

**УТВЕРЖДЕНЫ**

распоряжением Министерства просвещения  
Российской Федерации  
от 27 декабря 2019 г. N P-154

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО МЕХАНИЗМАМ ВОВЛЕЧЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННО-ДЕЛОВЫХ  
ОБЪЕДИНЕНИЙ И УЧАСТИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РАБОТОДАТЕЛЕЙ В  
ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ ПО ВОПРОСАМ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, В ТОМ ЧИСЛЕ В ОБНОВЛЕНИИ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ**

**I. Общие положения**

Настоящие методические рекомендации по механизмам вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, в том числе в обновлении образовательных программ (далее соответственно - Методические рекомендации, образовательные организации), разработаны в целях обеспечения исполнения федеральных проектов "Современная школа" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование" и направлены на совершенствование среды обучения и воспитания обучающихся по программам начального, основного и среднего общего образования, а также по дополнительным общеобразовательным программам.

Настоящие методические рекомендации предназначены для организации работы по вовлечению представителей общественно-деловых объединений, работодателей, организаций высшего образования и научных организаций, родительского сообщества, выпускников образовательных организаций в управление образовательными организациями (далее - социальные партнеры) следующими категориями участников таких отношений:

- руководители образовательных организаций;
- органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации;
- органы местного самоуправления.

Применение настоящих рекомендаций не является требованием, подлежащим контролю при проведении проверок органами государственного контроля (надзора).

**II. Принципы и условия вовлечения социальных партнеров  
в принятие решений по вопросам управления образовательной  
организацией, в том числе в обновление образовательных программ**

Ключевыми направлениями работы образовательных организаций по вовлечению социальных партнеров в принятие решений по вопросам управления образовательными организациями, в том числе в обновление образовательных программ, являются:

- создание благоприятной среды для развития обучающихся образовательных организаций;

- формирование эффективных механизмов управления образовательной организацией на принципах коллегиальности, обеспечение участия социальных партнеров в этом процессе, а также внедрение в образовательных организациях управленческих практик социальных партнеров.

Вовлечение социальных партнеров в образовательную деятельность базируется на следующих принципах:

1. взаимная заинтересованность;

2. соответствие деятельности социального партнера (опыта деятельности) реализуемым в образовательных организациях образовательным программам (части образовательных программ), а также иным направлениям деятельности образовательной организации.

Вовлечение социальных партнеров в управление образовательными организациями, в том числе в обновление образовательных программ, реализуется в три этапа:

1. Поиск и принципы отбора потенциальных партнеров.

Для поиска потенциальных партнеров используются следующие источники информации:

- органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственную политику в сфере социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, и органы местного самоуправления, ведущие реестры социально ответственных организаций в субъектах Российской Федерации;

- родители, выпускники образовательных организаций;

- средства массовой информации, социальные сети и другие публикации в сети Интернет.

В целях отбора социальных партнеров должны быть определены сферы деятельности и направления развития образовательной организации, в которых потенциал отношений с социальными партнерами будет использован наиболее эффективно.

2. Определение направлений совместной деятельности и совместное планирование.

Образовательная организация определяет направления совместной деятельности в соответствии с уставом, документами стратегического планирования и иными локальными актами образовательной организации, определяющими цели, задачи, миссию, специфику деятельности образовательной организации.

Планированию также подлежит совместная деятельность с социальными партнерами, которая должна соответствовать документам стратегического планирования субъекта Российской Федерации, уставу и иным локальным актам образовательной организации. План совместной деятельности образовательной организации и социальных партнеров должен включать содержательные, организационные и обеспечивающие положения.

3. Организационное обеспечение совместной деятельности.

Управление образовательной организацией на принципах коллегиальности реализуется в двух взаимодействующих контурах: внешнем и внутреннем.

Под внешним контуром понимается реализация совместной деятельности образовательной организации и социальных партнеров в соответствии с действующим законодательством, с учетом социально-экономических и научно-технологических приоритетов развития субъекта Российской Федерации или муниципального образования, а также реализуемых в субъекте Российской Федерации или муниципальном образовании социальных проектов и программ.

В рамках внешнего контура целью привлечения социальных партнеров к коллегиальному управлению образовательной организацией является ее развитие как активного социального института, взаимодействующего с другими организациями, участвующего в социальном развитии муниципального образования и субъекта Российской Федерации.

Внутренний контур предусматривает привлечение социальных партнеров в управление образовательной организацией в части принятия ключевых решений, связанных с функционированием образовательной организации: расширение и обновление содержания, методов и форм реализации образовательных программ, воспитательной работы, определение кадровой политики, финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации, организационного и обеспечивающего направлений деятельности организации.

Основными формами коллегиального управления образовательной организацией с привлечением социальных партнеров являются для бюджетных учреждений управляющие и попечительские советы, для автономных образовательных организаций - наблюдательные советы.

При формировании коллегиального органа управления образовательной организацией должны соблюдаться следующие условия, обеспечивающие эффективность работы таких органов:

1. деятельность коллегиального органа управления должна быть направлена на принятие решений, а не на выполнение экспертно-консультативных функций;
2. должно быть обеспечено равноправное участие (что регламентируется и нормативными актами) представителей учредителя, общественно-деловых объединений, представителей работодателей, предприятий, вузов и научных организаций, родителей;
3. ведущее участие в разработке документов стратегического планирования развития образовательной организации;
4. включенность в реализацию основных направлений управления образовательной организацией: целеполагание и планирование, организация деятельности, контроль и рефлексия результатов, а также в отдельных случаях применение управленческого опыта и подходов, используемых социальными партнерами;
5. высокий авторитет председателя и членов коллегиального органа управления.

Вовлечение представителей социальных партнеров в работу коллегиальных органов управления для принятия ключевых решений по стратегическим вопросам управления образовательной организацией основывается на принципах личной заинтересованности, добровольности и компетентности.

### **III. Взаимодействие образовательных организаций и представителей социальных партнеров по вопросам управления образовательной организацией**

При организации взаимодействия образовательной организации и социальных партнеров необходимо определить стратегически важные группы задач, для решения которых такое взаимодействие целесообразно, а именно:

1. позиционирование и формирование имиджа образовательной организации в социальной среде;
2. формирование коммуникационных каналов, по которым общественность может узнать о деятельности образовательной организации, ее достижениях на условиях периодичности информирования о позитивных изменениях;
3. социально значимые вопросы развития территории, на которой расположена образовательная организация: организация спортивно-оздоровительной деятельности, культурно-массовых мероприятий, волонтерства и др.;
4. участие в социальных проектах организаций социальных партнеров, в том числе помощь различным категориям граждан, нуждающимся в социальной поддержке, участие в экологических, природо- и культуроохранных и других проектах;
5. участие в разработке локальных актов образовательной организации, включая документы стратегического планирования программу развития образовательной организации;
6. материально-техническое оснащение и финансовое обеспечение образовательной организации под обновленные образовательные программы в форме спонсорской помощи или благотворительности в соответствии с законодательством Российской Федерации;
7. рассмотрение жалоб и заявлений обучающихся, их родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогического и административного персонала образовательной организации;
8. принятие решения об исключении обучающегося из образовательной организации;
9. внесение учредителю предложений о поощрении работников и руководителя образовательной организации;
10. разработка решений по результатам процедур независимой оценки качества образования;
11. утверждение сметы расходования средств, полученных образовательной организацией от уставной приносящей доходы деятельности и из иных внебюджетных источников;
12. управление образовательной организацией в рамках полномочий коллегиального органа управления на условиях превентивности, предотвращения ошибок с использованием методов проектного управления, мотивационного менеджмента.

#### **IV. Взаимодействие педагогического коллектива образовательной организации и представителей социальных партнеров**

Взаимодействие педагогического коллектива и представителей социальных партнеров в рамках образовательной деятельности, в том числе внеурочной, осуществляется по следующим направлениям:

1. обновление содержания основных и дополнительных общеобразовательных программ, форм внеурочной деятельности на основе интересов и потребностей обучающихся, приоритетов социально-экономического и территориального развития региона с учетом прогнозных оценок развития рынка труда, потребностей функционирующих в субъекте Российской Федерации компаний и предприятий, предотвращения оттока выпускников образовательных организаций из субъекта Российской Федерации, а также на основе региональных стратегий социально-экономического и пространственного развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный и долгосрочный периоды;

2. организационно-методическое сопровождение социальными партнерами педагогов образовательной организации с применением методов проектного управления, в том числе путем вовлечения обучающихся и педагогов образовательных организаций в реализацию реальных проектов социальных партнеров;

3. привлечение представителей социальных партнеров для проведения тематических уроков, лекций, бесед и других форм урочной и внеурочной работы, включая наставничество в соответствии с Методологией (целевой моделью) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися, утвержденной распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. N P-145;

4. организация профориентационной деятельности, в том числе профессиональных и социальных проб для обучающихся;

5. проведение обучающих мероприятий для педагогических работников образовательных организаций на базе организаций социальных партнеров;

6. развитие материально-технического оснащения образовательных организаций: разработка планов обновления материально-технического оснащения, в том числе совместное проектирование образовательных пространств и разработка примерных перечней средств обучения и оборудования для реализации обновленных образовательных программ.

Ссылки на успешные практики субъектов Российской Федерации по механизмам вовлечения социальных партнеров в управление образовательными организациями, в том числе в обновление образовательных программ, представлены в Приложении N 3 к настоящему методическим рекомендациям.

## **V. Информационная политика и коммуникационная стратегия образовательной организации**

Для организации процесса вовлечения общественно-деловых объединений и представителей работодателей в принятие решений по вопросам управления развитием образовательной организации рекомендуется выстроить алгоритм коммуникационного взаимодействия образовательной организации с заинтересованными группами (целевыми аудиториями), в том числе используя для этого средства массовых коммуникаций.

Под информационной политикой образовательной организации понимается стратегия и принципы представления информации об организации всем заинтересованным сторонам. Информационная политика образовательной организации призвана организовать процесс трансляции различным целевым аудиториям сведений о

значимых действиях, событиях и результатах деятельности образовательной организации, о перспективах ее развития, о расширении социальной и образовательной активности.

Основные принципы информационной политики образовательной организации:

- достоверность, открытость и общедоступность информации для всех заинтересованных целевых аудиторий (внутренние и внешние аудитории коммуникаций, которые оказывают влияние на деятельность образовательной организации; в качестве целевых аудиторий образовательной организации могут быть выделены обучающиеся, выпускники, родители, педагогический коллектив, существующие социальные партнеры, региональные деловые объединения, представители предприятий и организаций, представители бизнес-сообщества и некоммерческих организаций региона, представители других образовательных организаций, представители органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, представители органов местного самоуправления, региональные средства массовой информации);

- соответствие целям развития образовательной организации;

- соответствие утвержденной концепции информационной политики субъекта Российской Федерации;

- соответствие федеральному законодательству о средствах массовой информации, о распространении информации, о защите персональных данных и т.д.

В рамках разработки информационной политики образовательной организации необходимо особенно отметить важность выбора коммуникационной стратегии, которая представляет собой набор наиболее эффективных инструментов воздействия на целевые аудитории и программу использования этих инструментов, включающую в себя три основных параметра: целевые аудитории, коммуникационное сообщение и форматы коммуникации. Ключевая задача коммуникационной стратегии образовательной организации состоит в обеспечении информационной поддержки развития образовательной организации, в том числе мотивации и вовлечения в принятие решений по вопросам управления ее развитием общественно-деловых объединений и представителей работодателей.

При формировании коммуникационной стратегии, под которой понимается план по распространению информации в соответствии с целями и задачами развития образовательной организации и принципами ее информационной политики, направленной на вовлечение общественно-деловых объединений и представителей работодателей в принятие решений по вопросам управления развитием образовательной организации, рекомендуется включить следующие этапы:

1. Анализ внутренней среды, определение сильных сторон образовательной организации и ее позиционирование.

2. Определение целей и задач коммуникационной стратегии образовательной организации.

3. Анализ внешней среды и определение ключевых целевых аудиторий в целях вовлечения в образовательную деятельность.

4. Определение возможных направлений сотрудничества и взаимных интересов по каждой целевой аудитории и соответствующего коммуникационного сообщения.

5. Выбор форматов и периодичности коммуникации.

В качестве индикатора оценки эффективности информационной политики образовательной организации предлагается рассматривать уровень информированности целевых аудиторий о деятельности образовательной организации по вовлечению общественно-деловых объединений и представителей работодателей в принятие решений по вопросам управления развитием образовательной организации.

Примерные форматы коммуникации с социальными партнерами на уровне образовательной организации представлены в Приложении N 2.