

РОЗДІЛ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ: ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

УДК 371.2:37.018.5:615

А. А. Бесєдіна
Сумський державний педагогічний
університет імені А. С. Макаренка

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МЕРЕЖІ ШКІЛ СПРИЯННЯ ЗДОРОВ'Ю В УКРАЇНІ

У статті висвітлено питання управління діяльністю та мережева взаємодія Європейської мережі шкіл сприяння здоров'ю. Виявлено такі рівні управління мережею: міжнародний, національний та регіональний. Міжнародний рівень управління діяльністю держав-учасниць Європейської мережі шкіл сприяння здоров'ю (ЄМШСЗ) керується відкритим методом координації, який полягає в обмеженні ролі наднаціональних органів влади ЄМШСЗ, контролю та узгодженні діяльності з міжнародними організаціями – Радою Європи, Європейським комітетом, Регіональним Бюро ВООЗ. На національному рівні – це національна координаційна рада, представлена міністерствами освіти та охорони здоров'я, та національний координатор. Регіональний рівень управління мережею розглядаємо в контексті діяльності шкіл сприяння здоров'ю, які діють на добровільних засадах, на основі ідеї співпраці та співробітництва.

Ключові слова: мережа, мережева взаємодія, відкритий метод координації, школи сприяння здоров'ю, Національна мережа шкіл сприяння здоров'ю, Європейська мережа шкіл сприяння здоров'ю.

Постановка проблеми. Вирішення питань щодо покращення здоров'я учнівського колективу та формування оптимальних організаційно-педагогічних засад діяльності шкіл сприяння здоров'ю як в Україні, так і в країнах Європи базується на діяльності Європейської мережі шкіл сприяння здоров'ю (ЄМШСЗ), до якої входять національні мережі країн Європи, зокрема Національна мережа шкіл сприяння здоров'ю (НМШСЗ) в Україні. Важливим аспектом у з'ясуванні сутності організаційних засад ЄМШСЗ є аналіз особливостей побудови мережі як організаційної структури, адміністративно-управлінськими основами її функціонування.

Аналіз актуальних досліджень. Аналіз зарубіжних і вітчизняних досліджень таких науковців, як Г. Бейса, В. Барнекова, Р. Дегоса, Д. Джексона, С. Кліфта, В. Лопуги, А. Сбруєвої, М. Хатвілда щодо мережевої діяльності та мережевої взаємодії дозволив нам виділити основні рівні управління діяльністю ЄМШСЗ та НМШСЗ, які лежать в основі вивчення даної проблеми.

Метою статті є аналіз управлінської діяльності та мережевої взаємодії Європейської мережі шкіл сприяння здоров'ю в Україні.

Серед **методів дослідження** виокремлюємо теоретичний аналіз досліджуваної літератури, систематизацію та узагальнення.

Виклад основного матеріалу. ЄМШСЗ має просту й чітку структуру

(рис. 1). Діяльність мережі охоплює чотири рівні: міжнародний, національний, регіональний і місцевий. Органи управління мережі оновлюються один раз на три роки та за необхідності. Управління мережею здійснюється координаційною радою, а науково-методичне сприяння її розвитку – науково-методичними центрами підтримки [10].

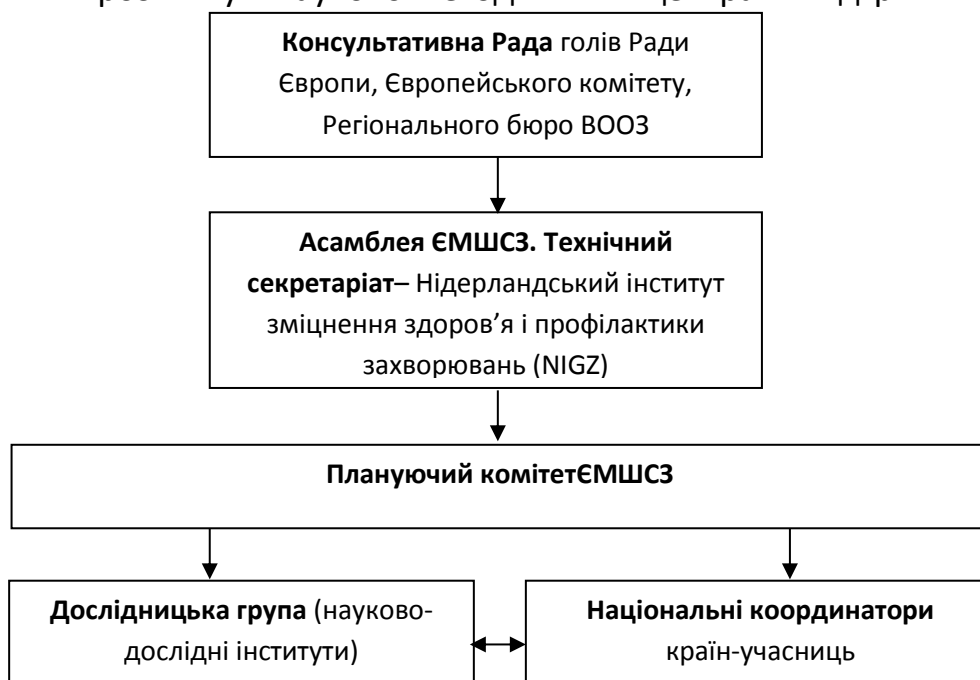


Рис. 1. Структура діяльності ЄМШСЗ

Управління мережею на міжнародному рівні здійснює Асамблея ЄМШСЗ, що являє собою консультативну раду та плануючий комітет. Асамблея ЄМШСЗ складається з національних представників мережі та є основним органом, що координує діяльність і приймає рішення. Засідання Асамблеї ЄМШСЗ проводяться щорічно секретаріатом за участю консультативної ради. Асамблея ЄМШСЗ займається всіма науковими, політичними й організаційними питаннями, пов'язаними з роллю мереж у здоров'яспрямованій діяльності [10].

Консультативна рада складається з членів Ради Європи, Європейського комітету, Регіонального бюро ВООЗ, керівництва Нідерландського інституту зміцнення здоров'я та профілактики захворювань і координаторів проекту «Здоров'я та поведінкові орієнтації учнівської молоді» Единбурзького університету. Міжнародна консультативна рада інформує й консулює плануючий комітет ЄМШСЗ і Асамблею ЄМШСЗ з відповідних міжнародних розробок у сфері здоров'яспрямованої діяльності в школах Європи та пропонує міжнародне партнерство в питаннях шкільного здоров'я. Консультативна рада збирається мінімум один раз на рік [10].

Плануючий комітет складається із секретаріату, 4–6 національних

координаторів і дослідницької групи, він сприяє передачі та обміну інформацією щодо діяльності мережі. Керівництво мережею здійснюється через секретаріат ЄМШСЗ, яким виступав до 2006 р. Південний університетський коледж Данії, до 2011 р. – Національний Інститут сприяння здоров'ю і запобіганню хвороб (NIGZ), а з 2013 р. – Інститут вдосконалення та охорони здоров'я (СВО) як співпрацюючий центр ВООЗ із зміцнення здоров'я в школах. Секретаріат та міжнародний координатор несуть відповідальність за координацію діяльності ЄМШСЗ. Секретаріат ЄМШСЗ координує діяльність ЄМШСЗ, забезпечує тісний зв'язок із дослідженнями [5; 7; 10].

До дослідницької групи входить об'єднання науковців і науково-дослідних інститутів у країнах Європи, згуртованих спільною метою в роботі мережі, які мають досвід, можливості й зацікавленість у подальшому розвитку здоров'яспрямованої діяльності в європейському контексті. Дослідницьку групу становлять 23 учасники з 17 країн-членів мережі. Мета роботи дослідницької групи полягає в: підтримці розвитку здоров'яспрямованої діяльності учнів у школі за допомогою розробки наукового супроводу (концепцій і теорій); наданні доказів ефективності використовуваних підходів; забезпеченні підвищення якості підготовки учителів, їх професійного розвитку, розробці стратегій і політики; залученні різних структур до фінансування. Робота дослідницької групи координується установою, яка призначається Асамблеєю ЄМШСЗ на основі пропозиції плануючого комітету. Щорічний звіт про роботу дослідницька група ШЗЄ проводить на засіданні Асамблеї ШЗЄ. Дослідницька група ШЗЄ співпрацює з плануючим комітетом і секретаріатом ШЗЄ з питань залучення додаткового фінансування [10].

Координаторами проекту в закладах освіти є, як правило, їх керівники (заступники керівників), що оформлюється відповідним документом (наказом конкретного навчального закладу). До складу координаційних рад вводять авторів ініціативи, учителів із предметів оздоровчого спрямування, біології, фізкультури, психології тощо, учених, медичних працівників, активістів батьківського комітету, інших громадських організацій. Координаційні ради постійно надають науково-методичну допомогу учасникам проекту, проводять оцінку їх роботи, обмін передовим досвідом тощо [2; 10].

Національна координаційна рада, як правило, очолюється Національним координатором проекту ШЗЄ, який затверджується спільним наказом Міністерства освіти та Міністерства охорони здоров'я і погоджується з ЄРБ ВООЗ. Партнерство між міністерствами охорони здоров'я та освіти є дуже важливим у забезпеченні фінансової підтримки, стабільного та стійкого розвитку [2; 10].

Національні координатори – це офіційні представники кожної з держав-членів мережі ЄМШСЗ у своїй країні. Певний період Україна не мала національного координатора, що негативно позначилося на розвиткові

мережі. Управління мережею ЄМШСЗ на регіональному та місцевому рівні здійснюється відповідними координаційними радами або базовим закладом-учасником проекту, які затверджуються спільними наказами територіальних органів освіти та охорони здоров'я за погодженням з Національним координатором проекту або за його поданням. Для підтримки проекту ЄМШСЗ територіальними органами освіти та охорони здоров'я визначаються регіональні та місцеві науково-методичні центри.

Таким чином, функціонування НМШСЗ у межах мережі розглядаємо на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях. У свою чергу, структури національного рівня взаємодіють із керівними органами ЄМШСЗ, показаними на рис. 2. Взаємодія будь-якого суб'єкта НМШСЗ на кожному рівні може відбуватися безпосередньо з будь-яким іншим суб'єктом у межах одного рівня. Наприклад, на місцевому рівні педагоги можуть взаємодіяти з батьками, учнями, громадою, шкільними координаторами.

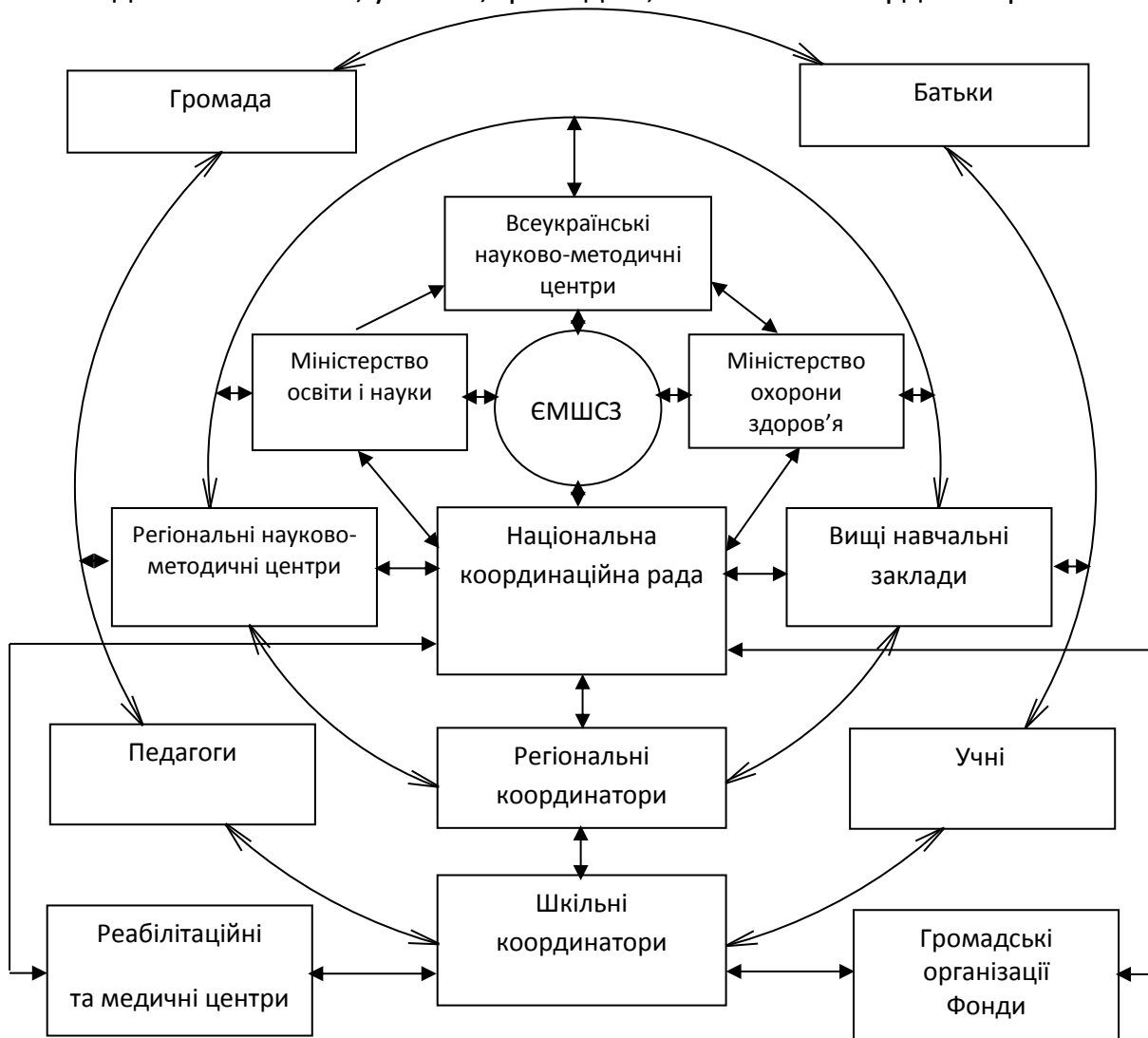


Рис. 2. Схема міжрівневої взаємодії у НМШСЗ

За даними зарубіжного дослідника М. Хадфілда, структурні моделі

діяльності інноваційних шкільних мереж поділяються на: 1) мережу централізованого лідерства (має три співлідери, але один керує); 2) мережу підмереж (має декілька підмереж, які активно працюють у своїй структурі та з мережею); 3) мережу складених основ (має п'ять спільних напрямів діяльності, що здійснюють певні члени мережі); 4) концентричне коло (має три кола взаємодій, на кожному з яких існує домовленість співлідерів) [6].

Міжрівнева взаємодія у НМШСЗ за класифікацією М. Хадфілда [6] відноситься до моделі мережі підмереж. Структура діяльності НМШСЗ має чотири рівні взаємодії (рис. 2). На місцевому рівні (співучасники зовнішнього або четвертого кола) – це тісна взаємодія шкільних координаторів із педагогами, учнями, батьками, громадою, громадськими організаціями, реабілітаційними та медичними центрами. Зовнішнє коло мережі охоплює найскладнішу діяльність навчальної та позанавчальної роботи ШСЗ у тісній партнерській взаємодії. Діяльність ШСЗ на регіональному рівні (співучасники третього кола) координується регіональними координаторами, регіональними науково-методичними центрами та вищими навчальними закладами. На національному рівні (співучасники другого кола) – це організація здоров'яспрямованою діяльністю національною координаційною радою, всеукраїнськими науково-методичними центрами, Міністерством освіти і науки та Міністерством охорони здоров'я. На міжнародному рівні (співучасники внутрішнього або першого кола) – це тісна взаємодія національних мереж у ЄМШСЗ.

Регіональні координатори виступають зв'язуючим елементом між співучасниками зовнішнього та внутрішнього кола. Таким чином, ШСЗ активно працюють у межах свого об'єднання, взаємодіють з регіональними та національними координаторами, але не співпрацюють між собою. Тому, нашу модель визначаємо як модель мережі підмереж за М. Хадфілдом. З точки зору М. Хадфілда, така модель не є ефективною, бо відсутні взаємозв'язки між підмережами [6]. Отже, для підвищення якості діяльності мережі, потрібно налагодити тісну взаємодію між підмережами та перейти на більш ефективну модель – концентричне коло.

За своєю діяльністю мережа ШСЗ поєднує як вертикальні, так і горизонтальні зв'язки, що сприяє оптимізації управління та підвищує якість результату. Горизонтальні зв'язки передбачають взаємодію між школами та іншими зацікавленими партнерами (місцевими громадськими об'єднаннями, науковими організаціями, науково-методичними центрами, лабораторіями педагогічних інновацій, територіальними відділеннями шкільної та університетської медицини і здоров'я тощо). Горизонтальна взаємодія надає здоров'яспрямованій діяльності творчого характеру, оскільки будь-яка освітня установа або педагог можуть взаємодіяти з будь-якою установою (фахівцем) з питань спільної роботи, обмінюватися ідеями, створювати новий інтелектуальний продукт тощо. Мережева

взаємодія у ЄМШСЗ передбачає створення здоров'язбережувального середовища, певної інфраструктури, організації форм спільної діяльності, у результаті чого підвищується якість освітньої здоров'язпрямованої діяльності. Інформування мережі щодо успішних інноваційних здоров'язбережувальних технологій, її експертна діяльність виконується координаційною радою мережі. Взаємодія мереж з керівними органами й організаціями (місцеві освітні адміністрації, міністерства, департаменти освіти тощо) – це вертикальні зв'язки, які утримують систему.

Отже, у результаті мережевої взаємодії у ШЗЄ поширюються інноваційні здоров'язбережувальні технології, зростає взаємодія між школами, між школами та науковими організаціями, між школами та громадськими організаціями, що приводить до обміну та накопичення досвіду. Як зазначає В. Лопуга [1], в учасників мережі спостерігається потреба один в одному, у спілкуванні рівних за статусом фахівців та установ.

Учасником міжнародного проекту «Європейська мережа шкіл сприяння здоров'ю» може стати на добровільних засадах будь-який навчальний заклад, педагогічний колектив якого за власним бажанням ухвалює рішення про включення до найголовніших пріоритетів своєї діяльності питання здоров'я підростаючого покоління та співпрацівників і ставить перед собою в цьому напрямі конкретні оперативні й перспективні завдання, впроваджує відповідні педагогічні, медико-профілактичні, гігієнічні, фізкультурно-оздоровчі та спортивно-масові, психологічні й інші технології, спрямовані на формування в учнів умінь і навичок здорового способу життя, превентивного світогляду, що врешті решт сприяє збереженню та зміцненню здоров'я [2].

Основою для участі в міжнародному проекті є усвідомлення адміністрацією та колективом основних положень концепції ЄМШСЗ і згода втілювати їх у життя закладів освіти. Управління та координацію роботи на рівні навчального закладу забезпечує шкільний координатор проекту. Як правило, це директор школи (керівник навчального закладу) або особа, яку спільно визначають учасники навчально-виховного процесу. Керівництво та педагогічні працівники навчального закладу, що бажає ввійти до складу мережі ШЗЄ, організують свою роботу згідно з рекомендаціями Європейської Комісії, ЄРБ ВООЗ та РЄ, чинним законодавством кожної країни, рекомендаціями Міністерства освіти та Міністерства охорони здоров'я, Національного координатора. Оцінка діяльності учасника мережі ШЗЄ проводиться Координаційною Радою на підставі відповідності її результатів критеріям, запропонованим ВООЗ і адаптованим Національною координаційною радою до умов країни [2].

Учасники проекту ЄМШСЗ і, передусім, базові школи міжнародного рівня можуть одержати статус експериментального педагогічного майданчика. Навчальні заклади працюють над своїм проектом 3–5 років.

Координаційні ради міжнародного проекту ЄМШСЗ (національна, регіональні, місцеві) проводять експертизу щодо відповідності вихідних даних або змін, які відбулись у тому чи іншому закладі, прийнятим у ЄМШСЗ критеріям та рекомендаціям, а також надають необхідну консультативну та методичну допомогу. Після проведення експертизи й відкритого обговорення змісту ініціативи Координаційна рада на своєму засіданні простою більшістю голосів приймає клопотання стосовно участі того чи іншого закладу в проекті, на основі якого Координатор виносить відповідне рішення. За умови позитивного рішення координаційна рада разом з авторами ініціативи уточнює межі й характер змін у змісті, формах організації навчально-виховного й оздоровчого процесів, режимі функціонування учасника ЄМШСЗ та видає сертифікат учасника ЄМШСЗ [2].

Управління проектом ЄМШСЗ має не наказовий, а рекомендаційний характер. Навчальні заклади входять до мережі за спільністю переконань, а не тому, що їх зобов'язують. Управління мережею спирається на ініціативу «знизу», тобто його основними характеристиками є: децентралізація, розподілене лідерство, партнерство, наявність неформальних стосунків [8, 3].

Структура управління мережею має три рівні: міжнародний, національний та регіональний. Управління роботою ЄМШСЗ на всіх рівнях здійснюють Координаційні ради, які очолюють голови – координатори проекту. Координаторами проекту в закладах освіти є, як правило, їх керівники (заступники керівників), що оформлюється відповідним документом. Координатор підтримує існування та розвиток мережі, забезпечує спільну діяльність усіх членів мережі, а також сприяє налагодженню зв'язків та заохоченню до спільної партнерської діяльності.

Функціями координаційної ради є: контроль і активізація діяльності ШСЗ, розширення взаємозв'язків між школами, громадськістю та міністерствами охорони здоров'я і науки; надання науково-методичної допомоги учасникам проекту; проведення оцінювання роботи ШСЗ; обмін передовим досвідом тощо. Як слушно зазначає Д. Джексон, саме координатори сприяють розвитку й удосконаленню мережі [5, 12–13]. Отже, значну роль у посиленні ефективності діяльності ЄМШСЗ, у налагодженні взаємозв'язків між вузлами (ШСЗ), у взаємообміні інноваційними здоров'язбережувальними технологіями виконують координаційні ради та координатори національних мереж.

Міжнародний рівень управління ЄМШСЗ розглядаємо на фоні діяльності міжнародних організацій – ВООЗ, ЄС, КЄС, які формують консультативну раду мережі. На національному рівні – це національна координаційна рада, представлена Міністерствами освіти та охорони здоров'я, та національний координатор. Регіональний рівень управління мережею розглядаємо в контексті діяльності шкіл сприяння здоров'ю. ШСЗ діють на добровільних засадах, на основі ідеї співпраці та співробітництва

(співпрацюють між собою та з іншими громадськими організаціями). До складу рад включаються автори ініціативи, вчителі з оздоровчих предметів, біології, фізкультури тощо, учені, медичні працівники, активісти батьківського комітету, інших громадських організацій.

Необхідною умовою для успіху ШСЗ є їх співпраця на різних рівнях на справедливій основі. Отже, основою мережевої взаємодії є партнерство. Як засвідчує досвід європейських країн, здоров'яспрямована діяльність у ШСЗ є найбільш ефективною, коли вона побудована на основі справжнього партнерства між усіма сторонами, у тому числі міністрів і їх установ, учнів, викладачів, політиків та інших зацікавлених сторін у місцевих громадах. На національному рівні найбільш впливовими партнерами виступають Міністерства охорони здоров'я і освіти [7].

Управління діяльністю держав-учасниць ЄМШСЗ здійснюється на засадах відкритого методу координації (ВМК) (open method of coordination), розробленого експертами Європейського Союзу. Сутність методу полягає в обмеженні ролі наднаціональних органів влади постановкою цілей, які мають бути узгоджені та прийняті всією інтегрованою спільнотою, контролем за дотриманням досягнутих домовленостей. Він застосовується як інструмент досягнення високого ступеня порозуміння, співробітництва між країнами ЄС, передачі досвіду та нових ідей із розв'язання проблем, спільних для тих чи інших країн ЄС. Основними складовими ВМК є: 1) встановлення спільних політичних цілей країнами-учасницями ЄС за згодою Ради міністрів; 2) узгодження критеріїв і показників оцінки найкращих практик реалізації політики (методи статистики, індикатори результатів моніторингу та оцінки); 3) порівняння характеристик діяльності держав-учасників, а також обмін досвідом (під наглядом Комісії) [9].

Слушною є думка Р. Дегоса [4] про те, що застосування цього методу сприяє: 1) гнучкості (можливість трансформування загальноєвропейської концепції діяльності ЄМШСЗ у діяльність національних ШСЗ); 2) децентралізації у процесі прийняття рішень (розширення кола суб'єктів здоров'яспрямованої діяльності до національного, регіонального і місцевого рівня); 3) зменшенню формалізованості процесу прийняття рішень шляхом відмови від процедурної рутини та відсутності юридично обов'язкового характеру рішень, прийнятих у межах відкритого методу координації, завданням якого є впровадження здоров'яспрямованої діяльності та прагнення до вдосконалення [4].

Висновки. Для узагальнення особливостей управління проектом ЄМШСЗ скористаємося дослідженням А. Сбруєвої [3], у якому визначено характерні риси управління освітніми мережами. На нашу думку, ці риси повністю відповідають особливостям управління ЄМШСЗ, що також характеризуються такими ознаками, як: 1) партнерство; 2) участь і співпраця; 3) ініціювання та поширення діяльності, що відбувається «знизу-

вгору» та «знизу-вшир» (педагогічний процес), тобто ініціаторами діяльності ШСЗ виступають самі педагогічні працівники і їх досвід поширюється на інші школи в мережі; 4) децентралізованість і гнучкість мережі; 5) урахування взаємних впливів чинників «зсередини» та «ззовні» (розвиток здоров'язбережувальних інноваційних технологій та активна участь батьків і громадськості) [3].

ЛІТЕРАТУРА

1. Лопуга В. Формы и методы сетевого взаимодействия школ здоровья Алтайского края [Електронний ресурс] / В. Лопуга. – Режим доступу : http://www.akipkro.ru/hsch/lopuga_set.htm
2. Наказ Міністерства охорони здоров'я України та Міністерства освіти України від 20.07.1998 №206/272 «Про подальше впровадження міжнародного проекту «Європейська мережа шкіл сприяння здоров'ю» в Україні [Електронний ресурс]. – Київ, 1998. – Режим доступу : <http://www.ligazakon.ua>.
3. Сбруева А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англомовних країн в контексті глобалізації (90-ті рр. ХХ – початок ХІ ст.): монографія / А. А. Сбруева. – Суми : Козацький вал, 2004. – 500 с.
4. Dehousse R. The open method of coordination: a new policy paradigm? Paper presented at the First Pan-European Conference on European Union Politics «The Politics of European integration: academic acquis and future challenges» / R. Dehousse. – Bordeaux, 2002. –26–28 Sept.
5. Jackson D. Networked learning communities: Setting school to school collaboration within a system context / D. Jackson. – Nottingham : National College for School Leadership, 2006. – 116 p.
6. Hadfield M. Networked building: a review of the formation stage of networks in the NLC programme / M. Hadfield, C. Kubiak, D. O'Leary. – Nottingham : NCSL, 2005. – P. 161–167.
7. Health-promoting schools: a resource for developing indicators / [Vivian Barnekow, Goof Buijs, Stephen Clift et al]. – IPC, 2006. – 230 p.
8. OECD. Networks of innovation: Towards new models of managing schools and systems. – Paris : OECD Publications, 2003. –182 p.
9. Open Method of Coordination [Electronic resource]. – Access mode : http://ec.europa.eu/invest-in-research/coordination/coordination01_en.htm.
10. Ratified at the 14th ENHPS business meeting on 13 November 2007 in Luxembourg [Electronic resource]. – Luxembourg, 2006. – 18 p. – Access mode : http://www.schoolsforhealth.eu/upload/Terms_of_reference_SHE_network.pdf.

РЕЗЮМЕ

Беседина А. А. Управление деятельностью европейской сети школ содействия здоровью в Украине.

В статье освещены вопросы управления деятельностью и сетевое взаимодействие Европейской сети школ содействия здоровью. Выявлены следующие уровни управления сетью: международный, национальный и региональный. Международный уровень управления деятельностью государств-участников Европейской сети школ содействия здоровью (ЕСШСЗ) руководствуется открытым методом координации, который заключается в ограничении роли наднациональных органов власти ЕСШСЗ, контроле и согласовании деятельности с международными организациями – Советом Европы, Европейским комитетом, Региональным Бюро

ВОЗ. На национальном уровне – это национальный координационный совет, представленная министерствами образования и здравоохранения, и национальный координатор. Региональный уровень управления сетью рассматриваем в контексте деятельности школ содействия здоровью, которые действуют на добровольных началах, на основе идеи сотрудничества и сотрудничества.

Ключевые слова: *сеть, сетевое взаимодействие, открытый метод координации, школы содействия здоровью, Национальная сеть школ содействия здоровью, Европейская сеть школ содействия здоровью.*

SUMMARY

Besedina A. Management of the european network of health promoting schools in Ukraine.

The article reveals the issues of management and network interactions of the European Network of Health Promoting Schools (ENHPS) in Ukraine. The ENHPS is a strategic programme for the European Region, supported by the Council of Europe, the European Commission and the WHO Regional Office for Europe. It has been developed in more than 40 European countries, reaching several thousand schools and hundreds of thousands of pupils. In the ENHPS, each country has been encouraged to develop the health-promoting school idea in a way that seemed most appropriate for their needs and specific context. The challenge for any school starting on this path is to see how the concepts and ideas can best be developed to suit their specific needs and circumstances.

Current issues of health sustaining activities in health promoting schools in Ukraine are the question of study of T. Berezhna, T. Bojchenko, G. Danilenko, O. Yezhova, S. Kirilenko, V. Movchanyuk, V. Orzhehovska, A. Pylypenko, W. Shapovalova and others.

The system-structural analysis revealed the essence of the organizational principles of the network, the peculiarities of network as organizational structure, administrative and managerial basics of its operation. It is revealed the following levels of network management, namely international, national and regional. The ENHPS programme depends on a partnership and collaboration between three major European agencies. The international level of management is guided by the open method of coordination, which is to limit the role of supranational authorities, the control and coordination of activities with international organizations – the Council of Europe, the European Committee, the Regional Office. The open method of coordination made mutual understanding and cooperation between EU countries sharing experiences and new ideas to solve problems that are common to the countries. The national level – National Coordination Council is represented by the Ministries of Education and Health, and the National Coordinator in the country. Nationally, the program's success had also depended on effective partnerships between the health and education sector. Regional level network management is viewed in the context of health-promoting schools that operate on a voluntary basis, based on the idea of collaboration and cooperation.

Key words: *network, network interaction, open method of coordination, health promoting schools, National Network of Health Promoting Schools, European Network of Health Promoting Schools.*