструктаж, прежде всего от З.Б. Ефловой.

В целом оценка проводимого обучения волонтерами и преподавателями достаточно высока.

Проблемы, с которыми столкнулись исполнители проекта

Изначальная идея организации работы ДСУ предполагала наличие диспетчеров-студентов, работающих на постоянной основе, и «совета старейшин» – кураторов-волонтеров. В функции диспетчеров должны были входить регистрация заказов, осуществление контактов с исполнителями, в функции кураторов – предложение идеи, формата исполнения заказа и координация и привлечение подразделений вуза, ресурсов университета к работе.

² Например, тренинг «Работа с детьми с ограниченными возможностями», который появился ввиду постоянного взаимодействия волонтеров с КРОО родителей детей с ограниченными возможностями.

В ходе апробации выяснилась низкая продуктивность этой модели в силу особых требований к диспетчеру:

- представительность и авторитетность: это лицо ДСУ, осуществляющее первый контакт с заказчиками, потому это должен быть человек, значимый для местного сообщества;
- высокая квалификация ввиду того, что идея проекта, определение формата работы по заказу происходят уже при первом контакте с заказчиком;
- хорошая ориентация в вопросах внутренних ресурсов вуза.

Фактически эти функции сейчас выполняет З.В. Ефлова. Один из рассматриваемых вариантов – приглашение специалиста из бывших студентов-активистов.

В настоящий момент у ДСУ нет собственной территории.

Высокая загруженность текущей работой приводит к отсутствию архивирования, каталогизирования в деятельности ДСУ: сведения воедино всех ресурсов, создания и пополнения электронного банка ресурсов, ведения реестров запросов и услуг.

Работа с разными группами выявила для проектной команды ряд трудностей во взаимодействии с партнерами:

- трудности взаимопонимания между представителями академической среды и практиками. В настоящее время руководитель ДСУ З.В. Ефлова выполняет роль связующего звена между школьными учителями и преподавателями;
- установка ряда партнеров (в частности, НКО инвалидов, детдомов) на постоянную помощь: волонтерская деятельность в КГПА существует в проектной форме, а для некоторых партнеров устойчиво стремление сделать разовую помощь постоянной.

Представление о сообществе

В представлении команды проекта местное сообщество для педагогического вуза – это:

- микросообщество – внутриуниверситетское – *«Первый адрес нашей работы»;*
- мезосообщество – на ближайшей территории:
 - первая и основная орбита – профильные организации (органы управления образованием, ОУ и ДОУ, детдома), вторая

орбита – детские и молодежные НКО, третья орбита – учреждения здравоохранения, социальной защиты, культуры (реабилитационные центры и центры социального обслуживания, больницы, дома творчества, музеи),

- конечные получатели услуг: школьники, школьные учителя и руководство, социально уязвимые группы, одаренные дети;
- макросообщество – Республика Карелия (*«Поскольку мы готовим кадры для республики, наша задача – влиять на жизнь республики...»*).

Ступенчатое воздействие на сообщество в широком смысле слова обеспечивается в представлениях исполнителей проекта опосредованно – через школы. Школа выполняет социальный заказ непосредственно на территории и формирует гражданскую позицию каждого. Миссия вуза – показать школе эту ее функцию и возможности. Для этого выпускник педагогического вуза должен прийти в школу сам социально активный, чтобы передавать эту гражданскую позицию школьникам.

Выстраивание взаимодействия с партнерами

Стратегия партнерского взаимодействия предполагала начать работу с активными и проверенными внутренними и внешними партнерами:

- ФНО и ФДП КГПА, центр волонтеров КГПА;
- «старые партнеры» вуза из числа районных отделов образования, сельских школ, НКО (Пряжинская средняя школа и Пряжинский районный ОУО, КРОО по работе с родителями детей-инвалидов, молодежная организация «Майя», Красный Крест, детдома и др.).

Такая позиция вполне объяснима и позволяет экономить ресурсы на старте проекта: эти партнеры активны и инициативны, сами выходят с предложениями, идеями проектов.

Новые партнеры могли появляться и в итоге появлялись по мере развития проекта. В их число вошли: Карельский ресурсный центр общественных организаций (проект по поддержке малообеспеченных студентов и аспирантов); Благотворительный фонд «Здоровье Карелии»; НКО «Матери против наркотиков», НКО

Прионежский РЦ для детей с ограниченными возможностями, НКО «Союз скаутов "Дорога"», школы и др.

В целом педагоги академии указывают на недостаточную активность школ в сотрудничестве с вузом: *«Школы не рвутся по своей инициативе показать, что у них есть интересного, хорошего. Когда мы их просим – да, а сами не приглашают».*

Изначально инициатива в построении взаимодействия с внешними партнерами была за университетом. Так, ДСУ проводила сбор информации о потребностях школы одновременно с PR своей работы или идеи конкретного проекта, в результате чего появлялся интерес школы к вузу.

Привлечение школ к сотрудничеству происходило за счет их постоянной потребности в учителях и потребности в преодолении недостатка компетентности в условиях введения новых образовательных стандартов.

По мере распространения информации о новых формах сотрудничества и интересных проектах КГПА со школами стали появляться модели взаимодействия с партнерами на основе поиска взаимных интересов и двусторонней инициативы по принципу: *«Мы вам поможем, а вы помогите нам»*, *«Раньше из педвуза к нам просто приходили со своими наработками, не спрашивая, нужно ли нам это, – теперь мы обсуждаем вместе и находим точки интереса»*, – из интервью с директором школы. Отчасти это – следствие работы ДСУ, отчасти – включения школ в движение ОАШ.

Партнерство в представлении команды проекта есть взаимовыгодное сотрудничество. На уровне образовательной политики подчеркивается доминирующая активная позиция КГПА: *«Педвуз должен оказывать влияние на развитие образования в РК... нужно осознавать социальную ответственность университета за развитие местных сообществ»*. В этой картине роль местного сообщества – организация баз практики, формулирование заказов педвуз, активное участие в его проектах.

Информационное сопровождение проекта

Проект ДСУ и отдельные проекты педвуза и местного сообщества освещались в профильных СМИ: республиканских газетах («Учи-

тель Карелии», «Лицей»), газетах академии («Педагогическая Академия», «Студенческая газета»), сайтах академии, центра волонтеров, студенческом телевидении академии.

В журналистском сообществе у КГПА есть свои постоянные партнеры, погруженные в дискурс проекта и всей социально ориентированной деятельности и мотивированные на регулярное освещение данной темы .

Идея сайта ДСУ обсуждалась, но на первом организационном этапе проработки общего абриса ее деятельности создание сайта казалось преждевременным. На сегодня создание сайта ДСУ – актуальная задача ее дальнейшего развития.

Основные результаты проекта

Внутренние результаты

Социально ориентированная работа в КГПА была и раньше, в этом смысле сама деятельность мало изменилась, но изменился подход к ее организации. Произошло смещение акцента с партнерства как продукта личных связей и позиций на запуск системного процесса, который способен сам «наполняться» людьми: *«Речь о том, чтобы структура стала системой и личные связи закончили играть свою основополагающую роль».*

Появление ДСУ означает, что социально ориентированная деятельность легитимизирована, что она не стихийная, любительская работа, а системное по форме и содержанию направление работы вуза. Это элемент структурных изменений, механизма со своей нормативной базой: положением о ДСУ, формами заявок и договоров на оказание услуг КГПА, портфолио студента, положением о социальных практиках студентов.

Интеграция, координация и наращивание всех ресурсов социально ориентированной деятельности вуза – основное следствие проекта.

ДСУ начинает играть значительную роль в развитии социальной активности Вуза:

- усиление горизонтальных связей в вузе. ДСУ – диспетчер услуг и социально ориентированных проектов, сюда сте-

каются заказы, ее ресурсы используются факультетами при необходимости;

- появление в вузе «центра управления полетами». Руководство вузом и факультетами четко знает, куда обратиться, кто интегрирует все социальные ресурсы вуза и объединяет их в социально ориентированной деятельности;
- увеличение социальной активности в вузе, распространение социальной практики на факультетах. Именно с появлением ДСУ другие факультеты начали более активно подключаться к социальным проектам;
- изменение представлений о волонтерстве. У вуза, преподавателей, студентов-волонтеров: < альтруизм → взаимовыгодное сотрудничество → партнерство >;
- большие масштабы и большая оперативность в реализации традиционных проектов. «Открытый город» как проект действует несколько лет; в этом году к нему привлечены новые факультеты и т.д.

Появление ДСУ для участников конкретных социальных проектов, преподавателей и студентов мало что изменило в социальной деятельности. Многими волонтерами ДСУ воспринимается как некое вторичное образование, как будущий проект («ДСУ пока не действует, наш центр волонтеров – прообраз ДСУ»), другие вовсе не знают о существовании диспетчерской, хотя знают прекрасно основных «диспетчеров».

Новые принципы в практике социально ориентированной работы Вуза:

- оперативность, мобильность реагирования на запросы;
- комплексность действий;
- работа в команде;
- децентрализация и устойчивость социальных связей вне зависимости от руководства вуза;
- преемственность и развитие проектных идей;
- рефлексия проведенных мероприятий;
- систематизация опыта и возможностей вуза и «инвентаризация» востребованных услуг;

- сочетание теоретической, аналитической и практической форм работы;
- перспективность («ДСУ выходит за рамки конкретных проектов, отношения выстраиваются дальше»).

Влияние проекта на профессиональный потенциал вуза:

Социально ориентированная деятельность – широкое поле для научной работы академии. ДСУ дает новые возможности для профессионального развития студентов и преподавателей:

- формирование практико-ориентированной и адаптированной к среде подготовки педагогических кадров;
- повышение имиджа школьного учителя;
- рост профессиональной мотивации у студентов;
- повышение интереса к учебе ввиду профессиональной востребованности;
- рост интереса к прохождению практики в селе;
- коррекция учебных программ преподавателями под влиянием «выхода в поле»;
- актуальность и прикладной характер научно-исследовательских работ вуза.

Социальные эффекты

ДСУ позволила вузу и местному сообществу «увидеть друг друга», что стало основным социальным эффектом проекта. Его составляющими являются:

- усиление имиджа КГПА как открытого, доступного и общественно-активного вуза;
- большая открытость школы и ее практик работы для исследовательской деятельности вуза;
- повышение заинтересованности в сотрудничестве у партнеров: ДСУ для местного сообщества – новая площадка, дающая возможность взаимодействия, т.е. обмена опытом, получения образования, внимания, помощи;
- изменение отношения социума к школе через активную совместную работу с вузом, через социальные проекты («Через нашу общую работу, через публикации меняется отношение социума к школе»);

- расширение понимания партнерства в сообществе: не просто взаимовыгодный обмен услугами и ресурсами, а появление единой цели (активное гражданское общество) и движение к ней вместе. Такое расширительное понимание партнерства в большей мере появилось у давних партнеров из числа школ (например, проект «Городское поселение», см. «Истории успеха»), в меньшей – у НКО, где сильны установки в первую очередь на получение помощи.

Активизация местного сообщества – другой основной эффект проекта, который проявился:

- в объединении школ в общих проектах;
- повышении инициативности школ;
- том, что сообщество (школы прежде всего) увидели ресурсы педвуза. Появилась потребность в научном сопровождении их проектов: *«Они нас еще не используют в той мере, в какой мы могли бы ответить на их запросы... во время совместных проектов перед ними возникают эти возможности»;*
- в том, что сообщество увидело собственные ресурсы, полезные для других, для педвуза. Например, в Пряжинской школе появилась практика, когда школьники едут читать лекции студентам в академию. Но эта тенденция наблюдается пока только в изначально социально активных школах;
- в активизации позиции партнеров. Они сами стали влиять на формат работы педагогической академии со школой: *«Они перестали возить то, что им надо, а нам не очень... мы высказали им, что надо нам, обсудили, что нам надо друг от друга»*, – директор ОУ;
- в децентрализации социально активной деятельности в школах. Проект может существовать без непосредственного участия руководства школой, в каждом случае формируется рабочая группа, осуществляющая содержательные работы и координацию внешнего взаимодействия;
- в получении педагогами обратной связи от сообщества, поддержке работы учителей: личные инициативы учителей нахо-

дят отклик в проектах, давая источник мотивации и препятствуя «профессиональному выгоранию» в школе;

- в активизации исследовательской и методической деятельности в школах, которую стимулируют совместные проекты. Например, в Пряжинской школе педсовет сопровождается обязательным техзаданием со стороны академии с последующим отчетом, написание которого сопровождает академия – «*учат нас писать*»;
- в появлении новых задач собственного развития, например, Суоярви – см. «Истории успеха».

Незапланированные результаты

Активизация местного сообщества привела к резкому увеличению запросов школ, НКО в 2009 г. Для реакции на них нет достаточных условий: не оформлено волонтерство в практику, нет большой команды исполнителей, а существующая команда ограничена своими возможностями из-за институциональной незакрепленности работы ДСУ.

Встроенность в политику вуза

Проект ДСУ встретил высокую заинтересованность руководства вуза ввиду его прямого соответствия интересам академии. По признанию членов команды проекта, деканов, проректоров, проект имеет все основания быть встроенным в политику вуза и доведенным до оформления его в деятельность отдельной структурной единицы.

В настоящее время проект поддерживается руководством вуза в разных формах:

- присутствие на социальных проектах: августовские педагогические чтения, благотворительные концерты, акции;
- анонсирование ДСУ в местном сообществе руководством и попечителями академии: ректором, председателем Законодательного собрания Карелии;
- техническая поддержка: издание материалов по школьным проектам, выделение транспорта;
- моральная поддержка.

Устойчивость результатов проекта

Устойчивость результатов проекта обеспечивается:

- соответствием содержания деятельности проектов диспетчерской профилю вуза;
- значительными практическими наработками вуза в области социально-ориентированной деятельности на территории;
- встроенностью проекта в политику вуза;
- мотивацией команды и активных партнеров к дальнейшему развитию проекта, основанной на обоюдном интересе: «*Будут гранты или нет – мы все равно будем работать вместе*»);
- потребностью во взаимодействии и наличием ресурсов для взаимодействия у школ, районных управлений образованием (заявки на повышение квалификации учителей школ), у самого университета (на организацию практики);
- внутренними ресурсами устойчивости, которые заложены в механизме работы ДСУ. Один проект рождает другой, обнаруживает возможности взаимовыгодного обмена, возможности оказания дополнительных образовательных услуг, поток которых резко возрос.

Совместная деятельность внутри вуза родила многочисленные идеи дальнейших проектов. Такими примерами могут служить: сезон родительских воскресных дней при Дворце творчества с участием центра волонтеров, где пожелание одного из родителей сделать кружок для взрослых породила идею родительского университета.

Проект Сургутского государственного университета

Региональный контекст развития проекта на территории

Сургут – город окружного подчинения ХМАО – Югры. Расположен на севере Западной Сибири, входит в состав Уральского федерального округа. Автономный округ имеет общие границы с Ямало-Ненецким автономным округом, Красноярским краем, Тюменской, Томской, Свердловской областями и Республикой Коми.

Сургут – административный центр Сургутского района ХМАО, крупнейший город округа, один из немногих российских региональных городов, превосходящих административный центр своего субъекта федерации по численности населения и по промышленному потенциалу. Население – 298,5 тыс. человек.

Город молодой. Его экономика связана с добычей нефти и переработкой попутного газа. Крупнейшие предприятия — ОАО «Сургутнефтегаз» (СНГ) и ООО «Газпром трансгаз Сургут». «Сургутнефтегаз» (СНГ) находится на 4-м месте в рейтинге самых крупных по годовому денежному обороту компаний. «Газпром трансгаз Сургут» – основная составляющая российского «Газпрома». Сургут – неофициальная «нефтедобывающая столица» России.

В городе находится три вуза:

- Сургутский государственный университет (СурГУ);
- Сургутский государственный педагогический университет;
- Сургутский институт мировой экономики и бизнеса «Планета».

В Сургуте имеется восемь филиалов высших учебных заведений и одно представительство.

Особенности местного сообщества:

- высокая маятниковая миграция работающего населения, треть которого живет в других населенных пунктах, а в Сургуте работает вахтовым методом;
- преобладание мужчин в структуре населения ввиду специфики производства;
- низкая идентификация с местом жительства;
- разрозненность субъектов местного сообщества;
- низкая активность субъектов местного сообщества;

- неразвитая инфраструктура досуга.

Внутренние условия проекта

Сургутский государственный университет существует 15 лет, является крупнейшим вузом на данной территории, оснащен по последнему слову техники, имеет богатейшую материальную базу для организации обучения на высоком технологическом уровне. Университет позиционируется как вуз с безбарьерной средой для разных категорий граждан. В нем имеется всесторонний комплекс технических средств для лиц с ограниченными возможностями (пандусы, лифты для инвалидов-колясочников и пр.).

Первой идеей рабочей группы было создание центра по трудоустройству. Но после переговоров с руководителем управления по социальной защите, осветившим основные проблемы города, тематика проекта была изменена. В качестве темы проекта была выбрана занятость и социализация инвалидов старше 18 лет (детьми-инвалидами уже занимается организация «Добрый волшебник»).

Краткая характеристика проекта

Основной целью проекта являлось «выявление и определение механизмов сетевого партнерства университета с местным сообществом для решения социальных проблем города с помощью молодежи».

Содержание проекта – организация, методическая подготовка и проведение студентами курсов по различным направлениям с людьми с ограниченными возможностями в возрасте от 18 до 30 лет: оригами, арт-терапия, лепка, фотография, пользовательские курсы ЭВМ, разговорный английский.

Результатами проекта должны были стать:

- устойчивые партнерские отношения с муниципальными учреждениями города;
- действующий отряд волонтеров вуза;
- занятия для инвалидов в постоянно действующем режиме;
- совместные социальные акции, выставки, участие в публичных мероприятиях;
- разработка методических программ:

- методические рекомендации для студентов по проведению занятий для людей с ограниченными возможностями («Как работать с инвалидами»),
- рабочие программы специальных курсов (живопись, оригами, фотография, разговорный английский, лепка, графический дизайн),
- методика индивидуального плана работы студента с молодыми людьми с ограниченными возможностями.

Модель управления проектом. Особенности команды проекта

Внедрение проекта в Университете шло сверху, через руководство.

Формально команда проекта включает трех человек: А.В. Сальков, – руководитель проекта, проректор по воспитательной работе, В.Д. Повзун, – зав. кафедрой педагогики факультета педагогического образования и А.Б. Гомзяк, начальник отдела по воспитательной работе со студентами.

Руководитель проекта отвечал за взаимодействие с ведущими персонами, заключение договоренностей с партнерами в городе – «переговорщик». Профессор. В.Д. Повзун осуществляла научное сопровождение проекта. Встреча с ней оценщиков не была организована представителями проектной команды в силу *«недостаточной включенности ее в детали и оперативное осуществление проекта»*.

Основные работы по реализации проекта были возложены на А.Б. Гомзяка, который стал «ответственным исполнителем» проекта.

Для отдела ВРС волонтерство стало новым направлением деятельности. Прежде его работа была ориентирована на организацию досуга студентов.

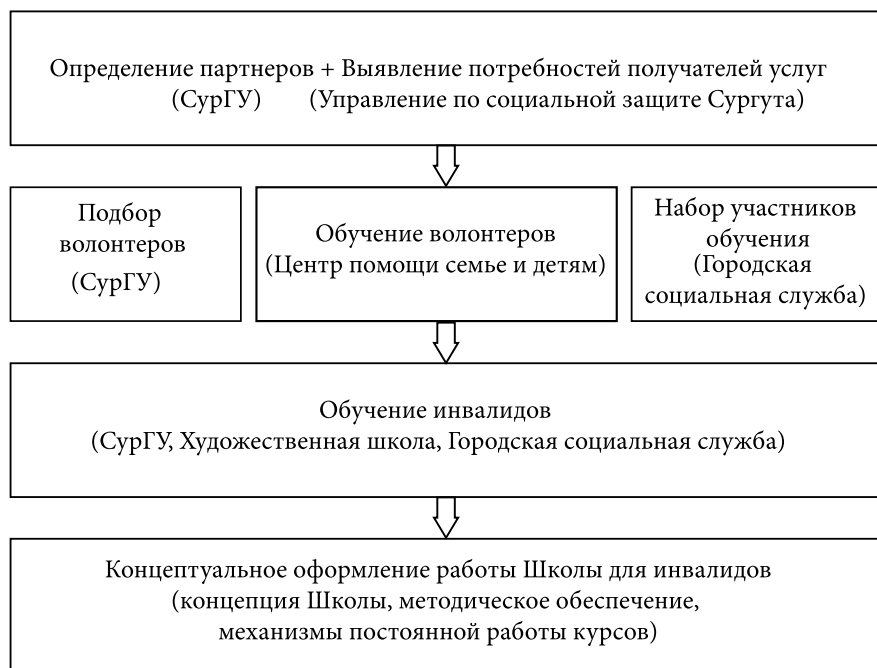
Преподаватели вуза должны были войти в проект в качестве организаторов отдельных обучающих модулей (для студентов и инвалидов) и в качестве авторов методических материалов. В то же время основная «обучающая» нагрузка, по замыслу, лежала на партнерах проекта.

Отметим, что проект осуществляли несколько исполнителей, которые так и не стали командой.

Деятельность по проекту (методы работы, технология)

Логистика проекта

Рис 2.



Особенность проекта состояла в том, что его деятельность не соответствует прямо профилю и специализациям университета. Университет сыграл роль связующего центра, организатора работы и «арендодателя». Соответственно методы работы команды сводились к различным организационным действиям по объединению ресурсов для выполнения проекта:

- привлечение внешних ресурсов для выполнения проекта, объединение партнеров из местного сообщества, имеющих близкие проекту интересы проведение PR-кампании внутри вуза для набора волонтеров;
- координация обучения волонтеров ресурсами партнеров и на базе партнеров;
- координация занятий с инвалидами.

Виды работ по проекту

- презентация проекта для местного сообщества;
- презентация проекта для студентов педагогических специальностей;
- обучение волонтеров на базе центра помощи семье и детям и художественной школы;
- набор инвалидов на обучение городской социальной службой. В качестве участников были отобраны те инвалиды, которые наиболее закрыты для взаимодействия с обществом (люди, ограниченные в передвижении, которые подолгу не выходят из дома);
- занятия инвалидов на базе университета, художественной школы.

Ценовая политика

Обучение инвалидов осуществлялось на безвозмездной основе исключительно за счет средств проекта, ресурсов университета и партнеров. Необходимость продолжения работ после окончания финансирования по проекту ФНЕ заставила команду задуматься о ценовой политике. Одна из идей, подсказанная фондом, – введение абонеента для инвалидов на посещение курсов обучения. В настоящее время этот вариант обсуждается.

Механизмы сбора информации о запросах местного сообщества

Запросы местного сообщества выяснялись через партнеров вуза по проекту. Данные социологических исследований об актуальных городских проблемах предоставила администрация Сургута. Другим источником информации стало Управление социальной защиты населения, чья экспертная позиция в области социальных проблем города легла в основу идеи проекта и определения направлений обучения.

Механизмы привлечения студентов и преподавателей к проектам

В начале реализации проекта на факультеты вуза были разосланы письма, информировавшие о начале проекта и проведении презентации для студентов. Однако информация из данных писем не была воспринята и транслирована.

Проект презентован перед студентами педагогических специальностей. Они были выбраны ввиду близости необходимой в проекте работы профилю обучения, а также в силу участия в проекте зав. кафедрой педагогики В.Д. Повзун. Откликнувшиеся студенты были включены в проект. Первые полгода в проекте участвовали студенты-волонтеры лишь с педагогических факультетов.

Стихийному появлению некоторого числа желающих включиться в проект способствовало распространение информации о проекте «из уст в уста». И с началом учебного года в проект самостоятельно пришли студенты факультета информационных технологий и факультета управления.

Механизмы привлечения студентов в процессе реализации проекта были:

- психолого-педагогический тренинг как возможность получения студентами психологических консультаций у профессионалов;
- возможность набора баллов во внутреннем рейтинге «выдающихся студентов», поощряющем наиболее активных студентов.

Мотивация к работе

Мотивы преподавателей:

- реализация педагогической функции;
- приобретение нового опыта работы в социальной сфере.

Мотивация преподавателей осталась неочевидна: непонятно, для чего нужен преподавателям новый опыт работы, как он способствует реализации их педагогической функции.

Мотивы студентов:

- альтруистические мотивы (помощь другим);
- приобретение профессионального опыта педагогической деятельности;
- получение социального опыта, развитие навыков общения;
- возможность самореализации.

Мотивация студентов к работе проекта обоснованна. Студенты, которые участвуют в проекте, заявляют о высокой включенности в данный проект и о желании дальнейшего участия в его деятельности.

Управленческие механизмы стимулирования социальной активности

В настоящее время в системе организуемой вузом практики студентов нет социальной практики. По мнению организаторов проекта, это стало основным препятствием активного включения в проект студентов.

Переговоры по введению социальной практики и системы материального поощрения активистов (специальные стипендии, скидки платы за образование и др.) велись руководством проекта с бывшим ректором и были отложены в связи с выборами нового.

Обучающий компонент проекта: оценка тренингов, эффекты обучения

Обучение является основным содержанием проекта и проводилось в два этапа:

- обучение волонтеров работе с инвалидами;
- обучение самих инвалидов волонтерами.

Курсы по психолого-педагогической подготовке к работе с инвалидами для студентов разрабатывали и осуществляли специалисты центра помощи семье и детям. Обучение начали 33 студента, закончили 16. Последние и принимали впоследствии участие в реализации проекта.

Студенты, продолжившие работу, высоко оценивают обучение, подготовившее их к взаимодействию с инвалидами (*«Если бы не Татьяна Алексеевна, я просто не знаю, как я бы смогла с ними общаться»*). Для многих волонтеров занятия стали стимулом к осознанию своей роли и мотивов участия в проекте. Часть студентов в частном порядке прошли индивидуальные психологические консультации со специалистами центра.

Обучение волонтеров в центре помощи семье и детям было разовым мероприятием. Новые волонтеры, приходившие в проект в течение года, в индивидуальном порядке консультировались у более опытных коллег.

Аргументом организаторов проекта в пользу нецелесообразности продолжения учебных курсов для волонтеров в центре по-

мощи семье и детям стало то, что новички в проекте появлялись не потоком, а единично.

По результатам обучения волонтеры разрабатывали программы курсов для инвалидов. Методическое консультирование по созданию программ оказывали специалисты центра и детской художественной школы, у которой также был опыт работы с детьми-инвалидами.

По оценкам студентов, консультирование было необходимо и полезно. Тем не менее после первого непосредственного контакта с целевой группой, авторам пришлось пересматривать программы с учетом специфики заболеваний благополучателей.

Особенность организации проекта состояла также в том, что различные участки работ выполняли разные партнеры, координация действий которых не всегда находилась на должном уровне. Одним из следствий этого стали нестыковки форм и содержания обучения составу и специфике благополучателей:

- городская социальная служба отобрала для участия в обучении «тяжелых» инвалидов, которые наиболее закрыты для взаимодействия с обществом (ограничены в передвижении, подолгу не выходят из дома, имеют отклонения в речевом развитии);
- волонтеры не были готовы к работе с некоторыми группами инвалидов (*«Изначально не были соотнесены возможности волонтеров для работы с лицами с отклонениями в умственном развитии»*);
- содержание ряда программ не соответствовало физическим возможностям некоторых групп инвалидов.

В результате из обучения, в связи с психологической и привыкшей неготовностью студентов, полностью выпали аутисты.

Проблемы, с которыми столкнулись исполнители проекта

Неустойчивая политическая ситуация в Вузе, в городе

Выборы ректора университета, выборы главы района, депутатов думы района в значительной мере помешали установлению формальных договоренностей по проекту. Со многими структурами устанавливались устные договоренности на уровне отдельных подразделений и персон.

«Непредвиденные» особенности контингента инвалидов

Городская социальная служба, осуществлявшая набор на обучение, в качестве целевой группы выбрала инвалидов с серьезными нарушениями в здоровье. Подготовленные центром помощи семье и детям программы обучения в ряде случаев пришлось перерабатывать с учетом специфики пришедшего контингента.

Техническая неготовность к организации доставки инвалидов

Неподготовленность к организации доставки инвалидов – следствие особенностей контингента инвалидов. Инвалиды самостоятельно не могли добраться до университета. Городская социальная служба предоставила мини-автобус только один день в неделю.

Для организации доставки инвалидов была установлена договоренность по «бартерному обмену» со службой такси. Студенты и инвалиды разработали эскиз-макет баннера для такси, университет организовал бесплатную аренду баннера, предоставил службе возможность рекламы в университете в обмен на пользование услугами такси.

Сложность с доставкой инвалидов до кабинетов университета решилась путем создания технологической карты доставки, которая включала наикратчайший путь до места назначения с учетом наличия устройств безбарьерной среды.

Низкая мотивация бизнес-сообщества к включению в проект

Университетская команда отметила в качестве проблемы отсутствие понимания бизнесом какой-либо его роли в социальных проектах, кроме как благотворительной. В целом это достаточно распространенная установка бизнес-сообщества. В рамках проекта специальных мероприятий по преодолению этих стереотипов не предполагалось и не проводилось.

Климатические условия

Низкая температура с ноября 2009 г. по февраль 2010 г. оказалась препятствием для организации работы с целевой группой.

Презентация о сообществе. Целевые группы проектов

Процесс рождения идеи проекта (источники, обсуждавшиеся вопросы) позволяет говорить о том, что в представлении СурГУ

о сообществе имеет «проблемно-ориентированный» характер, целевыми группами для взаимодействия являются прежде всего социально уязвимые слои населения и различные институты и учреждения их социальной поддержки. Иными словами, проект создавался по принципу: *«Какие проблемы существуют в городе и где мы можем включиться?»*. Партнеры по проекту определялись в результате ответа на вопрос: *«Кого еще можно включить в эту работу?»*

В рамках этой логики проектная команда выстраивала партнерские отношения с учреждениями социальной защиты. Инвалиды были исключительно получателями услуг.

Замысел проекта – организация партнерского взаимодействия университета с местным сообществом – остается непонятен общественности. Инвалиды и их родители расценивают участие в проекте как возможность получить благотворительную помощь от университета.

Выстраивание взаимодействия с партнерами

Исполнители проекта проявляли достаточную активность в поиске партнеров. Проект по мере реализации оброс новыми связями.

Партнеры университета с самого начала с готовностью включились в проект, поскольку он прямо вписывается в профиль их деятельности.

Основные аргументы в привлечении партнеров прагматичные: экономия ресурсов каждого за счет использования ресурсов друг друга в движении к общей цели; расширение собственных услуг и видов деятельности за счет обмена ресурсами.

Привлечение партнеров в экстренных ситуациях осуществлялось за счет нахождения взаимных интересов и бартера услуг. Здесь показателен пример со службой такси.

Информационное сопровождение проекта

В рамках проекта были проведены отдельные мероприятия, направленные на освещение проекта – разсланы целевые письма в деканаты для ознакомления студентам, проведена презентация проекта, инициированы несколько публикаций в университетской газете.

Основные результаты проекта

Социальные эффекты

Исполнители и получатели услуг единодушны в оценке высокой значимости проекта для инвалидов. Инициатива университета по организации бесплатного обучения вызвала у прямых получателей удивление и благодарность («*В наше время кажется, что наши дети позабыты и никому не нужны*»). Сами инвалиды очень рады возможности посещения разнообразных курсов («*Я сначала записался на все и ходил на все – выбирал*») и очень переживали из-за перерывов в занятиях (на лето и в холода зимой).

Инвалиды обмениваются контактами между собой, с волонтерами, начинают общаться помимо занятий («*Все друг к другу в друзья добавляются, общаются*»).

В то же время смысл проекта как организации партнерского взаимодействия остается непонятен участникам. Благополучатели расценивают как некую благотворительную акцию Университета.

Социальные эффекты для инвалидов:

- обеспечение досуговой занятости;
- изменение отношения к жизни;
- обучение профессиональным навыкам;
- расширение социальной сети контактов;
- социализация;
- повышение интереса к участию в общественной жизни;
- повышение качества жизни инвалидом, членов их семей;

Социальные эффекты для города:

- обращение внимания общественности на проблемы брошенности инвалидов;
- привлечение интереса партнеров к возможностям реализации городских проектов.

Результаты проекта для партнеров из числа профессионального сообщества:

- экономия собственных ресурсов за счет совместного с партнерами решения общей задачи;
- демонстрация возможностей партнерского сотрудничества;

- приобретение опыта сотрудничества с университетом как с партнерским центром социальных новаций;
- реализация полученных знаний в области обучения людей с ограниченными возможностями: специалисты художественной школы проходили специальную подготовку по работе с инвалидами в Европе в течении трех лет;
- возможность обмена опытом с партнерами;
- взаимное использование кадрового ресурса в мероприятиях;
- появление новых идей сотрудничества с университетом, например проведения занятий для студентов по профилактике наркомании и СПИДа центром помощи семье и детям.

Внутренние результаты

В целом его значимость состоит в обнаружении новых ресурсов во внешней среде и выявлении новых возможностей для студентов:

- повышение статуса вуза в городе;
- «открытие» новой роли университета в сообществе – позиционирование его как социально ответственного;
- создание дополнительной площадки для педагогической практики студентов;
- расширение форм деятельности университета, приобретение инновационного опыта, технологий работы;
- расширение возможностей партнерского сотрудничества;
- открытие ресурса стратегического партнерства с городом;
- повышение уровня гражданской инициативности студентов-волонтеров;
- расширение предложения трудоустройства для студентов;
- возможность переориентации досуговой деятельности студентов на социально ориентированную;
- социализация, расширение социального опыта студентов («Студенты научились у инвалидов сохранять силу воли и выдержку»).

Незапланированные результаты

- создание театра студентами режиссерского отделения университета совместно с городской социальной службой – осу-

ществование помощи молодым инвалидам в театральных постановках;

- инициация проекта «Доступная книга» – создание центра по приему заявок на литературу и доставка ее на дом людям с ограниченными возможностями. Благодаря данной программе часть инвалидов, не имеющих проблем в передвижении, записались в библиотеку университета;
- включение руководителя проекта А.В. Салькова в городской координационный совет по делам инвалидов;
- создание студентами курсовых и дипломных работ по проблематике проекта и использование его результатов;
- посещение инвалидами мероприятий, организованных университетом, в качестве участников («Студенческая весна», «Среда обитания» и др.).

Встроенность в политику вуза

Проект не встретил высокой заинтересованности руководства вузом из-за отсутствия прямого и явного соответствия традиционным интересам Университета. Неустойчивая внутренняя и внешняя политическая ситуация в вузе, а также низкая мотивация в команде исполнителей осложняли задачу встраивания проекта в политику вуза.

Устойчивость результатов проекта

Несмотря на большое число возникавших в ходе работ проблем, существующих рисков и угроз, проект обладает определенными ресурсами устойчивости.

Устойчивость проекта определяется:

- высокой востребованностью проекта целевыми группами («*Обучающиеся даже подумать не могут, что курсы закончатся*»);
- заинтересованностью в проекте партнеров и широкими возможностями использования ресурсов партнеров («*Готовы идти навстречу, дабы проект существовал*»);
- заинтересованностью в проекте факультетов, обнаруженной в ходе презентации его результатов.

Проект стал толчком для установления новых партнерств и запуска новых проектов (театр, «Сердце детям», «Доступная книга» и т.д.).

Тематика проекта была актуализирована для широкой ответственности на межрегиональной научно-практической конференции «Социальные инновации в региональном развитии: роль университетов», проведенной 19 февраля 2010 г. Мероприятие открыло проект для внутренней среды университета («А почему нас раньше не позвали?»). На других факультетах появились заинтересованные лица, были предложены свои ресурсы («Психологический факультет предлагал организовать психологическую поддержку инвалидам, юристы – правовую»).

Среди потенциальных новых партнеров проекта:

- фонд «Молодые для молодых»;
- окружной бизнес-инкубатор;
- общество ветеранов;
- фонд поддержки предпринимательства;
- торгово-промышленная палата.

На итоговой конференции ознакомиться с идеей проекта смогли представители региональных властей, которые также выразили готовность поддержки данного проекта и распространения его опыта.

Комитет по молодежной политике поставил задачу создания концепции развития добровольчества на местном уровне и нуждается в использовании опыта волонтерства данного проекта. Комитет по молодежной политике видит следующие возможности для сотрудничества с университетом в рамках данного и будущих проектов:

- обеспечение административной поддержки, распространение опыта (внедрение данного проекта на базе других университетов);
- включение данного проекта в программу по добровольчеству, иницированную комитетом, и его материальная поддержка;
- создание городской программы по волонтерству на базе данного проекта и с использованием его модели;

- обеспечение материального поощрения волонтеров, участвующих в проекте;
- трудоустройство в комитет наиболее активных студентов.

Руководитель и сотрудники центра помощи семье и детям готовы продолжать сотрудничество с университетом и дальше, подготавливая студентов к курсам, готовы принять и новые формы сотрудничества.

Городская социальная служба планирует поддерживать данный проект, предоставляя ресурсы для доставки и психологической поддержки инвалидов. В ближайших планах – появление курсов для ветеранов и расширение задач обучения с целью их социализации и установления связи поколений (студенчество–ветераны).

Детская художественная школа предполагает совместно с вузом разрабатывать непрерывную систему художественного образования (обеспечивающую преемственность «художественная школа – вуз»). Эти планы – в начальной стадии разработки, поскольку инструменты и механизмы данной системы отсутствуют.

У руководства проекта есть идея по подготовке отдельных специалистов под нужды конкретных организаций взамен на установление разного рода партнерских связей. Данное направление пока не опробовано и существует на уровне идеи.

Проект Великолукской государственной сельскохозяйственной академии

Региональный контекст развития проекта на территории

Город Великие Луки является вторым по размерам городом Псковской области, расположенным на северо-западе России, входит в состав Северо-Западного федерального округа. Область имеет границы с Ленинградской, Новгородской, Тверской, Смоленской областями. Западная граница совпадает с Государственной границей Российской Федерации с республиками Латвия, Беларусь, Эстония.

Великие Луки находятся вблизи федеральной автотрассы Москва–Балтия (М9), обеспечивающей прямое сообщение с городами Москва, Санкт-Петербург, Мурманск, Рига и др.

Численность населения в 2009 г. в городе составила 99,3 тыс. человек. Среди производств наибольший удельный вес принадлежит: производству пищевых продуктов — 4,00; машин и оборудования — 2,19; электрооборудования, электронного и оптического оборудования — 3,21; металлических изделий — 1,27.

Особенности местного сообщества:

- большая популярность частного садоводства и огородничества: более 70% жителей города Великие Луки имеют садовые участки и интересуются разнообразными вопросами возделывания сельскохозяйственных культур, защиты от вредителей, болезней и т.п.;
- большое количество садоводческих товариществ (более 60);
- развитое некоммерческое движение (традиционные НКО ветеранов, инвалидов, молодежи, с 2007 г. существует центр поддержки гражданских инициатив «Согласие»);
- действующий общественный совет по вопросам историко-культурного наследия при комитете культуры администрации города Великие Луки;
- наличие двух местных вузов (ВГСХА и Академия физической культуры) и четырех филиалов Санкт-петербургских университетов; ВГСХА – ведущий по статусу, прошлому авторитету, но

непопулярный по своему основному профилю вуз (по некоторым специальностям возникает недобор на бюджетные места).

Внутренние условия проекта

Опыт проектной деятельности

Для академии реализация данного проекта стала первым опытом работы по гранту. Руководитель проекта получала индивидуальные гранты; персонал академии, задействованный в проекте, бухгалтерия, ректор такого опыта не имели. Ввиду профиля академии в ней практически нет специалистов, имеющих опыт социальной деятельности.

Связи с органами власти

ВГСХА имеет тесный контакт с администрацией города, ее бывший работник на сегодняшний день является заместителем главы города по социальным вопросам. Он оказывал академии всяческое содействие в реализации проекта. ВГСХА тесно сотрудничает с Главным государственным управлением сельского хозяйства, ветеринарии и государственного технического надзора Псковской области; имеет контакты с Министерством сельского хозяйства РФ.

Международный опыт сотрудничества

Академия поддерживает международные связи с Ассоциацией по сотрудничеству в области сельского хозяйства, экологии и развития села в Восточной Европе (APOLLO) и направляет на конкурсной основе студентов академии на производственную практику в фермерские хозяйства Германии.

Краткая характеристика проекта

Проект ВГСХА носит название «Дачники». Источниками идеи проекта послужил анализ командой потенциальных потребностей территории.

Проблемы, лежавшие в основе проекта:

- отсутствие на территории квалифицированных информационных и консультационных услуг по современным технологиям возделывания сельскохозяйственных культур, ведения сельскохозяйственной деятельности;
- разнородность и единичность связей ВГСХА с местным сообществом. Пять лет в академии работает ветклиника, которая

оказывает ветеринарные услуги бездомным животным. Наибольшая часть контактов академии с местным сообществом осуществлялось через проректора по воспитательной работе и социальным вопросам и носила характер разовых мероприятий;

- отсутствие у академии ориентации на системное сотрудничество с местным сообществом: спрос населения на качественный посадочный материал, на консультации оставались без внимания;
- устаревшая, малоэффективная система проведения производственной практики. В традиционной системе практики студентов отправляли в качестве стажеров в сельскохозяйственные предприятия, которые с неохотой принимают студентов, предлагают работу, не позволяющую получить необходимые профессиональные навыки;
- непопулярность сельскохозяйственного образования из-за сложностей с трудоустройством;
- социальная напряженность среди населения, накопившееся раздражение по поводу социальной брошенности («Никому не нужны»... «Надо собираться вместе и помогать друг другу»).

Цель проекта

Создание организации «Агропрофи» с целью институционализации системы сетевого взаимодействия профессионального и частного агросообщества для взаимовыгодного сотрудничества и эффективного социально-экономического развития региона.

Задачи

- разработка и организация модели практического взаимодействия университета и сообщества – «Агропрофи»;
- продвижение модели «Агропрофи» в местном сообществе;
- институционализация проекта «Дачник».

Результатами проекта должны были стать:

- система непрерывного мониторинга потребностей агросообщества в услугах;
- утвержденная модель социальной практики студентов;
- действующий студенческий отряд для обслуживания заказов от агросообществ;

- нормативно-правовая подготовка и открытие информационно-консультационного центра для населения.

Модель управления проектом. Особенности команды проекта

Главным идеологом, инициатором и движителем проекта является проректор по научно-исследовательской работе и международным связям З.В. Николаева.

В проектную команду вошли сотрудники вуза, работающие с З.В. Николаевой в тесном контакте, близкие по духу люди. В процессе работы состав команды расширился, в нее вошли специалисты разного профиля для консультирования дачников, по работе со студентами, проведению социальных акций и т.д.

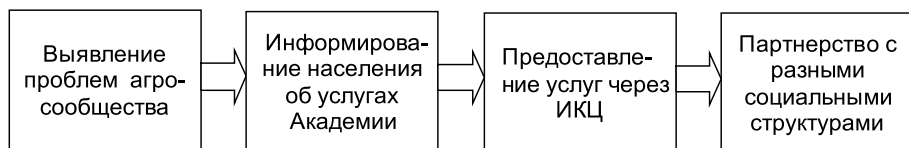
Управление проектом осуществлялось проектной командой и его руководителем, которая постоянно информировала о результатах работы сотрудников и руководство вуза.

Они инициировали все мероприятия проекта, вовлекая в его реализацию преподавателей и студентов.

Финансовое управление проектом осуществлялось главным экономистом академии, все документы согласовывались и подписывались главным бухгалтером. Руководитель проекта ежемесячно согласовывала с ректором расходы, что позволяло не нарушать традицию вуза.

Деятельность по проекту (методы работы, технология)

Реализация проекта шла по запланированной схеме с использованием различных технологий работы с населением, студентами и преподавателями, органами власти и СМИ. Деятельность по проекту строилась в следующей последовательности:



Механизмы сбора информации о запросах местного сообщества

В проекте широко использовались различные технологии для получения информации о запросах местного сообщества на сельскохозяйственные услуги:

- анкетирование дачников и опрос руководителей садоводческих товариществ до начала реализации проекта и в его ходе (собрано более 300 анкет; однако из-за нехватки профессиональных навыков и специалистов отчет по результатам опроса составлен не был, «из-за неумения, не догадались привлечь специалистов экономического факультета»);
- прием заявок от населения на услуги в информационно-консультационном центре (далее – ИКЦ). ИКЦ стал новым структурным подразделением академии с утвержденной штатной единицей, прописанными должностными обязанностями. Сейчас ИКЦ проводит мониторинг потребностей сообщества, делает запросы на кафедры, выясняет ресурсы вуза для предоставления услуг населению;
- прием звонков после выпусков телевизионной передачи «Дачникам на заметку», выходявшей на местном коммерческом канале «Рапид». Передача пользовалась большой популярностью телезрителей, состоялось более 30 ее выходов в эфир. После каждого выхода передачи в ИКЦ от населения поступало много звонков с запросами;
- сбор запросов от дачников через почтовый ящик «Дачникам на заметку» (ящик стоял в здании академии, пользовался популярностью, позволил формировать тематику передачи для освещения вопросов, интересующих дачников);
- публикация заметок в городской газете «Перспектива» с информацией об услугах информационно-консультационного центра.

Механизмы привлечения студентов и преподавателей к проектам

- встречи со студенческим активом, работа студсовета;
- сверху – через ученый совет. Информирование деканатов о перспективах проекта, встречи с преподавателями по проекту;
- посредством личных контактов.

Мотивация сотрудников вуза к работе:

- ведущий мотив студентов – получение и отработка профессиональных навыков (обрезка, посадка деревьев, прививки животным), сбор материалов для написания дипломных работ, интересное общение со сверстниками, преподавателями, дачниками, получение материальной и стимулирующей поддержки (возможность дополнительного заработка, путевки на юг);
- у преподавателей – возможность внедрить результаты научной работы в повседневную практику дачников, совершенствование образовательного курса, дополнительный заработок, известность в местном сообществе;
- у рабочей группы проекта – освоение новой формы проектной деятельности, пересекающейся с профильной деятельностью (желание реализовать свой первый проект в стенах академии), интерес к новой социальной деятельности;
- у вуза в целом – популяризация научных знаний в агрообществе, освоение проектного подхода, получение опыта и ресурсов партнерской деятельности.

Управленческие механизмы стимулирования социальной активности

До начала проекта в Академии проводились мероприятия, в которых преподаватели и студенты участвовали в качестве добровольцев, но подобные акции были разовыми, в них принимало участие незначительное количество человек.

Проект продемонстрировал высокую готовность преподавателей и студентов участвовать в социально полезной деятельности. Руководитель проекта была удивлена инициативой преподавателей и откликом студентов, их готовностью присоединиться к деятельности. Желающих оказалось больше, чем возможностей обеспечить всех работой. На момент окончания проекта все четыре факультета были вовлечены в проект.

Студенты факультета технологии животноводства делали прививки животным, оказывали консультационные услуги жителям по уходу за животными, ветеринарные услуги бездомным животным в рамках работы ветклиники. Студенты инженерного

факультета работали волонтерами, оказывали услуги жителям с помощью специализированной садовой техники (спиливание засохших деревьев, обрезка веток, кошение травы и т.д.).

Проект «открыл шлюз» социальной активности и инициативы – в связи с этим в применении специальных механизмов для повышения социальной активности необходимости не было.

Обучающий компонент проекта: оценка тренингов, эффекты обучения

В рамках проекта было проведено 10 обучающих семинаров для добровольцев, три – для преподавателей и сотрудников вуза, пять – для представителей садоводческих товариществ.

Для студентов проведены тренинги по изучению потребностей целевой группы с помощью опросных методов, как с ними общаться, задавать вопросы. По оценкам студентов, полученные в ходе тренингов навыки позволили им не только выполнить основную задачу (собрать запросы дачников), но и повысить собственные коммуникативные навыки («*До работы в отряде "Агропрофи" я боялся подходить к незнакомым людям и первым начинать разговор. Я проанкетировал около 20 человек и теперь легко могу общаться с разными людьми*»).

Для садоводов были проведены семинары-консультации по современным способам возделывания с/х культур, борьбы с вредителями, болезнями плодовых и овощных культур. Интерактивный режим обучения сделал семинары эффективными. По мнению руководителей садоводческих товариществ, семинары позволили получить действительно полезную информацию с учетом местной специфики («*Узнали много интересного. Сейчас много продается литературы по возделыванию с/х культур, но оказывается не всему надо верить. Непосредственное общение со специалистами, знающими местную специфику земледелия, дает много полезной информации*»). Садоводы просят продолжить обучение после окончания дачного сезона 2010 г.

Все участники опроса считают, что обучение было интересным, полезным, позволило лучше разобраться в интересующих вопросах.

Проблемы, с которыми столкнулись исполнители проекта

Организационные проблемы

Во время работы проектная команда столкнулась с тем, что поступило неожиданно много заявок от населения на услуги отряда «Агропрофи». Для их реализации потребовался транспорт. Был задействован транспорт академии и личные автомобили преподавателей. Однако все заявки удовлетворить не удалось.

Управленческие препятствия

Деятельность отряда «Агропрофи» потребовала утверждения ректором нового положения о производственной социальной практике. Это стало предметом серьезных переговоров. В результате сегодня практика студентов осуществляется на основании положения о социальной практике, которая является составным компонентом производственной практики.

Низкая компетентность по работе с местным сообществом. Рабочей команде проекта не хватало знаний по работе с населением: (*«Мы все специалисты в профильной с/х теме, а как правильно работать с населением, некоммерческими организациями, не знаем»*).

Расхождение времени студенческой практики с периодом поступления запросов от агрообщества – студенческая практика не покрывает весь дачный период, в ходе которого поступают запросы. В августе академия вообще не работает. Сотрудники проекта считают, что в дальнейшем необходимо поменять схему практики, осуществлять ее в течение всего летнего и осеннего периода.

Сложности в регистрации НКО «Агропрофи»

В рамках деятельности по проекту не удалось зарегистрировать некоммерческую организацию «Агропрофи». Документы для регистрации готовы, однако существуют нерешенные моменты, которые не позволяют завершить регистрацию организации. У рабочей группы нет внутренней готовности к этой деятельности и нет ответов на ряд важных вопросов:

- Кто станет учредителем организации?
- На каких принципах будут складываться управленческие и финансовые отношения НКО с академией?

- На каких условиях студенты и преподаватели будут работать в НКО?

Представление о сообществе. Целевые группы проектов

В представлении команды проекта, местное сообщество для сельскохозяйственного вуза – это дачники, садоводческие товарищества и сельхозпроизводители.

Первоначально проектная команда, представляющая в первую очередь агроэкологический факультет, однозначно оставила свой выбор на дачниках. Сегодня некоторые участники считают, что целевую группу необходимо расширять, например за счет автолюбителей, профильных инженерному факультету, и др.

Выстраивание взаимодействия с партнерами

В рамках проекта начат процесс по выстраиванию модели партнерства между академией и общественными объединениями. В деятельности по проекту приняло участие четыре садоводческих товарищества: «Чайка-3», «Остров», «Ленок», «Мшенец» («До этого знали друг о друге, но не встречались и не общались»).

Выбор садоводческих товариществ осуществлялся по личным контактам. Для товариществ были проведены информационные встречи, круглые столы, на которых была представлена информация о проекте, планируемых мероприятиях. Руководители товариществ собирали заявки от населения для отряда «Агропрофи», опрашивали дачников по анкетам вуза, распространяли информацию о социальной акции для детей-сирот, конкурсе «Лучший приусадебный участок», вошли в состав жюри конкурса.

Руководители садоводческих товариществ предлагают развивать сотрудничество в следующих направлениях:

- оказывать квалифицированные консультационные услуги по с/х тематике и по юридическим аспектам деятельности НКО, для товариществ и населения;
- сделать телепередачу «Дачникам на заметку» систематической, чтобы люди привыкли и точно знали время ее выхода;

- проводить обучающие семинары в зимнее время для заинтересованных дачников;
- организовать постоянную работу с председателями товариществ;
- на транспорте вуза вывозить избытки урожая в благотворительных целях;
- продолжать проведение конкурсов;
- вовлекать в информационную, обучающую деятельность садоводов-любителей, достигших значимых результатов.

Информационное сопровождение проекта

В проекте широко использовались различные технологии и форматы информирования сообщества о проекте.

Телепередача

Телевизионная передача «Дачникам на заметку» на местном коммерческом канале «Рапид» дала наиболее заметный эффект. Всего было подготовлено 12 выпусков (общее число показов с повторами – 30). Помимо садоводческой, передача включала в себя информацию и о социальной деятельности академии. Сотрудники академии сами готовили сюжеты передачи и вели ее.

По мнению корреспондента ТК «Рапид» Л. Евтихиевой: *«Передача назрела, она попала в точку потребностей населения. Ее отличает от федеральных аналогичных программ то, что она приближена к климатическим сельскохозяйственным особенностям нашей территории... У телекомпании и вуза сложилось взаимовыгодное партнерство, возрос рейтинг телеканала, увеличилось количество телезрителей, передачу стали транслировать не только на город, но и на район».*

По итогам передач в редакцию поступало много звонков с вопросами, с предложением тем для новых программ. Сбор запросов успешной проводился и через специальный почтовый ящик в академии. Ответам на вопросы было посвящено несколько программ.

Передача повысила рейтинг академии и телеканала. Телеканал сделал существенные скидки на эфирное время, обратился с предложением продолжать начатый цикл передач.

Статьи в СМИ

Информирование населения о предоставляемых услугах информационно-консультационного центра «Агропрофи» осуществлялось через городские газеты «Перспектива», «Ведомости».

Буклет

Для информирования населения о сортовых материалах плодовых и ягодных культур был выпущен буклет с информацией о сортах яблок, груш, клубники, наиболее пригодных для возделывания в данной климатической зоне.

Анкетирование

Анкетирование позволило совместить две цели: собрать сведения о запросах дачников и распространить информацию о проекте «из уст в уста». Характерно, что проведение опроса стало отправной точкой поступления в академию заявок на работы.

Основная цель информационного сопровождения проекта достигнута: население города хорошо осведомлено о предоставляемых академией услугах населению, ее социально направленной деятельности.

Основные результаты проекта

Проект оказал влияние на внутреннюю и внешнюю политику академии. Многие преподаватели и студенты заинтересовались начавшейся деятельностью и выступили с различными инициативами.

Основные результаты проекта для вуза:

- формирование понимания значимости ресурсов социального партнерства для вуза (у сотрудников академии произошло понимание необходимости работы с местным сообществом, тех взаимных выгод, которые дает эта работа);
- освоение проектной деятельности и выстраивание связей с местным сообществом. Вуз получил опыт управления проектом с вовлечением разных социальных групп в своих стенах и за его пределами.
- расширение сферы практики студентов и появление новой формы социальной практики, сближающей будущих специалистов с местным агрообществом. Ректором утверждено положение «О социальной практике студентов ФГОУ ВПО

ВГСХА» от 26.05.2009. Социальная практика стала обязательной частью производственной. Сформирован студенческий отряд «Агропрофи». Организация практики позволила студентам увидеть содержание и интенсивность спроса населения на с/х услуги, дала практические навыки, востребованные у населения;

- профессиональная социализация, получение профессиональных практических навыков и повышение коммуникативной компетентности студентов (*«Получили новые знания и в профессиональной, и в социальной деятельности... практические навыки делать прививки животным, ухаживать за растениями... перестали бояться общения со взрослыми людьми.»*);
- вовлечение сотрудников и учащихся академии в социально-ориентированную деятельность, в решение актуальных проблем аграрного сектора;
- повышение уровня социальной активности студентов, канализация студенческой инициативы и формирование социальной ответственности. Студентами было реализовано несколько благотворительных акций. Некоторые переросли в направления деятельности (*«Студенты начали выдвигать социальные инициативы, становятся более активными, ответственными. Оказывается, им нужна социальная деятельность и самореализация в ней.»* *«Мы сами предложили идею поехать в детдом с концертом, стали ездить по несколько раз в месяц. Провели осенью акцию по сбору урожая для детей, дачники сами несли продукты в академию. Осенью посадили смородину на территории детского дома, чтобы дети могли есть летом свежую ягоду. Будем продолжать шефство над этим учреждением.»*);
- высокая моральная и эмоциональная отдача от коллективной деятельности социальной направленности, получение позитивной обратной связи от населения (*«Работать в отряде было интересно и весело, вместе делали полезные дела, своим друзьям и знакомым советуем войти»; «многие сказали: «Наконец -то!»*);

- апробация и внедрение научных разработок преподавателей для местного сообщества, ориентация научных исследований на потребности местного сообщества;
- изменение имиджа академии в местном сообществе.

Социальные эффекты – результаты для местного сообщества

- построение горизонтальных связей «образовательное учреждение – НКО», смычка «наука – практика» – основной социальный эффект проекта, который можно описать фразой «нашли друг друга»;
- садоводческие товарищества осознали себя в качестве партнеров и нашли партнера, способного помочь в решении возникающих проблем, оказании услуг дачникам–членам товариществ, быть источником информации о современных агротехнологиях, быть инициатором новой, в том числе социально направленной деятельности. В целом местное сообщество получило институт, готовый участвовать в решении ряда проблем, оказании услуг дачникам, помощи социально незащищенным группам населения;
- закрепление социального партнерства поддержкой власти. Проект получил поддержку от администрации города – бесплатное освещение в муниципальных СМИ, участие представителей администрации в круглых столах, конкурсах и т.д. Администрация (в лице заместителя главы города, бывшего работника академии, с амбициями и желанием найти свои методы работы с населением) увидела позитивные результаты проекта и заинтересована в трансляции модели работы с местным сообществом через другие вузы, школы, социальные учреждения. Администрация готова думать о стратегии развития этой модели в городе.

В основе мотивации власти лежит понимание ценности работы с местным сообществом. Поддержка проекта означает для власти поддержку:

- общественного ресурса для повышения социальной активности населения в решении социальных проблем собственными силами,

- ресурса совмещения потребностей образовательного учреждения и НКО,
- перспективного ресурса решения сельскохозяйственных проблем,
- ресурса улучшения имиджа местной власти (возможности формирования позитивного имиджа территории в глазах губернатора, других районов области и регионов России).
- повышение культуры земледелия и землепользования. Популяризация селекционных достижений и технологических приемов возделывания сельхозкультур местных аграриев и дачников.

В городе начал действовать Информационно-Консультационный Центр, который принимает заявки от населения, силами студентов и преподавателей предоставляет услуги, информацию по запросу. Сейчас ИКЦ ведет мониторинг потребностей сообщества, делает запросы на кафедры, выясняет имеющиеся ресурсы вуза для удовлетворения запросов, предоставления новых видов услуг. Произошла передача части функций, осуществляемых по проекту, структурному подразделению вуза. В рамках проекта был выявлен значительный запрос населения на качественный посадочный материал. Произведена закладка маточного питомника для возделывания качественного семенного и посадочного материала. Для научных интересов в Академии были собраны сорта перспективных плодовых растений для данного региона, но была коллекция для себя – стал маточный питомник для населения. Маточный питомник позволит через несколько лет удовлетворять потребность населения в высококачественном посадочном материале;

- поддержка социально незащищенных слоев через работу «Агропрофи»;
- улучшение экологического состояния территории.

Выход потребностей сообщества из латентного состояния в актуальное – важный социальный эффект проекта.

Незапланированные результаты проекта

- увеличение конкурса абитуриентов на агроэкологический факультет. Сотрудники кафедры это объясняют тем, что роди-

тели увидели потенциальные возможности вуза и варианты работы своих детей;

- появление заинтересованности администрации вуза в развитии партнерства с другими категориями населения (например, с автомобилистами);
- повышение престижа академии у населения. Жители города стали относиться к ней не только как к образовательному учреждению по обучению студентов, но и как к ресурсу, способному помочь в повышении эффективности возделывания дачных участков, решении социальных проблем;
- появление инициативы, расширяющей социальную базу за счет готовности преподавателей, студентов включиться в деятельность по проекту. Преподаватель кафедры менеджмента и коммерции Е.Н. Козлова выступила с предложением по разработке бизнес-плана создаваемой организации «Агропрофи». На момент окончания проекта все четыре факультета были вовлечены в деятельность по проекту;
- сформирован добровольческий отряд «Агродоктор», его популярность растет среди студентов, в 2010 г. подано много заявок от новых студентов, желающих в нем работать;
- «цепная реакция добра»: проект запустил цепную реакцию социально ориентированной деятельности, вызвав широкий отклик населения к участию в благотворительной деятельности. В акции по сбору с/х продукции для детского дома приняло участие около 250 дачников. По мнению представителей садоводческих товариществ, население с удовольствием будет отдавать часть урожая на благотворительные цели, если за ним будут приезжать на дачные участки.

Встроенность в политику вуза

Проектная система работы с населением была закреплена в структуре вуза. Созданный ИКЦ стал структурным подразделением академии с утвержденной штатной единицей, прописанными должностными обязанностями, работающим на удовлетворение потребностей и вуза, и населения.

Социальная практика студентов стала частью производственной практики, закреплена положением о практике.

Проект поддерживался руководством вуза в разных формах:

- выделялись собственные средства на оплату эфирного времени телепередачи «Дачникам на заметку»;
- выделялся транспорт академии для выездов по оказанию услуг, проведению социальных акций;
- использовалась техника академии для выполнения работ по проекту.

Устойчивость результатов проекта

Устойчивость результатов проекта обуславливается рядом факторов:

- объективно воспроизводящейся потребностью целевой группы в знаниях и навыках (и как следствие – высокой мотивацией коллектива ВГСХА, студентов, агрообщества к продолжению начатой деятельности);
- наличием у академии собственных ресурсов (материальных, технических, информационных, интеллектуальных и т.д.) для продолжения работ;
- имеющейся поддержкой администрации города;
- широкой информированностью населения о предоставляемых услугах ВГСХА;
- наличием обученной, инициативной и творческой проектной команды.

В академии есть предпосылки и готовность продолжить начатую деятельность в нескольких направлениях. Продолжится проведение социальной практики студентов, оказание платных услуг населению по заявкам через ИКЦ. Эти виды деятельности позволят формировать у студентов практические навыки, оказывать населению интересующие их услуги и привлекать финансовые средства в академию.

Партнеры академии высказали мнение в поддержку продолжения проекта, уже появились идеи по дальнейшему развитию деятельности. Представители садоводческих товариществ предложили собрать всех руководителей подобных организаций города,

проинформировать о проекте, выяснить потребности, создать коалицию организаций. Они увидели в академии не только информационный и консультационный ресурс, но и организацию, которая может им помочь в юридических вопросах и других актуальных проблемах. Со своей стороны они готовы информировать население о предоставляемых академией услугах, проводимых мероприятиях для дачников, оказывать содействие при сборе урожая для детей-сирот и т.д. Причем руководители товариществ готовы оплачивать консультации и семинары специалистов.

Очевидно, что независимо от продолжения финансирования проекта взаимодействие академии с садоводческими товариществами будет продолжено. Сейчас сотрудничество находится на начальном этапе формирования. Садоводческие товарищества проявляют инициативу, выражают готовность финансировать консультационные услуги академии – но насколько реально они готовы включиться в этот процесс и брать на себя ответственность, покажет время.

УНИВЕРСИТЕТ КАК СОЦИАЛЬНО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Основным результатом проекта на сегодняшний день можно считать разработку комплексной модели взаимодействия «университет – сообщество» на принципе социального предпринимательства. Данный принцип возникает в ситуации двойной цели у всех университетов России: с одной стороны, им необходимо качественно реализовывать свою миссию, с другой – они находятся в жесткой ситуации системного привлечения средств, для реализации своей миссии.

Таким образом, вуз должен одновременно выполнять сразу две функции – научно-образовательную и предпринимательскую, но для этого ему необходимо одинаково эффективно реализовывать свою миссию, формировать фонды и успешно ими управлять.

Теоретическое обоснование сущности социального предпринимательства создает основу для использования этого понятия при характеристике деятельности региональных вузов, стремящихся к социально-экономической эффективности. В качестве доказательной базы приведем выдержки из трудов известных исследователей в области социального предпринимательства.

Г. Дис, являясь одним из основоположников теории социального предпринимательства, определяет его как агента изменений в социальном секторе, с присущими ему особенностями:

- соответствие социальной миссии, создание социальных, общих, а не частных ценностей. Этот параметр является ключевым, так как проводит четкую грань между бизнесом и социальным предпринимательством. Для социального предпринимателя социальная миссия является основополагающим элементом всей его деятельности. Прибыль может возникнуть в результате социально-предпринимательской деятельности, но она не является конечным результатом этой деятельности. Смысл социального предпринимательства – это эффективные социальные преобразования, создание устойчивого социального эффекта. Так, в частности, для регионального университета

это может быть его вклад в повышение качества жизни населения, развитие малого и среднего предпринимательства, и в целом в увеличение капитализации территории.

- Постоянный поиск новых возможностей для достижения поставленной миссии. Когда другие видят проблемы, социальные предприниматели видят возможности. Любую социальную проблему они рассматривают как спектр возможностей для ее решения. Модели, которые они развивают, и подходы, которые они используют, как правило, приводят к эффективным социальным преобразованиям, поскольку социальные предприниматели постоянно обучаются и совершенствуются.
- Непрерывающийся процесс изучения, разработки и внедрения инноваций для достижения социальной миссии. Предприниматели – это новаторы. Они разрушают старые подходы и выстраивают новые, в какой-то мере они всегда являются пионерами. Новшество не подразумевает изобретение чего-то нового, а предполагает либо использование уже существующих схем, но по новому назначению, либо разработку новых схем создания старого продукта. Предприниматели не обязательно должны быть изобретателями, они просто должны творчески подходить уже к изобретенным вещам. Инновации могут применяться им как в работе, так и в привлечении ресурсов для достижения поставленных задач. Готовность к инновациям является частью принципа работы предпринимателя. Причем применение инновации не является разовым, а должно быть постоянным. Естественно, использование инноваций порождает среду неопределенности и высокие риски, таким образом, предприниматели учатся управлять рисками не только для себя, но и для других людей. Они воспринимают неудачу как опыт, а не как личную трагедию.
- Привлечения дополнительных ресурсов для достижения поставленной цели. Социальные предприниматели начинают действовать в независимости от величины имеющихся у них ресурсов на начало реализации проекта. Они используют имеющиеся источники наиболее эффективно, наряду с этим при-

влекая недостающие финансовые, материально-технические и, если требуется, человеческие ресурсы, вступая для этого в различные партнерства и коалиции как с некоммерческими, так и с коммерческими организациями. Принцип работы социальных предпринимателей – стратегический, он учитывает и текущую ситуацию, и желаемый образ будущего, таким образом выстраивает свою деятельность, чтобы максимально эффективно достичь поставленной цели, снизить риски и для себя, и для своих возможных партнеров при реализации проекта.

- Ориентация на достижение конечного результата своей деятельности. В связи с тем, что результат деятельности социальных предпринимателей не всегда очевиден и трудно измерим, социальные предприниматели устанавливают эффективную обратную связь с благополучателями для того, чтобы вместе с ними оценить результаты своей работы, выражающиеся в финансовых, социальных и организационных терминах. Причем, результаты должны описываться не только качественно, но и количественно.

Наряду с характеристикой организации как социально-предпринимательской необходимо рассмотреть и характеристики социального предпринимателя как человека, работающего в такой организации.

В. Дрейтон, руководитель и основатель Фонда Ашока (Ashoka³) выделяет пять основных качеств социального предпринимателя: мощная, новая идея, ориентированная на системные изменения; креативность или творческий потенциал; потенциал для широкого распространения результатов; предпринимательские способности; ярко выраженная этичность⁴.

Также Дрейтон считает, что у предпринимателя должно быть четкое представление двух вещей: цель – результат и проблема – решение⁵. Если он не понимает хотя бы одной вещи, то

³ См.: <<http://www.ashoka.org>>

⁴ См.: William Drayton, “The Citizen Sector: Becoming as Competitive and Entrepreneurial as Business,” in California Management Journal, 2002.

⁵ William Drayton, “The Citizen Sector: Becoming as Competitive and Entrepreneurial as Business,” in California Management Journal, 2002

системные социальные изменения маловероятны. Он подчеркивает, что трудно определить, есть ли у человека предпринимательские способности. В мире живет множество творческих, альтруистичных, этически хороших людей с инновационным потенциалом. Однако только единицы из них обладают предпринимательскими качествами, необходимыми для проектирования и реализации крупномасштабного социального преобразования. Предпринимательское качество также не означает способность быть лидером, управлять или добиваться поставленной цели, есть миллионы людей, кто может делать эти вещи. Характерная черта предпринимателя достаточно специфична – это желание изменить мир. Очень небольшое количество людей хотят этого. Предприниматель в буквальном смысле не может остановиться, пока не изменит целое общество.

Одним из важных качеств социального предпринимателя является этичность. Это качество важно по нескольким причинам, во-первых, для того, чтобы устойчивое социальное преобразование стало возможным, необходимо, чтобы в тебя верили люди, они должны доверять лидеру социальных преобразований. Во-вторых, в мире уже слишком много ненадежных общественных лидеров, которые много говорят и мало делают. В-третьих, при построении профессионального сообщества социальных предпринимателей, необходима внутренняя этика, которая присуща любому профессиональному сообществу.

Таким образом, по мнению Дрейтона, социальное предпринимательство расширяет идею предпринимательства вообще, делая акценты на создании социальной ценности и этической честности. А социальный предприниматель – это одержимый человек, который видит проблему, ставит ее и предлагает ее новое решение, это тот, кто берет на себя инициативу, формирует команду, является творческим двигателем, и тот, кто день за днем продолжает движение к новому социальному паттерну в обществе.

Социально-предпринимательская организация обладает специфической корпоративной культурой, принципы которой сформулировал Дж. Боше⁶:

– *берите на себя риски или рискуйте*. Предприниматели рискуют, они находятся в состоянии неопределенности, им это не всегда нравится, но они должны это делать. Неудача – это всего лишь опыт, который позволяет развиваться;

– *жесткий кадровый отбор*. Организация должна сформировать так штат сотрудников, чтобы они все принимали предпринимательский стиль управления и развивали организацию;

– *упрощенное управление*. Система управления организацией не должна быть обюрокрачена, решения должны приниматься быстро. А для этого система управления организацией должна быть простая;

– *рыночное управление*. Организация в своей деятельности должна быть ориентирована на клиента, а не на потребности самой организации, что в достаточно большом количестве представлено среди некоммерческих организаций;

– *ценовая политика*. Некоммерческая организация должна больше внимания уделять цене на свою продукцию или услуги, выходя на рынок, необходимо установить такую цену, которая позволила бы продукции продаваться и создавать условия для устойчивого развития организации.

Опираясь на базовые основы социально-предпринимательской организации и практику реализованного проекта, мы можем сформулировать основные характеристики социально-предпринимательского вуза и дать его определение.

Во-первых, вуз должен иметь ясную и понятную для всех миссию и базироваться на двух конституирующих его функциях – образовании и научных исследованиях. Социально-предпринимательский университет не будет делать прибыль на аренде помещений. Он зарабатывает не только на традиционных образовательных программах для традиционной целевой группы, но и иницируя

⁶ Boshee J. Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs // Nonprofit World. – 2001.- Vol. 19, № 4. – p.15-18

и реализуя инновационные социальные и предпринимательские проекты совместно с представителями местного сообщества.

Во-вторых, вуз должен быть открытым сообществу. Только так он сможет разрабатывать и применять инновационные коммерческие разработки, работающие как на развитие вуза, так и на развитие территории. Открытость здесь предполагает как привлечение представителей неакадемической среды в образовательный процесс, так и выделение и вовлечение партнеров вуза в его законодательные или управленческие органы. Кроме того, открытость предполагает включение в образовательный процесс непосредственного опыта работы в сообществе, например в некоммерческих организациях или бизнесе под руководством преподавателя и в рамках учебного курса (такого рода программы широко распространены в США и Европе, пользуются значительной популярностью среди преподавателей и студентов и позволяют в рамках учебного процесса находить и предлагать решения различных проблем местного сообщества).

В-третьих, вуз должен развивать как внутри себя, так и в своем окружении предпринимательское и проектное мышление. Это позволяет вузу постоянно находить новые формы взаимодействия с бизнесом, властью и некоммерческими организациями, реализовывать социальные и предпринимательские проекты, нацеленные на развитие территории присутствия вуза. В этих целях вуз может проводить внутренние конкурсы среди студентов и преподавателей не только на лучшие исследовательские проекты, но и на лучшие предпринимательские и социальные проекты. А для того, чтобы эти проекты были не теоретическими, вузу необходимо создать множество коммуникационных, переговорных и дискуссионных площадок с представителями бизнеса, власти и некоммерческих организаций, на которых будут обсуждаться и наиболее животрепещущие проблемы для всех сторон, и подготовленные вузовскими проектными командами варианты их решений.

В-четвертых, управление вузом должно строиться как программно-проектное управление. Организационная структура вуза представляет собой матричную модель. В социально-предпри-

нимательском вузе значительное место играют проекты, так как именно их разработка и реализация приводят к динамичному развитию вуза. Количество разнообразных проектов, реализуемых вузом в течение года, может достигать количества студентов, обучающихся в нем. Сегодня многие университеты, академии и институты, участвуя в конкурсах Министерства образования и науки РФ, наработали значительный багаж компетенций в разработке и управления программами развития, инновационными образовательными программами, проектными группами и временными творческими коллективами. Таким образом, принципиальной перестройки управления вузом не происходит. Программно-проектное управление может дополнить линейно-функциональную организационную структуру, сложившуюся во многих региональных вузах.

Таким образом, *социально-предпринимательский вуз – это вуз, основной задачей которого является создание и поддержание предпринимательской среды на территории своего присутствия, за счет широкого использования в своей деятельности инновационных образовательных программ, результатов прикладных исследований.*

Однако если вуз только следует тем принципам, которые описаны выше, то он автоматически не становится социально-предпринимательским. Ему необходимо обеспечить наличие трех важных составляющих, а именно:

1. У вуза должна быть открытая (доступная) социальная инфраструктура. Вуз должен обеспечить доступ ко всем своим социальным объектам местному сообществу. Например, театральная студия вуза может оказывать услуги не только студентам, и иногда даже преподавателям, но и населению города, у которого появляется все больше и больше свободного времени. Факультеты информационных технологий с использованием студентов могут организовать курсы компьютерной грамотности для пожилых людей. Примеров может быть достаточно много, и вся эта деятельность будет и позиционировать вуз в городе как социально ответственный, думающий о ближних, о горожанах, и повысит его

репутационный капитал, позитивно скажется на финансово-экономических показателях его деятельности.

2. Вузу необходимо иметь понятный и доступный для местного сообщества механизм взаимодействия с вузом, дружелюбный интерфейс. Вуз должен наладить эффективную коммуникацию с населением и различными организациями. В данном случае под эффективной коммуникацией подразумевается возможность любого члена местного сообщества обратиться в вуз и получить услугу. Например, если я знаю, что на территории есть университет искусств, и я хочу научиться рисовать – куда в этом университете я могу обратиться? На сегодняшний день я скорее даже и не буду обращаться в вуз, а пойду в частную школу, так как она имеет клиентоориентированный подход. Таким образом, вузу необходимо создать эффективный механизм взаимодействия с внешним окружением. Базовой структурой интерфейса может быть т.н. call-центр, который собирает запросы, распределяет их внутри вуза и доводит запрос до его реализации. Наряду с call-центром вуз может иметь попечительский совет, наблюдательный совет, ассоциацию выпускников. Все эти структуры могут работать и на вуз, и на сообщество при индивидуальном подходе к каждому члену этих организаций.

3. Вузу необходимо иметь предпринимательский инкубатор. Он нужен для того, чтобы доводить идеи студентов и преподавателей, возникающие от работы с местным сообществом, до реализации. Отлаженный интерфейс вуза наряду с открытой социальной инфраструктурой позволит студентам и преподавателям получить значительное число идей из сообщества, которые могут улучшить жизнь местного сообщества. Однако идея без должной экспертной поддержки не сможет состояться в виде конечного продукта. Именно поэтому в вузе должен быть предпринимательский инкубатор, продуктом работы которого являются социальные и коммерческие проекты, которые помогут студентам на практике применить полученные знания, а в идеале – создать для себя рабочее место. Для преподавателя – это возможность дополнительного заработка и самореализации. А для вуза – это и мотивированные

студенты, и высококвалифицированные преподаватели, и соответственно высокое качество образования и престиж вуза.

Таким образом, социально-предпринимательский вуз имеет в своей структуре предпринимательский инкубатор, через который проходит большинство студентов и преподавателей; дружеский интерфейс, с помощью которого вуз организует свою коммуникацию с внешним окружением; открытую социальную инфраструктуру, которая позволяет реализовывать предпринимательские инициативы студентов и преподавателей. Кроме того, вуз в своей работе одинаково ориентируется как на выполнение своей миссии, так и на создание и внедрение в практику своей деятельности бизнес-моделей для эффективного функционирования и развития; опирается на ценности открытости и предприимчивости; использует программно-проектное управление.

Социально-предпринимательский вуз не выделяет для себя одну целевую аудиторию, с которой он работает. В своей деятельности ориентируется на все население, которое хочет получить образовательные услуги; некоммерческие организации, которые нуждаются в волонтерах, экспертной поддержке и материально-технической базе; коммерческие организации, которым необходимы инновационные технологии и люди, ими владеющие; администрации местной и региональной властей, которым также нужна как экспертная помощь, так и широкий спектр социальных технологий, позволяющих повысить качество муниципального и государственного управления. Таким образом, мы можем сформулировать направления деятельности социально-предпринимательского вуза относительно этих целевых групп, с указанием индикаторов эффективности этой деятельности.

1. Образовательные и тренинговые программы для населения (количество программ, количество слушателей программ):

- программы длительного обучения (магистратура, бакалавриат, специалитет, МВА, аспирантура, докторантура);
- краткосрочные курсы повышения квалификации (программы 72 часов и больше);
- программы довузовской подготовки;

- тренинговые программы (до 72 часов):
 - обучение по выходным,
 - летние и зимние школы,
 - профориентационные лагеря,
 - открытые лекции,
 - разовые тренинги;
- on-line обучение.

2. Развитие гражданского общества:

- service-learning program⁷ для студентов старших курсов (количество программ, количество включенных студентов в программы; количество организаций);
- совместная реализация проектов с некоммерческими организациями, в том числе внутри вуза (количество проектов, количество партнерских организаций, количество НКО внутри вуза);
- открытые семинары для НКО по итогам проведенных исследований. Исследования выполняются в рамках курсовых и дипломных работ (количество семинаров, количество участников семинаров).

3. Развитие малого и среднего предпринимательства (далее – СМП):

- консультационный центр для СМП (количество предлагаемых услуг, количество обращений);
- открытые семинары для СМП по итогам проведенных исследований. Исследования выполняются в рамках курсовых и дипломных работ (количество семинаров, количество участников семинаров);

⁷ Service Learning - это обучающая программа, которая обогащает и улучшает образование посредством вовлечения молодежи в оказание помощи их ОУ и сообществам, а также взаимосвязи с принятым курсом обучения. Это практическое обучение включает в себя мнение молодежи, согласованность с учебным планом, обращение к истинным проблемам сообщества, разработка/реализация/оценка проектов конкретной общественно полезной деятельности молодежи. Оно воспитывает чувство гражданской ответственности, долга, объединяет в единое целое и усиливает академический курс обучения или образовательные составляющие (компоненты) программы помощи сообществу и обеспечивает школьников/студентов и участников систематизированным и организованным временем (рефлексия) на осуществление общественно полезной деятельности.

- реализация совместных проектов с бизнесом (количество проектов, количество студентов и преподавателей, включенных в проекты);
- бизнес-инкубатор (количество заявок на инкубирование, количество фирм в инкубаторе, количество фирм вышедших из инкубатора, годового оборот средств фирм, количество студентов и преподавателей, вовлеченных в деятельность фирм);
- образовательные программы, ориентированные на развитие предпринимательского мышления (количество программ, количество студентов и преподавателей, участвующих в программах, количество бизнес-идей по итогам реализации программ, количество бизнес-идей дошедших до бизнес-инкубатора)

4. Экспертно-аналитическое сопровождение деятельности местной и региональной властей:

- открытые семинары для представителей власти по итогам проведенных исследований. Исследования выполняются в рамках курсовых и дипломных работ (количество семинаров, количество участников семинаров);
- реализация совместных проектов с органами местной и региональной власти (количество проектов, количество студентов и преподавателей, включенных в проекты).

5. Услуги для населения и НКО с использованием социальной инфраструктуры вуза

- спортивные сооружения (количество спортивных мероприятий с участием представителей сообщества);
- библиотека (количество читателей библиотеки из сообщества, количество мероприятий для сообщества);
- объекты общественного питания (степень открытости места для сообщества);
- музей (количество мероприятий для сообщества);
- театр (количество людей из сообщества, включенных в деятельность театра) и т.д.

Реализуя все эти пять направлений деятельности, опираясь на принципы социально-предпринимательской деятельности и имея

дружелюбный интерфейс, предпринимательский инкубатор и открытую социальную инфраструктуру, вуз максимально использует свои ресурсы, максимально капитализирует свой интеллектуальный капитал, создает пространство для самореализации сотрудников вуза и вносит значительный вклад в развитие территории.

Данная модель проходит практическую реализацию в деятельности следующих региональных вузов, отобранных для участия в проекте:

- Карельская государственная педагогическая академия;
- Великолукская государственная сельскохозяйственная академия;
- Сургутский государственный университет;
- Рязанский государственный университет;
- Екатеринбургская академия современного искусства;
- Петрозаводский государственный университет;
- Тюменский государственный университет;
- Марийский государственный технический университет;
- Поволжская академия государственной службы;
- Костромская государственная сельскохозяйственная академия;
- Новокузнецкий филиал Кемеровского государственного университета.

На сегодняшний день результатом практической реализации модели взаимодействия следует признать изменения, произошедшие **внутри** высших профессиональных образовательных учреждений, принимавших участие в проекте. Сущность этих изменений заключается в том, что коллективы вузов (и педагогический, и студенческий) выявили новые стратегические акценты в жизнедеятельности образовательного учреждения. Высшее профессиональное образовательное учреждение сегодня может быть развивающимся и успешным, если:

- его деятельность ориентирована и согласована с интересами и потребностями ближних и дальних сообществ;
- оно развивается в системном сотрудничестве с ними;

- социально значимая и общественно полезная деятельность вуза реализуется как одно из важнейших направлений его деятельности.

Таким образом, произошло осознание участниками проекта, что сущностной характеристикой высшего образовательного учреждения новой формации является его ОТКРЫТОСТЬ и движение навстречу сообществам.

Проект заставил взглянуть на традиционную общественно полезную деятельность вуза под иным углом. Сегодня для вуза важно перейти в отношениях с сообществами с позиции «благодетеля» на позицию равноправного и взаимовыгодного партнерства. Предпринимательский подход в выстраивании социальных отношений университета с сообществом заключается в умении обнаружить и реализовать на практике выгоду каждого участника сотрудничества для общей пользы – общества в целом. Немаловажно отметить и изменения, происходящие на уровне сообществ: с позиции пассивного, безответственного «благополучателя» – к позиции равного, сильного, дающего.

Во всех вузах – участниках проекта социальная деятельность была в большей или в меньшей степени институализирована, получив законное признание в вузовской среде. Это можно проиллюстрировать следующими проявлениями:

- созданием специальных структурных подразделений вуза (например, информационно-консультационные центры, диспетчерская социальных услуг, центры развития карьеры, т.д.), содержание деятельности которых направлено на обеспечение практической реализации социальной активности преподавателей и студентов;
- разработкой и внедрением нормативно-правового обеспечения деятельности новых структур и социально направленной деятельности вуза в целом (положение о социальных практиках, новое стипендиальное положение, положение о волонтерской деятельности студентов и т.д. – разработаны и используются Великолукской государственной сельскохозяйственной акаде-

мией и Карельской Государственной Педагогической Академией, планируются к внедрению в остальных вузах-участниках);

- появлением ассоциированных объединений преподавателей и студентов, ориентированных и занимающихся общественно полезной деятельностью, решая проблемы местных сообществ и иницилируя дальнейшую деятельность (для подготовки нормативно-правового акта о социальной практике и его практической реализации была сформирована группа преподавателей и студентов, которые разработали положение и внесли его на утверждение. После утверждения положения о социальных практиках группа начала иницилировать ее внедрение на всех факультетах и сопровождать ее);
- заметным (в некоторых случаях даже значительным) расширением круга участников социально полезной деятельности в вузах, куда вошли разные структуры и разные «внутренние» сообщества учреждений, разные статусные группы (преподаватели, сотрудники, студенты);
- апробацией новых областей содержания и форм взаимодействия вуза с сообществами (студенты-механики стали привлекаться к работе в автомастерских и их работа учитывается в учебном плане);
- увеличением количества и разнообразия социальных партнеров вузов, представляющих власть, образование, культуру, бизнес, общественные организации и объединении во всех вузах – участниках проекта.

Таким образом, концепция социально-предпринимательского университета в связи с демографической ситуацией, новыми нормативно-правовыми рамками деятельности вузов, созданием федеральных и национально-исследовательских университетов для региональных университетов может быть чрезвычайно актуальной, так как именно на них придется основной удар, именно они могут оказаться слабым звеном и не только сократить количество студентов и преподавателей, но и вообще, в обозримом будущем, прекратить свое самостоятельное существование.

Принципы социально предпринимательства позволяют вузу, занимаясь своей основной деятельностью, вырастить в своей структуре предпринимательскую организацию для обеспечения как финансовой устойчивости вуза, так и повышения его роли в становящейся экономике знаний. Региональный университет, принявший для себя путь инновационного развития становится, пожалуй, ключевым агентом экономического роста территории и его социального развития. А взятая вузом на себя новая роль в местном сообществе позволит ему эффективно развиваться, быть устойчивым, давать качественное образование широким слоям населения и получать дивиденды от реализованных предпринимательских проектов, базирующихся на прикладных исследованиях.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ИСТОРИИ УСПЕХА

История успеха 1. Благотворительная акция для детей ГОУ «Великолукский детский дом-школа "Праздник осени" (ВГСХА)»

Идея акции возникла у студентов, входящих в отряд «Агропрофи». Осенью, когда они помогали возделывать дачные участки пожилым людям, столкнулись с тем, что не знали, куда деть большой урожай яблок. Выбрасывать жалко, много труда вложено в каждое яблочко. Тогда и возникла идея собрать излишки урожая и передать его тем, кто в нем больше всего нуждается. Решили собрать яблоки и передать их в детский дом, чтобы ребятишки могли вдоволь наесться.

Для оповещения жителей об акции сделали объявления и расклеили их на остановках дачного транспорта. Часть объявлений попросили раздать руководителей садоводческих товариществ.

В назначенный день студенты-добровольцы приезжали на машине в дачный поселок и принимали яблоки от населения, отборные, самые лучшие и вкусные. Результат превзошел все ожидания! Было собрано яблок в несколько раз больше, чем ожидалось. Дачники несли не только яблоки, но и другие фрукты и овощи.

Студенты академии – народ творческий, просто приехать в интернат и отдать яблоки, неинтересно. Решили подготовить творческую программу, придумали игры, загадки, конкурсы про осень. Праздник получился интересным, он понравился и детям, и взрослым. Расставаться не хотелось... Тогда студенты решили взять над этим детским домом шефство и приезжать сюда каждый месяц. Решили и сделали! Теперь детвора из детского дома уже знает, когда им ждть в гости студентов в следующий раз. За прошедшие полгода студенты провели мероприятия по правилам дорожного движения, по русским народным сказкам, об истории Псковской области. А чтобы дети каждое лето ели свежую ягоду, научились ухаживать за ней, студенты посадили на территории детского дома кусты элитной смородины и обещали научить за ней ухаживать.

Никто из инициаторов акции не ожидал, что она из однократного визита превратится в постоянное сотрудничество.

Для ребят было неожиданным то, с каким теплом их встретили педагоги и воспитанники детского дома. Они почувствовали свою значимость, поняли, что могут сделать жизнь этих детей ярче, интереснее, разнообразнее. Организовывая мероприятия для детей, студенты научились разрабатывать сценарии, организовывать игры и конкурсы, общаться и находить общий язык с маленькими детьми.

Самым значимым результатом этой акции стало то, что студенты не остались равнодушными к тем, кто не избалован вниманием, что благотворительный порыв перешел в систематическую благотворительную деятельность.

История успеха 2. Взаимодействие с Пряжинской школой (КГПА)

Пряжинская школа является одной из шести опытно-экспериментальных площадок лаборатории теории и практики развития сельской школы Карелии КГПА по теме «Интеграция ресурсов школы и сельского социума в формировании качеств жизнеспособной личности сельского школьника». Сама школа может по праву считаться социально активной ввиду позиции ее директора и разнообразных проектов, в которые она включалась.

Другой партнер во взаимодействии академии с Пряжинским районом – отдел образования района.

Пряжинский район для КГПА – это партнер-единомышленник. Особенность этого партнера – его изначально активная позиция: и местный отдел образования, и школа сами выходят на академию с различными идеями совместной работы, инициатива проектов здесь идет с трех сторон, потому были все основания для того, чтобы школа вошла в число пилотных районов при реализации проекта диспетчерской.

Традиционные формы взаимодействия школы и педагогов заключались в «скорой помощи» школе по вакансиям и в организации летних лагерей («Лидерская проба», «Школа резерва»... Только в 2009 г. лагеря не было из-за проблемы финансирования).

В 2009 г. во взаимодействии Пряжинского района и педвуза появились следующие формы участия академии в жизни школы:

- помощь в составлении программ районного уровня (программа реструктуризации сети образования);
- активное участие педагогов вуза в работе августовского педагогического совета учителей Пряжинского района (ведение секций, круглых столов, выступления, – прежде участие было более формальным);
- внешнее профессиональное судейство на районном конкурсе «Учитель года»;
- помощь в корректировании программ развития школы; научное сопровождение педсоветов, раз в месяц – встречи по текущей работе;
- помощь в подготовке к участию в республиканских конкурсах, форумах и т.п. (в 2009 г. специалисты Академии в области молодежной политики помогали школьникам подготовиться к участию в Молодежном республиканском форуме);
- методическое сопровождение работы, помощь в издании материалов.

Появление диспетчерской внесло некоторые изменения в характер взаимодействия партнеров. Директор школы охарактеризовал изменения 2009 г. следующим образом:

- децентрализация взаимодействия (педвуз перестал быть единственным инициатором совместной деятельности);
- движение педвуза навстречу запросам школы;
- появление у педвуза роли научного координатора работы школы (вуз координирует научные задачи школы и сопровождает научные работы).

Совместные проекты 2009 г.:

- августовский педагогический совета учителей Пряжинского района;
- районный конкурс «Учитель года – 2009».

История успеха 3. «Городское поселение» (КГПА, Пряжинская школа)

Показательный пример, когда одна реализованная инициатива школы переросла в большой районный проект, осуществляющийся при тесном взаимодействии с педакадемией.

Инициатор проекта – Пряжинская школа (районная сельская школа, давний партнер КГПА). Идея проекта – приведение в порядок и систематизация геологических, этнографических, исторических памятников на территории.

Проект начинался как локальный, был ограничен масштабами Пряжинского поселения (не района). Изначально проект получил поддержку главы Пряжинского поселения. Силами активистов-школьников школа провела исследование, собрала информацию о существующих в поселении памятниках.

Презентация первых результатов исследования на местном уровне вызвала заинтересованность главы района и серьезный профессиональный резонанс. Возник запрос на продолжение работы в масштабах Пряжинского района.

На состоявшемся в августе 2009 г. традиционном августовском педагогическом совете учителей района родилась идея обобщить полученный опыт. Так, в поле проекта «Городское поселение» появилась педакадемия. В ходе совместного с академией обсуждения перспектив проекта возникла идея создания хрестоматии памятников.

В 2010 г. заказчиками проекта «Городское поселение» выступают администрация Пряжинского района и КГПА. К проекту подключились несколько кафедр академии. Роль педвуза в проекте – помощь в описании памятников, консультации, издание материалов. У проекта появились кураторы со стороны науки.

Проект «Городское поселение» вызвал интерес школ других районов. Перспектива проекта – перерастание его в масштабы республиканского. В ближайших планах развития проекта – трансляция этого опыта – семинар по проекту для школ (для детей). Уже состоялись три рабочие встречи преподавателей академии и школы по подготовке семинара. Основная роль сетевого организатора,

методического консультанта здесь принадлежит диспетчерской педакадемии.

История успеха 4. «Одаренный ребенок: понять, раскрыть, поддержать» (КГПА, Суоярвский район)

В мае 2009 г. в академию пришел запрос от администрации Суоярвского района на обучающий семинар для школ по работе с одаренными детьми. Проблема, лежавшая в основе запроса: школьный учитель ограничен в своих возможностях создать для одаренного ребенка полноценные условия для развития его способностей; работа с одаренными детьми для школы, тем более школы сельской, подчас оказывается неподъемной, и школьный учитель, и сам ребенок здесь нуждаются в помощи.

В диспетчерской академии была собрана рабочая группа, обсуждавшая запрос. Родилась идея тем семинара. Первые наработки для семинара обкатали на августовском педсовете в Пряжинском районе (в конференции были выступления педагогов вуза с вопросами, кто такой одаренный ребенок, с какими трудностями сталкиваются педагоги, как поддержать одаренного ребенка – как дать ему возможности развития...).

По итогам презентации идеи на августовском педсовете в Пряжинском районе была составлена программа семинара для школ и учреждений дополнительного образования Суоярвского района, который состоялся в сентябре 2009 г. В рамках семинара была проведена орг. деятельность игра с преподавателями по теме: «Как понять, раскрыть и поддержать одаренного ребенка»; проходила работа в группах (управленцы, психологи-педагоги, учителя). Для учителей и психологов состоялся игровой тренинг творчества (на развитие умения нестандартно мыслить, по методам и приемам, которые можно использовать в работе с детьми). Преподаватели академии работали в связке «теоретик – тренер» (один преподаватель давал теоретический материал и обобщал, другой, тренер, «играл»).

Исполнители проекта от КГПА: Диспетчерская, межфакультетская группа преподавателей, факультет дополнительного об-

разования (документальное сопровождение: приказ об обучении, финансовые документы (проведение «платежек»), сертификация участников).

Всего в семинаре приняли участие 50 педагогов района. По итогам семинара участники получили сертификат ФДО КГПА о повышении квалификации.

По результатам семинара был прорисован круг проблем и возможностей поддержки одаренных детей ресурсами педагогического вуза, который может оказаться плодотворным.

В ходе семинара были определены новые направления и формы сотрудничества Суоярвского района и КГПА. После семинара Суоярвский районный отдел образования провел сбор запросов районных школ и вышел с предложением в КГПА по дистанционному сопровождению одаренных детей. Формы работы – консультации, методическая помощь, игры. В настоящее время идея находится в разработке. Ресурс ДСУ для технологического обеспечения дистанционного обучения – центр информационных технологий КГПА.

Постпроектный результат – рождение в стенах факультета начального образования проекта поддержки работ одаренных детей (см. фестиваль «Мои первые открытия»).

История успеха 5. Первый городской фестиваль исследовательских работ младших школьников «Мои первые открытия» (КГПА, Петрозаводск)

Идея проекта принадлежит преподавателю кафедры педагогики и психологии факультета начального образования КГПА. В основу идеи легла работа, осуществлявшаяся академией по мини-проекту поддержки одаренных детей, предполагавшем поиск различных возможностей поддержки и школы, и школьников.

Основными партнерами, которых академия привлекла к проекту, стали школы Петрозаводска, управление образования Петрозаводска и МУ «Центр развития образования» Петрозаводска. Управление образования организовало рассылку писем о проекте

в школы, центр развития образования занимался привлечением детей из неблагополучных семей.

Информирование о проекте и сбор работ-заявок осуществлялись через интернет и школы. В интернете происходило освещение работ и голосование. Из 100 работ было отобрано 40, далее на базе Академии происходили очные туры по тематикам секций с соответствующим жюри (преподаватели, студенты, дети-школьники).

Фестиваль состоялся в декабре 2009 г. На фестивале происходила защита работ в командах. Всего их было организовано шесть. Выступления ребят в командах были объединены в темы: «Путешествие в мир неизведанного», «Познавай и береги», «Необычные источники познания мира», «Человек и природа», «Вчера, сегодня, завтра» и «Секреты природы».

Программа фестиваля открывалась театрализованным выступлением для маленьких исследователей, их родителей и гостей фестиваля, подготовленным учениками одной из городских школ. Затем, разбившись по командам, ребята приступили к защите своих работ.

Как рассказывали многие участники форума, заниматься исследовательской работой их подтолкнул случай. Например, один из учеников 3-го класса, рассматривая семейный альбом, обратил внимание на старинную фотографию своей прабабушки, и ему захотелось узнать больше о ней, ее жизни. Так им вместе с мамой была составлена родословная – «Мое родовое древо». Другая ученица, изучая астрономию, удивилась, что о планете Плутон в учебнике не было ничего сказано. Куда же исчезла планета? Она попыталась узнать о ней как можно больше и рассказать всем, кто пришел на защиту подготовленного ею реферата «Плутон. Исчезнувшая планета». Участник из Петровской школы представил свой проект «Воицкий рудник». Узнать, где в Карелии добывали золото, мальчик захотел после рассказов своей бабушки, у которой он гостил летом.

Несмотря на разнообразие тем, а это и «Карелия в войне 1812 года», и «Деревья – легкие нашей планеты», и «Чистый ли воздух в городе Петрозаводске», и «Соляные знаки», и многие другие,

участники фестиваля, их родители, члены жюри очень активно обсуждали представленные работы.

Фестиваль проходил несколько дней. Он имел не только познавательный, но и обучающий компонент: проект завершился серией мастер-классов для ребят – участников и членов жюри, которые провели преподаватели КГПА и аспиранты. С учителями лауреатов проекта состоялись рабочие встречи – обмен опытом по технологиям работы с одаренными детьми

История успеха 6. Кейс «Доброе сердце»

Реализация данного проекта, направленного на взаимодействие университета с местным сообществом, позволила продемонстрировать открытость учреждения высшего образования к разного рода социальной деятельности и поддержке инициатив. С одной из таких инициатив выступила сургутская больница, которая узнала о данном виде активности университета от специалистов детской художественной школы им. Горды (последние являются партнером университета по проекту). Появление нового партнера демонстрирует наличие социальной сети в городе.

В сургутской больнице есть отделение для детей, которые имеют гематологические заболевания и вынуждены долгий период находится на лечении в стационаре. Пациенты данного отделения – это дети от одного года до пяти лет, пространство их жизнедеятельности ограничено стенами больницы. У специалистов больницы появилась идея привлечения студентов для проведения мероприятий для маленьких пациентов, которые разнообразили бы их досуг. Университет в лице отдела по внеучебной работе со студентами предложил студентам принять участие в данном волонтерском проекте. Совместный проект университета и больницы получил название «Сердце детям». Откликнулись студентки, которые входят в педотряд вуза, занимающийся подготовкой вожатых.

В настоящее время студентки организуют мероприятия и праздники для детей. Для разнообразия практик проведения мероприятий студентки обратились в отдел по внеучебной работе

для освоения новых форм и способов взаимодействия. С учетом новых знаний и навыков мероприятия проводятся на качественно новом уровне.

Данное взаимодействие результативно для всех участников: для больницы – получение инновационных методик работы с детьми, обеспечение досуга пациентов, для студентов – возможность повысить собственную коммуникабельность, поучаствовать в социальных практиках, применить свои знания. В дальнейшем возможно развитие новых практик работы университета и больницы.

История успеха 7. Кейс «Среда обитания»

Участники проекта, обучаясь на курсах, организованных в рамках проекта, приобрели набор навыков, которые могли не только применять, но и транслировать. В рамках «Картинок Сургута» университет содействовал в участии подопечных проекта – студентов-волонтеров и инвалидов в крупном городском событии, арт-фестивале «Среда обитания».

Целью фестиваля является поддержка социокультурной деятельности различных молодежных субкультур города Сургута.

Гостями фестиваля были жители города Сургута, ХМАО–Югры, Тюменской области. Организаторы – комитет молодежной политики департамента культуры, молодёжной политики и спорта администрации города Сургута совместно с промогруппами, молодежными общественными организациями города. Демонстрация достижений талантливой молодежи проходила на площади главного корпуса Сургутского государственного университета и территории историко-культурного центра «Старый Сургут».

Фестиваль включал в себя разбивку территории под тематические площадки, ориентированные на профилирующие направления досуга и интересов жителей города, с организацией программы и привлечением музыкантов, дизайнеров, фотографов, актеров и других творческих молодых людей.

В рамках фестиваля студенты и инвалиды, которые участвуют в проекте, имели возможность продемонстрировать свои художественные навыки на площадке арт-бульвара. Art-boulevard – это

площадка демонстрации мастерства представителей различных направлений молодежного визуального творчества (художники, фотографы, скульпторы, стилисты, флористы, визажисты, граффитисты); мастер-классы, перформансы, инсталляции, тач-арт, карикатуры. Любой из жителей города мог принять участие в мастер-классах, организованных студентами и инвалидами. Мастер-классы, в которых участвовали инвалиды – это занятия по лепке и живописи.

Участие в данном событии получило высокую оценку инвалидов. Люди с ограниченными возможностями участвовали на равных с другими жителями в общегородском крупном проекте, могли поделиться своими навыками и знаниями. Инвалиды также участвовали в массовом шествии фестиваля, посещали другие тематические площадки. Высокая погруженность в мероприятие позволила улучшить самочувствие инвалидов, повысить их самооценку и веру в собственные силы и возможности.

Жители города, посещавшие арт-бульвар, с удовольствием участвовали в художественных мастер-классах, которые вели инвалиды.

Сам факт участия людей с ограниченными возможностями в качестве «учителей» позволил повысить статус инвалидов, который в обыденном общественном сознании невысок.

Список использованной литературы

1. Голубев С.В. Государственное регулирование социально-предпринимательской деятельности молодежи в Республике Марий Эл: Дисс. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Казань, 2005.
2. Теория и практика подготовки менеджеров по развитию в современных университетах. М., 2009. под ред. Т.С. Богдасаровой, С.А. Писаревой, Е.В. Пискуновой, Т.В. Светенко, E.Vercammen.
3. The Meaning of Social Entrepreneurship [Электронный ресурс]: http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf
4. Boshee J. Eight Basic Principles for Nonprofit Entrepreneurs // Nonprofit World. 2001.Vol. 19. N 4. P. 15-18
5. Drayton William, The Citizen Sector: Becoming as Competitive and Entrepreneurial as Business // in California Management Journal, 2002.

Университет как социально ответственный партнер территории.
Голубев С.В., Новикова Т.Г., Светенко Т.В.,
под общей ред. Голубева С.В.
(По материалам проекта «Университет и сообщество»)

Фонд «Новая Евразия»
105120, Москва,
3-ий Сыромятнический пер., 3/9

Подписано в печать 06.06.11. Формат 148x210.
Печать офсетная. Бумага 80g/m².
Тираж 600 экз.
Отпечатано в типографии «ЭГРИ», Москва.