



# **Интеграции и кооперации образовательных учреждений и организаций социально-культурной сферы**

**И. Абанкина  
Т. Абанкина  
Л. Филатова**

**Институт развития образования НИУ ВШЭ**



## Цель кооперации

- Повышение доступности качественных образовательных услуг на территориальном уровне и эффективности бюджетных расходов за счет реализации моделей интеграции и кооперации учреждений социальной сферы, в том числе учреждений образования разных уровней.



## Существующая практика

- **Первая модель** - *неструктурированная внутришкольная*
- **Вторая модель** - *структурированная внутришкольная*
- **Третья модель** - *сетевое межведомственное взаимодействие*
- **Четвертая модель** – *формирующиеся образовательные комплексы на административной основе*
- **Новые проекты взаимодействия** - создание Учебного центра прототипирования, научно-технического творчества и коммерциализации разработок (Зеленоград)



# Стратегии партнерства

- *Первая стратегия «Вертикаль»* – это образовательные центры и социокультурные комплексы, созданные как единое юридическое лицо со структурными подразделениями или сетью филиалов. Фактически это иерархическая модель с опорной (базовой) школой, а также формирование образовательных центров на базе более сильной полной (средней) школы и клиентских отношений с сетью иных школ - ниже ступенью или менее оснащенных. Конкретное правовое оформление и финансирование таких вертикально интегрированных образовательных центров и социокультурных комплексов может быть различным.
- *Вторая стратегия «Горизонталь»* – ассоциация образовательных учреждений и организаций социально культурной сферы с распределением функций при сохранении отдельными образовательными и социокультурными учреждениями статуса юридического лица.
- *Третья стратегия «Синтез»* – объединение учреждений образования с учреждениями другого уровня образования и ведомственной принадлежности – дошкольного, начального и среднего профессионального образования, науки, культуры, спорта, здравоохранения, социального обеспечения.

# **Интеграция и кооперация образовательных и социально-культурных учреждений**

## **осуществляется путем:**

- создания новых сетевых учреждений образования;
- реорганизации существующих образовательных учреждений;
- изменения организационно-правового статуса учреждений;
- наделения новыми функциями отдельных образовательных учреждений без изменения их организационно - правового статуса;
- комбинирования нескольких образовательных учреждений;
- комбинирования образовательных учреждений с другими организациями социально-культурной сферы.

# Схема организации взаимодействия разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц на ассоциативной и/или договорной основе

**Сотрудничество юридических лиц на основании договора о совместной деятельности**

## Образовательные учреждения

- дополнительного образования детей;
- общеобразовательные учреждения;
- дошкольного образования;
- профессионального образования.

## Учреждения культуры

## Учреждения спорта

## Документы

Процедура создания включает:

- концепцию или программу совместной деятельности образовательного комплекса, ассоциации, союза, кластера, принятая местными органами самоуправления и участниками;
- положение об образовательном комплексе, ассоциации, союзе, кластере, интегрирующем различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности, как составная часть договора или учредительных документов ассоциации (союза);
- положение о координационном совете или учредительные документы ассоциации (союза);
- договор или несколько договоров для установления юридически значимых отношений между участниками образовательного комплекса, ассоциации, союза, кластера, интегрирующего различные виды, уровни и формы образовательной и социально-культурной деятельности.

## Управление

Координационный орган управления любого вида, состава, в соответствии с договором о совместной деятельности, в состав включаются руководители учреждений, объединившихся в образовательный комплекс, и представители заинтересованных общественных организаций (родительских комитетов, организаций ученического самоуправления и др.), представители органов местного самоуправления.

Координационный орган обладает только совещательными (рекомендательными) полномочиями и не может иметь властных управленческих полномочий. Вместе с тем стороны - участники договора могут быть обязаны по условиям договора согласовывать определенные действия с советом.

Вариант – координация действий через ассоциацию (союз).

## Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Количественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Мониторинг позволяет определить возникшие деформации и негативные эффекты, далее с помощью корректировки программы минимизировать риски.

# Схема организации межотраслевого взаимодействия на ассоциативной и/или договорной основе для объединения разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц в форме комплекса (кластера)





# Схема организации интегрированного учреждения на административной основе

**Образовательное учреждение со статусом юридического лица**

Структурные подразделения или сеть филиалов образовательных учреждений

## Документы

Процедура создания включает:

- разработку концепции реструктуризации и реформы социальной сферы органами местного самоуправления;
- реорганизацию местных ведомственных органов управления;
- утверждение и регистрация устава, наделение имуществом (передача имущества) на праве оперативного управления и выделение бюджетного финансирования;
- назначение руководителя и хозяйственной службы до получения лицензии на право ведения образовательной деятельности;
- комплектование необходимым персоналом;
- получение лицензии и зачисление обучающихся.

## Управление

Возглавляет интегрированный комплекс руководитель учреждения, действуют созданные в учреждении органы самоуправления. В штатном расписании рекомендуется предусмотреть дополнительные ставки заместителя директора по видам деятельности, социального педагога, педагогов дополнительного образования и другие.

Если в результате создания новое учреждение планирует реализацию других образовательных программ, то необходимо получение лицензии на образовательную деятельность в соответствии с новыми образовательными программами.

Директор учреждения утверждает новые правила внутреннего трудового распорядка и должностные инструкции работников.

## Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Количественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Мониторинг позволяет определить возникшие деформации и негативные эффекты, далее с помощью корректировки программы минимизировать риски.



# Схема организации взаимодействия разных учреждений и организаций со статусом юридических лиц в форме ассоциации (союза) также со статусом юридического лица

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

## Образовательные учреждения

- дополнительного образования детей;
- общеобразовательные учреждения;
- дошкольного образования;
- профессионального образования.

## Учреждения культуры

## Учреждения спорта

## Документы

Процедура создания включает:

- разработку концепции объединения образовательных учреждений и учреждений культуры и спорта участниками объединения, возможно, по инициативе или с участием органов местного самоуправления;
- разработку и заключение учредительного договора;
- утверждение и регистрация устава.

В учредительном договоре и уставе прописываются:

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

## Управление

Высшим органом управления ассоциации (союза) является общее собрание ее участников (представителей организаций).

Может быть создан постоянно действующий коллегиальный исполнительный орган и (или) единоличный исполнительный орган (руководитель).

Лицензия на право ведения образовательной деятельности может быть получена либо самой ассоциацией (при наличии собственной материальной базы), либо может использоваться лицензия, имеющаяся у участника ассоциации (союза), по условиям учредительного договора и устава.

## Мониторинг эффективности интеграции учреждений

- Количественные и качественные показатели для характеристики достижения поставленных целей;
- Количественно измеримые результаты деятельности для соблюдения процедур бюджетного планирования и финансового управления.
- Корректировка программы для минимизации рисков и негативных эффектов, выявленных с помощью мониторинга.



**В**



**СПАСИБО  
ЗА ВНИМАНИЕ**



**Т.В. Абанкина**