



# Шаги по формированию устойчивых партнерств вузов и СО НКО

## ШАГИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ УСТОЙЧИВЫХ ПАРТНЕРСТВ ВУЗОВ И СО НКО

**Третья миссия, а также сотрудничество с некоммерческим сектором региона в ее рамках, в большем или меньшем объеме реализуется каждым университетом, даже в том случае, когда это прямо не артикулируется и не включается отдельным треком в стратегию развития учебного заведения.**

Благодаря партнерству с активными НКО вузу проще трансформироваться в актора социальных изменений в регионе. Некоммерческий сектор каждого региона России имеет свою специфику, которая определяется, с одной стороны, социально проблематикой территории, — к примеру, проблемы экологического плана способствуют росту числа правозащитных и экологических НКО; появление критической массы бездомных живот-

ных — организаций зоозаботы и др. Также на качественную и количественную структуру общественного сектора влияют формы и объемы государственной поддержки, наличие инфраструктурных организаций поддержки НКО в регионе.

Каждое учебное заведение в той или иной степени имеет опыт и практики взаимодействия с НКО города/региона/страны. Общественные объединения просветительской направленности зачастую приходят в вуз за молодежной аудиторией, волонтерские объединения видят в учащихсся источник пополнения рядов добровольцев, научные и исследовательские — базу приложения и апробации своих методик и др. Для учебного заведения НКО может стать базой внеучебной или учебной деятельности в сфере спорта, культуры и др. Как правило, данные связи базируются на

личном контакте преподавателя, ректора и руководителя НКО. Если такие связи не воспринимаются учебным заведением как стратегические, то они легко утрачиваются при смене заинтересованных и имеющих личные связи субъектов.

Внедрение системного взаимодействия с НКО крайне важно в плане развития вуза, это фактически один из обязательных элементов третьей миссии университета. Реализуя третью миссию, университет не может не замечать успешные практики работы НКО, не подключаться к их деятельности, не инициировать новые совместные проекты. Синергетический эффект от объединения ресурсов вуза и некоммерческого сектора в решении той или иной проблемы порой становится очень заметным для жителей региона, формирует вокруг вуза лояльную среду, способствует становлению вуза как субъекта влияния в социальной сфере региона.

Сильным инструментом вовлечения НКО в образовательный процесс выступает внедрение технологии обучения служением, которая через проектное обучение и практическую апробацию профессиональных навыков студентов позволяет в рамках сотрудничества с НКО региона, включать молодежь в социально значимые инициативы и проекты.

Выделим ключевые факторы, которые могут раскрыть практику успешного сотрудничества университетов с НКО и быть использованы как методические рекомендации для внедрения высшими учебными заведениями.

## **Шаг 1. Артикуляция политики открытости и желания взаимодействовать с НКО со стороны руководства вуза:**

- Программа развития университета;
- Программа КСО университета;
- Внедрение проектного обучения или запуск технологии обучения служением и др.

На первое место считаем важным поставить открыто обозначенное управленческое решение ректора о том, что реализация третьей миссии и сотрудничество с НКО необходимы, причем очень ценно, когда это решение подкрепляется реальным вовлечением самого руководителя в процессы разработки и реализации мероприятий.

## **Шаг 2. Определение /создание структуры/структур внутри вуза, для курирования взаимодействия:**

- Центр третьей миссии;
- Доброцентр;
- Базовая кафедра в Ресурсном центре НКО региона и др.

Важным шагом является формирование руководящей команды внутри университета и доведение сути третьей миссии и ценности сотрудничества с НКО до сотрудников университета. Это будет способствовать снижению административных барьеров, как правило, неповоротливой и не очень позитивно настроенной на изменения форматов работы административной машины. «Впустить город в университет», открыть его двери для новых форматов работы не всегда просто. Ключевым моментом текущей деятельности по ре-

ализации третьей миссии выступает сформированный круг вовлеченных участников из числа преподавателей, административных сотрудников, студентов, которые будут посредством личной активности на основании профессиональной заинтересованности формировать и поддерживать сеть партнеров университета.

### **Шаг 3. Выбор «Проводника» между вузом и НКО региона и обсуждение сотрудничества и долгосрочной вовлеченности «Проводника»:**

- Ресурсный центр НКО региона;
- Общественная палата региона;
- Профильный департамент или министерство региона и др.

Выбор надежного квалифицированного партнера в сфере НКО региона. Наиболее

удачный вариант — это сотрудничество с работающим Ресурсным центром НКО, если он создан в регионе. Ресурсный центр может существовать в форме негосударственной некоммерческой организации; функции РЦ может выполнять отдел в аппарате Общественной палаты региона; может быть создано бюджетное учреждение для выполнения функционала по работе с некоммерческими организациями. Данный партнер позволит выстроить вузу стратегию работы с некоммерческим сектором, «отфильтрует» НКО с интересными социальными проектами, укажет на организации с непроверенной репутацией. При привлечении НКО на территорию университета мы говорим и о возможных имиджевых, финансовых, политических и иных рисках, которые профессиональный партнер позволит минимизировать.

Ресурсный центр берет на себя функционал по привлечению НКО на территорию

университета, фильтрации и маршрутизации мероприятий СО НКО, рекомендации сотрудничества с кафедрами, преподавателями, студентами. Ресурсный центр помогает создавать на территории университета профильные СО НКО, сопровождать социальные проекты НКО, в которых университет на стадии проектирования включается в качестве партнера.

Как правило, СО НКО не знают, каким образом можно начать работу с университетом, не представляют его изначально в качестве партнера. Проблема в том, что обычно НКО даже не имеют «точки входа» в университет, — именно эту функцию и выполняет Ресурсный центр, понимающий возможные перспективы сотрудничества, знающий лично особенности будущих партнеров, создающий комфортную среду для общения ранее не взаимодействовавших друг с другом субъектов. Сотрудники Ресурсного центра подключаются в качестве проводника и фактически сопровождают со-

циальную активность СО НКО и университета, в том числе помогая писать заявки на финансирование совместных проектов. Для Ресурсного центра подобная помощь — это выполнение своей миссии по развитию институтов гражданского общества региона.

#### **Шаг 4. Знакомство вуза и ППС с некоммерческим сектором; презентация успешных практик сотрудничества; проведение совместного мероприятия по созданию социальных проектов.**

Как показывает практика, не всегда вузы видят партнеров в лице СО НКО, а СО НКО вообще не воспринимают университет как субъект, ресурсы которого можно задействовать при разработке социального проекта. Перед вузом в рамках «Третьей миссии» стоит задача

по усилению взаимодействия с некоммерческим сообществом региона, его поддержка и развитие. Некоммерческие организации способны дать вузу новый виток развития дисциплин, создать ранее не опробованные базы практики в самих НКО (благотворительные, экологические, правозащитные и др.). Специалисты НКО, работая непосредственно со студентами их добровольческими проектами, дадут возможность молодежи увидеть себя сотрудниками некоммерческого сектора, авторами и участниками социально-значимых проектов. Реальные совместные проекты вуза и НКО позволят студентам и преподавателям увидеть некоммерческий сектор не таким, как его показывают в СМИ, а в реальной его палитре красок, увидеть объем социально значимых инициатив: гуманитарных, законотворческих, правозащитных и др., сформировать длительные партнерские связи, обрести партнера, обладающего финансовыми, орга-

низационными, человеческими и иными ресурсами для совместного решения социальных проблем.

### **Шаг 5. Обдумать, что предложить НКО-партнеру со стороны вуза для выстраивания взаимовыгодного сотрудничества:**

1. Письма поддержки и партнерство в рамках конкурсов проектов, например, конкурса Фонда президентских грантов;
2. Софинансирование проектов НКО (аудитории, техника, транспорт, телестудия, эксперты мероприятий и др.);
3. Организация и проведение совместных мероприятий (Форумы, Ярмарки, Горячие линии для граждан и др.);
4. Образовательные курсы для НКО на базе вуза (бесплатно/по сниженной цене);

5. Финансовая поддержка проектов/мероприятий за счет внебюджетных средств вуза;

6. Трудоустройство руководителя НКО как работодателя;

7. Целевая аудитория для мероприятий НКО (спорт, ЗОЖ, юридическая помощь и др.);

8. Волонтерский ресурс вуза;

9. Другое — важно продумать и обсудить с «Проводником» в мир НКО заранее.

НКО и гражданские активисты в регионах реализуют значимые социальные проекты, но не всегда сектору НКО хватает научных и теоретических знаний. НКО также находятся в постоянном поиске волонтеров, помещений для проведения мероприятий, других ресурсов. Университеты в регионе также стараются решить порой те же проблемы, но им, в свою очередь, зачастую не хватает практических знаний и навыков решения той или иной социальной проблемы. Они нуждаются в базах

практик для студентов (которыми могут выступить НКО), специалистах-практиках, которые помогут сформировать профессиональные компетенции у студентов, а также в партнерствах, которые могут организовать внеучебную и досуговую активность для обучающихся.

## **Шаг 6. Сформировать компетенции и мотивацию преподавателей и сотрудников университета для сотрудничества с НКО**

Компетенцию можно сформировать через семинары, тренинги и курсы повышения квалификации для преподавателей;

Мотивацию — через:

- Конкурсные механизмы;
- Стимулирующие выплаты;
- Трансформацию нагрузки;
- Возможности личного роста и развития;

- Возможность личной работы в проектах НКО;
- Поощрение в иной форме.

### **Шаг 7. Просчитать возможные риски и учесть специфику работы НКО (нужен опыт и знания «Проводника»)**

1. Не всегда работа НКО равномерна (проектная/сезонная и иная привязка);
2. Уставные цели и задачи ограничивают тематический маневр НКО;
3. Маневр деятельности может быть ограничен календарным планом текущего проекта;
4. Руководитель НКО в регионе, как правило, имеет постоянное место работы не в НКО, его объем занятости в НКО на 100%;
5. Человеческий ресурс НКО, как правило, ограничен;
6. И др.

Ресурсный центр как партнер университета помогает выбрать те мероприятия НКО, которые тематически и стратегически были бы полезны университету, способствовали вовлечению студентов, преподавателей в социальную активность в регионе, способствовали созданию долговременных проектов сотрудничества.

### **Шаг 8. Апробировать сотрудничество с НКО на малых проектах**

Конкурс партнерских проектов работников и обучающихся вузов с социально ориентированными некоммерческими организациями позволит:

- вовлечь представителей университетского сообщества регионов в создание и реализацию социально значимых проектов в партнерстве с СОНКО;
- сформировать линейку социальных активностей, направленных на повышение

практико-ориентированности обучения студентов;

— способствовать внедрению метода проектного обучения студентов.

## **Шаг 9. Сформировать работающую систему взаимодействия вузов и НКО**

1. Сформировать внутреннюю базу работающих практик;

2. Внедрять элементы сотрудничества с НКО в учебные курсы;

3. Вовлечь в сотрудничество с НКО кафедры, а не единичных преподавателей;

4. Расширять и менять форматы взаимодействия;

5. Создавать новые проекты в связке с НКО, подавать совместные заявки как на научные конкурсы, так и на конкурсы для НКО и др.

6. Создавать новые образовательные продукты с НКО для студентов и для самих НКО;

7. Закрепить отношения вуза и НКО соглашениями о сотрудничестве.

Умение объединять ресурсы, видеть пользу от сотрудничества во благо развития региона, позволяет создавать долгосрочные связи вузов и НКО региона. Внедрение в жизнь университета третьей миссии и взаимодействия с НКО — не самая простая задача. Также очень непросто разработать внутренние критерии успешности ее реализации. Они могут быть как качественные, так и количественные, при этом вряд ли для этого подойдут какие-то общие шаблоны, так как формы реализации третьей миссии очень индивидуальны в каждом вузе, зависят от множества переменных факторов: наличие активистов, наработанных связей и др.

Также сделаем акцент на важности финансового подкрепления процесса реализации

третьей миссии: проведение региональных мероприятий, иных форм партнерского сотрудничества, помощь студентам в реализации проектов социального волонтерства, стимулирование вовлеченных в социальные активности сотрудников университета бесспорно очень важно. Это финансирование нам видится федеральным, выделяемым в качестве поощрения деятельности университетов по успешной реализации третьей миссии, а также выделение финансов возможно на стартап проекты вузов, поданные в профильное министерство на соответствующий конкурс. Это позволит внедрить идею значимости третьей миссии, сформировать банк данных лучшего опыта университетов.

Буклет подготовлен АНО «Ресурсный центр поддержки некоммерческих организаций и гражданских инициатив» с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.