

# **Концепция создания и развития многофункциональных колледжей**

## **1. Социальные вызовы, влияющие на создание и развитие многофункциональных колледжей**

Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р, направлена на обеспечение устойчивого и сбалансированного пространственного развития Российской Федерации, сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения, ускорение темпов экономического роста и технологического развития. Ведущую роль в данном процессе играет среднее профессиональное образование - как уровень образования, наиболее ориентированный на подготовку кадров для конкретных территорий, обеспечивающий развитие перспективных центров экономического роста с увеличением их количества и максимальным рассредоточением по территории Российской Федерации.

Федеральный проект «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» национального проекта «Образование» ставит своей целью модернизацию профессионального образования, в том числе посредством внедрения адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ, что требует развития региональных сетей профессиональных образовательных организаций, осуществляющих подготовку квалифицированных рабочих, служащих и специалистов среднего звена в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями, наиболее востребованными для социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

Особое значение сосредоточено на развитии профессиональных образовательных организаций в качестве многофункциональных структур – образовательных организаций, деятельность которых ориентирована на широкий спектр задач, на расширение направлений деятельности профессиональных образовательных организаций в сторону охвата более широких слоев населения различными видами образовательных услуг, на решение производственных и иных других социальных задач.

На сегодняшний день в России<sup>1</sup> функционирует 4686 образовательных организаций

---

<sup>1</sup> По данным форм № СПО-1 «Сведения об образовательной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования» за 2019 год

и их филиалов, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования, из них в ведении субъектов Российской Федерации находятся 2871 профессиональных образовательных организаций и 540 филиалов, а также 346 образовательных организаций высшего образования (далее – вузы) и 426 их филиалов реализуют программы СПО. При этом к категории государственных относятся 3213 образовательных организаций (293 – вузы) и 922 филиала (369 – вузы).

Общая численность обучающихся по программам среднего профессионального образования составляет 3,2 млн человек, в том числе 2,7 млн (86%) – по очной форме обучения. В профессиональных образовательных организациях обучается 82% всех студентов. 92,5% студентов обучаются на базе государственных образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования.

Соотношение численности населения субъектов Российской Федерации к общему числу профессиональных образовательных организаций, находящихся на их территории, составляет в среднем 1 организация на 10 тысяч человек, при этом диапазон данного соотношения колеблется в диапазоне от 5 до 14 тысяч человек.

При определении направлений развития сети профессиональных образовательных организаций субъекты Российской Федерации исходят из совокупности таких показателей как:

- широта представленности образовательных программ, реализуемых в профессиональной образовательной организации, включая общее и среднее профессиональное образование, профессиональное обучение, дополнительное образование на конкретной территории расположения образовательной организации;
- наличие развитой инфраструктурной и транспортной сети для обеспечения доступности получения гражданами образовательных услуг;
- наличие устойчивого спроса со стороны различных категорий заказчиков образовательных программ в лице предприятий и организаций либо отдельных категорий населения;
- соответствие материально-технической базы образовательных организаций международным требованиям и передовым технологиям;
- возможность участия образовательных организаций в получении внешнего финансирования (инвестиций), в том числе в виде субсидии из федерального бюджета (на оснащение организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования, материально-технической базой по приоритетным группам компетенций, на участие в отборе субъектов Российской Федерации на предоставление в 2020-2022 годах субсидии из федерального

бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на разработку и распространение в системе среднего профессионального образования новых образовательных технологий и формы опережающей профессиональной подготовки в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» национального проекта «Образование».

Оценка спроса на образовательные программы расширяет границы представлений о профессиональной образовательной организации, формирует понятие *многофункциональности колледжа* в разрезе охвата основными и дополнительными профессиональными образовательными программами различных категорий населения, что позволяет повысить привлекательность среднего профессионального образования, территориальную эффективность функционирования профессиональной образовательной организации.

Сегодня становится важным повышение интереса у потенциальных абитуриентов к обучению в профессиональной образовательной организации, которая обеспечивает не только подготовку молодых специалистов по широкому спектру востребованных в регионе профессий и специальностей, но и осуществляет профессиональную ориентацию, направленную на повышение привлекательности профессий и специальностей среднего профессионального образования, формирование у молодого поколения бережного и уважительного отношения к труду.

Важное значение имеет развитие производственной деятельности колледжей и организация ими практической подготовки обучающихся. Федеральный закон от 2 декабря 2019 г. № 403-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» подчеркнул значимость организации образовательной деятельности в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы. Такая практическая подготовка может осуществляться не только в профильных организациях – работодателях, но и непосредственно в организации, осуществляющей образовательную деятельность, в том числе в структурном подразделении указанной организации, предназначенном для проведения практической подготовки. Таким образом, многофункциональность деятельности профессиональной образовательной организации может заключаться в формировании развитой, современной производственной базы, решающей как задачи повышения качества подготовки студентов, так и развития приносящей доход деятельности.

Экспертно-аналитическое исследование имеющихся в Российской Федерации эффективных практик функционирования и развития многофункциональных колледжей проведенное в рамках проекта «Разработка концепции создания многофункциональных колледжей, в том числе межрегиональных, с учетом мнения экспертного сообщества и опыта субъектов Российской Федерации», позволило выделить три основные модели многофункциональных колледжей: комплексную, ресурсно-отраслевую и распределенную, каждая из которых имеет свою специфику и особенность.

Однако анализ существующих практик показал общность целей, задач, направлений деятельности, назначения, роли многофункциональных колледжей в субъектах Российской Федерации, что делает возможным формирование универсальной модели многофункционального колледжа, в которой предусмотрена вариативность функциональной направленности в соответствии с тремя указанными моделями.

## **2. Понятийный аппарат создания и развития многофункциональных колледжей**

Многофункциональный колледж не является отдельным типом образовательной организации, это не правовой статус профессиональной образовательной организации, влекущий за собой целый набор формальных признаков, имеющих правовые последствия.

Многофункциональный колледж – это набор характеристик, позволяющий выделить из всего массива профессиональных образовательных организаций группу, отвечающую определенным признакам. Совокупность данных характеристик может рассматриваться как целевая модель стратегического развития для других профессиональных образовательных организаций.

В обобщенном виде профессиональную образовательную организацию можно охарактеризовать и называть многофункциональным колледжем, если она располагает развитой и достаточной инфраструктурой и материально-технической оснащенностью, реализует широкий спектр основных образовательных программ и дополнительных программ (программ различных уровней образования, направленностей (профилей), востребованных различными категориями населения и отвечающих задачам социально-экономического развития региона. Кроме того, важной характеристикой, позволяющей говорить о профессиональной образовательной организации как о многофункциональном колледже, является осуществление иной (не образовательной) деятельности, в частности, производственной (в том числе, в рамках организации практической подготовки обучающихся), просветительской, консультационной и иной деятельности, не

противоречащей целям создания образовательной организации.

Таким образом, «многофункциональность» профессиональной образовательной организации выражается в широкой палитре направлений как образовательной, так и иной (не образовательной) деятельности. При этом важное значение приобретает не сам факт осуществления дополнительных видов деятельности и реализации образовательных программ, выходящих за рамки среднего профессионального образования, а получаемый кумулятивный эффект, который обеспечивает повышение качества представляемого среднего профессионального образования за счет, в частности, более эффективного использования имеющейся инфраструктуры, организации практической подготовки на собственной современной производственной базе, возможности привлечения высококвалифицированных педагогических работников и т.д.

### **3. Социальные и экономические предпосылки создания многофункциональных колледжей**

Профессиональные образовательные организации в настоящее время сталкиваются с внешними и внутренними вызовами, которые оказывают непосредственное влияние на их функционирование, и определяют дальнейшее их развитие.

Внешние факторы, которые определяют трансформацию системы российского образования, и особенно системы среднего профессионального образования, связаны в большей степени со структурными экономическими изменениями и миграционными трендами, среди которых можно выделить следующие:

1. Реструктуризация спроса на квалифицированные кадры и профессиональные компетенции со стороны рынка труда:
  - снижение спроса на профессии, связанные со «стандартизированным» и «регламентированным» трудом, и повышение спроса на компетенции в области программирования, организации работы со сложными техническими системами;
  - повышение спроса на квалифицированные кадры в сфере социально-культурных услуг, способных работать с учетом новых тенденций и технологий.
2. Отток квалифицированных специалистов из регионов в крупные города, вызванный во многом неконкурентной заработной платой в регионах и недостатком привлекательных рабочих мест, а также общероссийскими миграционными трендами.

Внутренние факторы прежде всего связаны с низкой эффективностью системы управления в профессиональных образовательных организациях, и в том числе слабым взаимодействием с ключевыми работодателями:

1. Отсутствие тесной кооперации между профессиональными образовательными организациями и организациями реального сектора экономики, вследствие чего образовательные программы не соответствуют потребностям регионального рынка труда и у выпускников отсутствуют необходимые для рынка труда профессиональные компетенции. Это приводит в следующим проблемам:

- низкая востребованность выпускников на рынке труда;
- необходимость дополнительного обучения выпускников на предприятиях;
- низкая востребованность образовательных программ у школьников вследствие отсутствия понятных перспектив успешного трудоустройства.

3. Низкий уровень развития управленческих механизмов в профессиональных образовательных организациях, особенно в части управления финансовыми средствами, что влияет на качество подготовки студентов и вовлеченность преподавательского состава:

- дефицит кадров в профессиональных образовательных организациях, способных осуществлять обучение с учетом современных технологических и производственных особенностей;
- недостаточный объем финансовых средств на развитие профессиональной образовательной организации, в том числе на обновление и улучшение инфраструктуры;
- неэффективность использования инфраструктуры профессиональных образовательных организаций, в том числе слабая загруженность оборудования и приборной базы, наличие незадействованных объектов недвижимости (зданий, сооружений, территорий);
- информационная закрытость профессиональных образовательных организаций;
- слабое развитие дистанционных образовательных технологий.

Таким образом, указанные выше факторы обуславливают необходимость формирования в субъектах Российской Федерации новой модели профессиональных образовательных организаций, реализация которой позволит снизить негативные последствия экономических и социальных вызовов, а также будет способствовать решению текущих проблем профессиональных образовательных организаций.

#### **4. Цель и задачи многофункциональных колледжей в региональной системе профессионального образования**

Целью создания многофункциональных колледжей в субъектах Российской Федерации является формирование и развитие оптимальной модели профессиональной образовательной организации на основе синергетического эффекта от концентрации инфраструктурных, кадровых и образовательных ресурсов, позволяющего обеспечить разработку и реализацию образовательных программ в соответствии с потребностями территориальной экономики и спроса населения на образовательные услуги, а также их модернизацию с учетом технологического развития отраслей экономики.

Реализация модели многофункционального колледжа должна обеспечить решение следующих задач:

1. Обеспечение гибкой настройки на потребности основных работодателей и населения субъекта Российской Федерации в части предложений по широкому спектру образовательных программ, реализуемых в соответствии с российскими и мировыми стандартами.
2. Обеспечение финансовой устойчивости за счет расширения спектра образовательных услуг для разных категорий обучающихся, оптимизации процессов управления, развития производственной, консультационной и социально-культурной деятельности.
3. Концентрация и привлечение профессиональных кадров, в том числе действующих специалистов из организаций реального сектора экономики, за счет обеспечения достойного уровня заработной платы, с учетом адекватного уровня учебной нагрузки в условиях широкого спектра образовательных программ и «необразовательной» деятельности.
4. Развитие новых форм образовательной деятельности и современных образовательных технологий, в том числе использование сетевой формы реализации образовательных программ, дуального обучения (практической подготовки на предприятиях), применения дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.
5. Повышение эффективности управления инфраструктурой и обеспечение оперативной модернизации материально-технической базы, в том числе с учетом возможностей участия в федеральных грантах.
6. Повышение информационной открытости и развитие инструментов привлечения разных категорий обучающихся.

Внедрение модели многофункционального колледжа и реализация указанных задач будет способствовать достижению показателей федерального проекта «Молодые профессионалы (повышение конкурентоспособности профессионального образования)».

## **5. Ключевые направления деятельности и базовые принципы функционирования роль многофункциональных колледжей в субъекте Российской Федерации**

Ключевыми направления деятельности многофункциональных колледжей, позволяющих обеспечить достижение целей и решение поставленных задач, являются:

- образовательная деятельность;
- методическая и аналитическая деятельность;
- производственная деятельность;
- социально-культурная деятельность.

Важнейшим элементом многофункционального колледжа является деятельность по *взаимодействию с предприятиями и организациями реального сектора экономики*. Реализация этого вида деятельности определяет успешность функционирования модели многофункционального колледжа. Кроме того, важным и необходимым элементом являются *внутренние организационные и управленческие изменения*, которые должны быть запущены в профессиональной образовательной организации в рамках внедрения модели многофункционального колледжа (см. рис. 1). Каждый вид деятельности непосредственно влияет друг на друга и успех реализации одной деятельности неразрывно связан с эффективностью реализации другой.





Рисунок 1. Виды деятельности многофункционального колледжа

Учитывая основные виды деятельности, реализуемые в многофункциональном колледже, и потребности ключевых заинтересованных сторон, **деятельность многофункционального колледжа** должна быть сконцентрирована в рамках **следующих направлений:**

1. Аналитическое сопровождение органов власти субъекта Российской Федерации по вопросам потребности регионального рынка труда в квалифицированных кадрах, в особенности по приоритетным профессиям и специальностям, с учетом стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации:
  - разработка системы анализа и прогнозирования кадровой потребности в специалистах среднего звена и рабочих профессиях на территории региона;
  - определение приоритетов развития многофункционального колледжа с учетом прогноза кадровой потребности в регионе и стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

2. Методическое и организационное сопровождение профессиональных образовательных организаций региона по разработке, реализации и модернизации образовательных программ по приоритетным (дефицитным, наиболее востребованным) профессиям и специальностям:
  - организационная и консультативная поддержка использования сетевой формы реализации образовательных программ;
  - организация и проведение демонстрационного экзамена для обучающихся других профессиональных образовательных организаций;
  - методическая поддержка организации практической подготовки обучающихся;
  - выявление и распространение лучших управленческих практик в профессиональных образовательных организациях субъекта Российской Федерации;
  - содействие в профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных организаций субъекта Российской Федерации.
3. Разработка, реализация и модернизация широкого спектра образовательных программ, востребованных на рынке труда и у населения субъекта Российской Федерации:
  - развитие образовательных программ среднего профессионального образования как основы функционирования многофункционального колледжа;
  - расширение спектра дополнительных общеобразовательных программ и программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) для переподготовки и повышения квалификации специалистов среднего звена, в том числе на базе мастерских, а также программы ДПО для педагогических работников;
  - реализация образовательных программ профессионального обучения, в том числе переобучение по заказам работодателей и служб занятости, а также получение профессионального обучения в рамках программ среднего общего образования (с использованием сетевой формы по договорам с общеобразовательными организациями);
  - обеспечение интеграции общего и профессионального образования, в том числе через механизмы профессиональной ориентации молодежи;

- развитие цифровых образовательных ресурсов и дистанционных технологий и адаптация образовательных программ под дистанционные форматы обучения;
  - проведение чемпионатов и конкурсов профессионального мастерства на базе современной инфраструктуры многофункционального колледжа.
4. Организация системного взаимодействия с предприятиями и организациями реального сектора экономики субъекта Российской Федерации:
- учет запросов и потребностей региональных работодателей при разработке, реализации и модернизации образовательных программ, в том числе программ ДПО, а также при обновлении материально-технической базы, с целью соответствия содержания образовательных программ необходимым на региональном рынке труда профессиональным компетенциям;
  - привлечения специалистов-практиков к образовательному процессу, в том числе без отрыва от производства в рамках «дуального обучения» с использованием механизма практической подготовки обучающихся;
  - разработка оценочных инструментов готовности выпускников к работе на производстве совместно с ключевыми работодателями;
  - развитие механизма целевого обучения, обеспечивающего подготовку квалифицированных кадров с необходимым перечнем профессиональных компетенций для предприятий субъекта Российской Федерации.
5. Построение эффективной системы управления многофункциональным колледжем:
- диверсификация источников финансирования за счет расширения спектра образовательных услуг, организации деятельности по оказанию «необразовательных» услуг населению;
  - развитие инфраструктуры и материально-технической базы, соответствующей международным стандартам и передовым технологиям, позволяющей реализовывать современные образовательные программы и осуществлять производственную деятельность;
  - создание системы управления материально-технической базой, позволяющей максимально использовать имеющуюся инфраструктуру

- с учетом оптимального распределения времени между образовательной и производственной деятельностью;
- создание эффективной системы управления кадровыми ресурсами с целью повышения качества преподавательского состава и увеличения заработной платы за счет проведения оптимизационных мероприятий, включающих в том числе организацию полной занятости сотрудников, обеспечение баланса образовательной, производственной и административной деятельности сотрудников.
6. Организация и развитие деятельности по оказанию «необразовательных» услуг населению, бизнесу, государственным структурам (производственные, консультационные, социально-бытовые и другие)
- ведение реальной производственной деятельности, оказания различного рода профессиональных (по профилю реализуемых образовательных программ) услуг по заказу граждан, предприятий, для государственных и муниципальных нужд, с учетом формирования на базе многофункционального колледжа площадки практической подготовки обучающихся (в том числе из других профессиональных образовательных организаций);
  - организация площадки для демонстрации и обучения работы на современном оборудовании в рамках взаимодействия с производителями оборудования;
7. Организация социально-культурной деятельности
- создание условий, разработка и адаптация образовательных программ для обучения и переподготовки граждан предпенсионного и пенсионного возраста;
  - разработка системы повышения привлекательности (имиджа и престижа) профессий рабочих и специалистов среднего звена на территории субъекта Российской Федерации, в том числе в партнерстве с ключевыми предприятиями и организациями региона;
  - формирование на базе многофункционального колледжа социально-культурного центра, осуществляющего просветительскую деятельность и являющегося площадкой культурно-массовых мероприятий (в особенности для многофункциональных колледжей, расположенных в сельской местности и малых городах).

Успешность и эффективность реализации указанных направлений деятельности многофункционального колледжа основывается на следующих **базовых принципах его функционирования**:

1. Системный подход в управлении многофункциональным колледжем и отдельными его процессами.
2. Обеспечение оптимального баланса между разными видами деятельности (образовательной, производственной, социально-культурной и методико-аналитической) с сохранением приоритета качественного образования.
3. Развитие инфраструктуры и наличие современного оборудования для овладения профессиональными компетенциями, соответствующие современным требованиям и потребностям рынка труда.
4. Концентрация образовательных, кадровых и инфраструктурных ресурсов на приоритетах развития многофункционального колледжа.
5. Тесные партнерские связи с предприятиями, профессиональными образовательными организациями и органами власти субъекта Российской Федерации.
6. Доступная и комфортная среда для обучающихся (в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья), работников колледжа и его партнеров.
7. Регулярный профессиональный рост педагогического состава на основе повышения квалификации сотрудников с учетом технологических, методических и производственных нововведений.
8. Активное внедрение современных образовательных технологий в образовательный процесс, в том числе электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.



Рисунок 2. Целевая модель многофункционального колледжа

## **5. Критерии эффективности деятельности многофункциональных колледжей**

В целях оценки реализации модели многофункционального колледжа разработана система показателей эффективности. Система показателей эффективности основывается на общей цели и задачах, достижение которых должна обеспечить реализация модели многофункционального колледжа. Показатели эффективности непосредственно связаны с теми направлениями, в рамках которых сконцентрирована деятельность многофункционального колледжа.

Система показателей эффективности реализации модели многофункционального колледжа включает **4 уровня показателей (см. рис. 3):**

### **I уровень – Базовые показатели многофункционального колледжа**

Перечень показателей, отражающих базовые характеристики профессиональной образовательной организации, необходимые для внедрения и реализации модели многофункционального колледжа.

### **II уровень – Основные критерии эффективности деятельности многофункционального колледжа**

Перечень показателей, отражающих ключевые направления деятельности многофункционального колледжа. Данный перечень показателей позволяет провести отбор и оценить потенциал профессиональных образовательных организаций для реализации модели многофункционального колледжа, и в дальнейшем анализировать динамику развития многофункционального колледжа, в том числе в сравнении с другими многофункциональными колледжами и профессиональными образовательными организациями.

### **III уровень – Дополнительные критерии эффективности деятельности многофункционального колледжа**

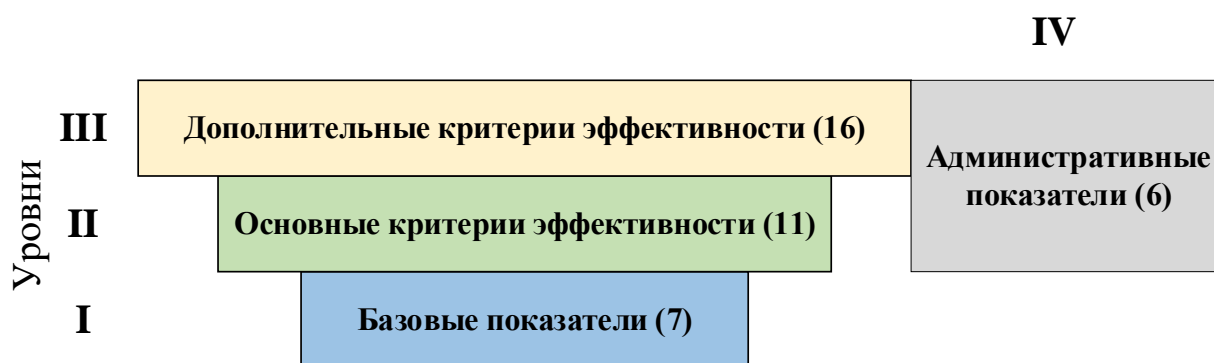
Перечень показателей, отражающих отдельные направления деятельности многофункционального колледжа. Данный перечень показателей позволяет проводить анализ развития многофункционального колледжа, выбирать и корректировать стратегические приоритеты и траекторию развития, обеспечивает сравнимость с другими многофункциональными колледжами и профессиональными образовательными организациями.

### **IV уровень – Административные показатели многофункционального колледжа**

Перечень показателей, связанных со структурными изменениями и административными решениями, которые принимаются в профессиональной

образовательной организации в рамках реализации модели многофункционального колледжа. Показатели обеспечивают контроль над принимаемыми управленческими решениями в многофункциональном колледже, но не позволяют оценить успешность выполнения задач, на которые они направлены. Такие управленческие решения носят комплексный характер и влияют на различные аспекты деятельности многофункционального колледжа, поэтому качество и эффективность указанных управленческих решений может быть оценена с помощью показателей II и III уровней.

В таблицах 1 и 2 приведены перечни показателей с указанием уровня и оцениваемого направления деятельности.



*Рисунок 3. Система показателей эффективности реализации модели многофункционального колледжа*



Таблица 1

## Система показателей эффективности реализации модели многофункционального колледжа

№	Наименование показателя	Возможные значения, единица измерения
<b>I. Базовые показатели</b>		
1.1.	Наличие программы развития, утвержденной органом, выполняющим функции и полномочия учредителя	да/нет
1.2.	Общая численность студентов, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам среднего профессионального образования – программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих и программам подготовки специалистов среднего звена	чел.
1.3.	Количество проведенных чемпионатов и конкурсов профессионального мастерства на базе многофункционального колледжа (в текущем учебном году)	ед.
1.4.	Количество профессий, специальностей среднего профессионального образования, по которым реализуются образовательные программы	ед.
1.5.	Количество мастерских, аккредитованных в качестве центров сдачи демонстрационного экзамена	ед.
1.6.	Численность студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования (включая выпуск отчетного года), принявших участие в национальном чемпионате «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), всероссийских и международных олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства	чел.
1.7.	Удельный вес числа зданий, доступных для маломобильных групп населения, в общем числе зданий образовательной организации	%
<b>II. Основные критерии эффективности</b>		
2.1.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, предусматривающим проведение демонстрационного экзамена в рамках государственной итоговой аттестации, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования	%
2.2.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с применением практико-ориентированной (дуальной) модели	%

	обучения, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования	
2.3.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, заключивших договор о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования	%
2.4.	Удельный вес численности обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для которых созданы специальные условия получения образования, в общей численности обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	%
2.5.	Удельный вес численности преподавателей и мастеров производственного обучения из числа действующих работников профильных организаций, работающих по совместительству в образовательной организации на не менее чем 25% ставки, в общей численности преподавателей и мастеров производственного обучения образовательной организации	%
2.6.	Доля полученных средств от приносящей доход деятельности, за исключением средств бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации, в общих доходах образовательной организации	%
2.7.	Количество учебно-производственных мастерских, оснащенных современной материально-технической базой по одной из компетенций	ед.
2.8.	Доля доходов образовательной организации от образовательной деятельности по реализации программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения в общих доходах образовательной организации от образовательной деятельности	%
2.9.	Доля доходов образовательной организации от производственной деятельности образовательной организации (производство и реализация продукции (работ, услуг), которые осуществляются на базе учебно-производственных мастерских, учебных предприятий организации), от реализации консультационных (консалтинговых) услуг, в общих доходах образовательной организации	%
2.10.	Отношение заработной платы педагогических работников образовательной организации к средней заработной плате в субъекте Российской Федерации	%
2.11.	Удельный вес численности выпускников образовательных организаций, завершивших обучение по образовательным программам среднего профессионального образования, трудоустроившихся в течение одного года после завершения обучения, в общей численности выпускников, завершивших обучение по образовательным программам среднего профессионального образования	%

### III. Дополнительные критерии эффективности деятельности

3.1.	Численность студентов, обучающихся с использованием сетевой формы реализации образовательных программ, поступивших на обучение в другие образовательные организации, на 100 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования	человек
3.2.	Численность студентов других профессиональных образовательных организаций, которые сдают демонстрационный экзамен в рамках государственной итоговой аттестации на базе образовательной организации, в расчете на 100 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования	человек
3.3.	Численность обучающихся из других профессиональных образовательных организаций, прошедших практическую подготовку на базе образовательной организации, на 100 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования	человек
3.4.	Удельный вес численности обучающихся последнего года обучения, которые сдают демонстрационный экзамен в рамках государственной итоговой аттестации, к общему количеству обучающихся последнего года обучения	%
3.5.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования по очной форме, проживающих в общежитиях, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования по очной форме, нуждающихся в общежитиях	%
3.6.	Доход образовательной организации от образовательной деятельности по реализации программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения в расчете на одного педагогического работника	тыс. рублей
3.7.	Численность обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия, включая обучение первой профессии, на базе образовательной организации, в расчете на одного студента, обучающегося по образовательной программе среднего профессионального образования	человек
3.8.	Удельный вес количества образовательных программ среднего профессионального образования, которые реализуются с использованием онлайн-курсов (дистанционных образовательных технологий), в общем количестве реализуемых программ среднего профессионального образования	%
3.9.	Удельный вес числа реализуемых образовательных программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию работодателями и их объединениями, в общем числе реализуемых образовательных программ среднего профессионального образования	%
3.10.	Средний возраст приборов, оборудования, машин, аппаратных комплексов и иных материальных объектов, относящихся к основным средствам, принадлежащих образовательной организации на праве	лет

	собственности или оперативного управления, используемых в качестве средства обучения при реализации профессиональных модулей и (или) практической подготовки в рамках образовательных программ среднего профессионального образования	
3.11.	Общая площадь учебно-лабораторных помещений, принадлежащих на праве собственности или оперативного управления, в расчете на одного студента, обучающегося по образовательной программе среднего профессионального образования	м2
3.12.	Доход образовательной организации от производственной деятельности образовательной организации (производство и реализация продукции (работ, услуг), которые осуществляются на базе учебно-производственных мастерских, учебных предприятий организации), от реализации консультационных (консалтинговых) услуг, в расчете на одного педагогического работника	тыс. рублей
3.13.	Стоимость современного оборудования, переданного образовательной организации производителями (поставщиками) такого оборудования, в том числе во временное пользование	тыс. рублей
3.14.	Численность обучающихся, прошедших обучение по образовательным программам для лиц предпенсионного и пенсионного возраста, в расчете на одного педагогического работника	человек
3.15.	Количество образовательных программ среднего профессионального образования других профессиональных образовательных организаций, прошедших профессионально-общественную аккредитацию работодателями и их объединениями, которым была оказана методическая поддержка	ед.
3.16.	Количество социально-культурных мероприятий, проводимых на базе образовательной организации органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациями – работодателями (либо при их поддержке)	ед.
<b>IV. Административные показатели</b>		
4.1.	Проведен совместно с организациями – работодателями анализ и прогноз кадровой потребности в специалистах среднего звена и рабочих профессиях на территории региона, сформирован аналитический отчет	да/нет
4.2.	Разработана «дорожная карта» повышения привлекательности (имиджа и престижа) профессий рабочих и специалистов среднего звена на территории субъекта Российской Федерации в кооперации с ключевыми предприятиями и организациями региона	да/нет
4.3.	В состав коллегиальных органов управления образовательной организацией, полномочия которых предусмотрены уставом, включены представители не менее двух работодателей и (или) их общественно-деловых объединений	да/нет

4.4.	Соотношение численности работников, занимающих должности руководителей в образовательной организации <sup>2</sup> (далее – руководящих работников), к численности педагогических работников образовательной организации и работников, занятых в производственной деятельности, оказании консультационных услуг	%
4.5.	Удельный вес руководящих работников, прошедших повышение квалификации или профессиональную переподготовку по вопросам управления (менеджмента) в системе профессионального образования за последние 3 года, к общему числу работников данной категории	%
4.6.	Количество проведенных образовательной организацией семинаров, конференций, иных мероприятий по вопросам организации подготовки кадров и деятельности профессиональных образовательных организаций субъекта Российской Федерации	ед.

Таблица 2

**Взаимосвязь системы показателей эффективности и направлений деятельности многофункционального колледжа**

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
<b>1</b>	<b>Аналитическое сопровождение органов власти субъекта Российской Федерации по вопросам потребности регионального рынка труда в квалифицированных кадрах, в особенности по приоритетным профессиям и специальностям, с учетом стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации</b>	
<b>1.1.</b>	определение приоритетов развития многофункционального колледжа с учетом прогноза кадровой потребности в регионе и стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации	Наличие программы развития, утвержденной органом, выполняющим функции и полномочия учредителя
<b>1.2.</b>	разработка системы анализа и прогнозирования кадровой потребности в специалистах среднего звена и рабочих профессиях на территории региона	Проведен совместно с организациями – работодателями анализ и прогноз кадровой потребности в специалистах среднего звена и рабочих

<sup>2</sup> Должности, предусмотренные разделом II номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 678.

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
		профессиях на территории региона, сформирован аналитический отчет
2	<b>Методическое и организационное сопровождение профессиональных образовательных организаций региона по разработке, реализации и модернизации образовательных программ по приоритетным (дефицитным, наиболее востребованным) профессиям и специальностям</b>	
2.1.	организационная и консультативная поддержка использования сетевой формы реализации образовательных программ	Численность студентов, обучающихся с использованием сетевой формы реализации образовательных программ, поступивших на обучение в другие образовательные организации, на 100 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования
2.2.	организация и проведение демонстрационного экзамена для обучающихся других профессиональных образовательных организаций	Численность студентов других профессиональных образовательных организаций, которые сдают демонстрационный экзамен в рамках государственной итоговой аттестации на базе образовательной организации, в расчете на 100 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования
2.3.	методическая поддержка организации практической подготовки обучающихся	Численность обучающихся из других профессиональных образовательных организаций, прошедших практическую подготовку на базе образовательной организации, на 100 студентов,

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
		обучающихся по программам среднего профессионального образования
2.4.	содействие в профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных организаций субъекта Российской Федерации	Количество образовательных программ среднего профессионального образования других профессиональных образовательных организаций, прошедших профессионально-общественную аккредитацию работодателями и их объединениями, которым была оказана методическая поддержка
2.5.	выявление и распространение лучших управленческих практик в профессиональных образовательных организациях субъекта Российской Федерации	Количество проведенных образовательной организацией семинаров, конференций, иных мероприятий по вопросам организации подготовки кадров и деятельности профессиональных образовательных организаций субъекта Российской Федерации
3	<b>Разработка, реализация и модернизация широкого спектра образовательных программ, востребованных на рынке труда и у населения субъекта Российской Федерации</b>	
3.1.	развитие образовательных программ среднего профессионального образования как основы функционирования многофункционального колледжа	Общая численность студентов, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам среднего профессионального образования – программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих и программам подготовки специалистов среднего звена

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
3.2.		Количество профессий, специальностей среднего профессионального образования, по которым реализуются образовательные программы
3.3.		Численность студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования (включая выпуск отчетного года), принявших участие в национальном чемпионате «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), всероссийских и международных олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства
3.4.		Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, предусматривающим проведение демонстрационного экзамена в рамках государственной итоговой аттестации, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования
3.5.		Удельный вес численности обучающихся последнего года обучения, которые сдают демонстрационный экзамен в рамках государственной итоговой аттестации, к общему количеству обучающихся последнего года обучения



№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
3.6.		Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования по очной форме, проживающих в общежитиях, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования по очной форме, нуждающихся в общежитиях
3.7.	расширение спектра дополнительных общеобразовательных программ и программ дополнительного профессионального образования (ДПО) для переподготовки и повышения квалификации специалистов среднего звена, в том числе на базе мастерских, а также программы ДПО для педагогических работников	Доход образовательной организации от образовательной деятельности по реализации программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения в расчете на одного педагогического работника
3.8.	образовательные программы профессионального обучения, в том числе переобучение по заказам работодателей и служб занятости, а также получение профессионального обучения в рамках программ среднего общего образования (с использованием сетевой формы по договорам с общеобразовательными организациями)	Доля доходов образовательной организации от образовательной деятельности по реализации программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения в общих доходах образовательной организации от образовательной деятельности
		В состав коллегиальных органов управления образовательной организацией, полномочия которых предусмотрены уставом, включены представители не менее двух работодателей и (или) их общественно-деловых объединений

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
3.9.	обеспечение интеграции общего и профессионального образования, в том числе через механизмы профессиональной ориентации молодежи	Численность обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия, включая обучение первой профессии, на базе образовательной организации, в расчете на одного студента, обучающегося по образовательной программе среднего профессионального образования
3.10.	развитие цифровых образовательных ресурсов и дистанционных технологий и адаптация образовательных программ под дистанционные форматы обучения	Удельный вес количества образовательных программ среднего профессионального образования, которые реализуются с использованием онлайн-курсов (дистанционных образовательных технологий), в общем количестве реализуемых программ среднего профессионального образования
3.11.	проведение чемпионатов и конкурсов профессионального мастерства на базе современной инфраструктуры многофункционального колледжа	Количество проведенных чемпионатов и конкурсов профессионального мастерства на базе многофункционального колледжа (в текущем учебном году)
4	<b>Организация системного взаимодействия с предприятиями и организациями реального сектора экономики субъекта Российской Федерации</b>	
4.1.	учет запросов и потребностей региональных работодателей при разработке, реализации и модернизации образовательных программ, в том числе программ ДПО, а также при обновлении материально-технической базы, с целью соответствия содержания образовательных программ	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с применением практико-ориентированной (дуальной) модели обучения, в общей численности студентов,

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
	необходимым на региональном рынке труда профессиональным компетенциям	<p data-bbox="1330 344 2078 496">обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования</p> <p data-bbox="1330 504 2078 775">Удельный вес числа реализуемых образовательных программ среднего профессионального образования, прошедших профессионально-общественную аккредитацию работодателями и их объединениями, в общем числе реализуемых образовательных программ среднего профессионального образования</p> <p data-bbox="1330 783 2078 999">В состав коллегиальных органов управления образовательной организацией, полномочия которых предусмотрены уставом, включены представители не менее двух работодателей и (или) их общественно-деловых объединений</p>
4.2.	привлечения специалистов-практиков к образовательному процессу, в том числе без отрыва от производства в рамках «дуального обучения» с использованием юридического механизма практической подготовки обучающихся	Удельный вес численности преподавателей и мастеров производственного обучения из числа действующих работников профильных предприятий и организаций, работающих по совместительству в образовательной организации на не менее чем 25% ставки, в общей численности преподавателей и мастеров производственного обучения образовательной организации

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
4.3.	разработка оценочных инструментов готовности выпускников к работе на производстве совместно с ключевыми работодателями	Удельный вес численности выпускников образовательных организаций, завершивших обучение по образовательным программам среднего профессионального образования, трудоустроившихся в течение одного года после завершения обучения, в общей численности выпускников, завершивших обучение по образовательным программам среднего профессионального образования
4.4.	развитие механизма целевого обучения, обеспечивающего подготовку квалифицированных кадров с необходимым перечнем профессиональных компетенций для предприятий субъекта Российской Федерации	Удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, заключивших договор о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования
5	<b>Построение эффективной системы управления многофункциональным колледжем</b>	
5.1.	диверсификация источников финансирования за счет расширения спектра образовательных услуг, организации деятельности по оказанию «необразовательных» услуг населению	Доля полученных средств от приносящей доход деятельности, за исключением средств бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации, в общих доходах образовательной организации
5.2.	развитие инфраструктуры и материально-технической базы, соответствующей международным стандартам и передовым технологиям,	Количество мастерских, аккредитованных в качестве центра сдачи демонстрационного экзамена

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
5.3.	позволяющей реализовывать современные образовательные программы и осуществлять производственную деятельность	Удельный вес числа зданий, доступных для маломобильных групп населения, в общем числе зданий образовательной организации
5.4		Удельный вес численности обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для которых созданы специальные условия получения образования, в общей численности обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов
5.5.		Количество учебно-производственных мастерских, оснащенных современной материально-технической базой по одной из компетенций
5.6.		Средний возраст приборов, оборудования, машин, аппаратных комплексов и иных материальных объектов, относящихся к основным средствам, принадлежащих образовательной организации на праве собственности или оперативного управления, используемых в качестве средства обучения при реализации профессиональных модулей и (или) практической подготовки в рамках образовательных программ среднего профессионального образования

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
5.7.		Общая площадь учебно-лабораторных помещений, принадлежащих на праве собственности или оперативного управления, в расчете на одного студента, обучающегося по образовательной программе среднего профессионального образования
5.8.	создание системы управления материально-технической базой, позволяющей максимально использовать имеющуюся инфраструктуру с учетом оптимального распределения времени между образовательной и производственной деятельностью	Отношение заработной платы педагогических работников образовательной организации к средней заработной плате в субъекте Российской Федерации
5.9.	создание эффективной системы управления кадровыми ресурсами с целью повышения качества преподавательского состава и увеличения заработной платы за счет проведения оптимизационных мероприятий, включающих в том числе организацию полной занятости сотрудников, обеспечение баланса образовательной, производственной и административной деятельности сотрудников	Соотношение численности работников, занимающих должности руководителей в образовательной организации, к численности педагогических работников образовательной организации и работников, занятых в производственной деятельности, оказании консультационных услуг
6	<b>Организация и развитие деятельности по оказанию «необразовательных» услуг населению, бизнесу, государственных структурам (производственные, консультационные, социально-бытовые и другие)</b>	
6.1.	ведение реальной производственной деятельности, оказания различного рода профессиональных (по профилю реализуемых образовательных программ) услуг по заказу граждан, предприятий, для государственных и муниципальных нужд, с учетом формирования на базе многофункционального колледжа площадки практической подготовки	Доля доходов образовательной организации от производственной деятельности образовательной организации (производство и реализация продукции (работ, услуг), которые осуществляются на базе учебно-производственных мастерских, учебных предприятий организации), от реализации

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
	обучающихся (в том числе из других профессиональных образовательных организаций)	консультационных (консалтинговых) услуг, в общих доходах образовательной организации
6.2.		Доход образовательной организации от производственной деятельности образовательной организации (производство и реализация продукции (работ, услуг), которые осуществляются на базе учебно-производственных мастерских, учебных предприятий организации), от реализации консультационных (консалтинговых) услуг, в расчете на одного педагогического работника
6.3.	организация площадки для демонстрации и обучения работы на современном оборудовании в рамках взаимодействия с производителями оборудования	Стоимость современного оборудования, переданного образовательной организации производителями (поставщиками) такого оборудования, в том числе во временное пользование
7	<b>Организация социально-культурной деятельности с целью укрепления социальной стабильности в субъекте Российской Федерации</b>	
7.1.	создание условий, разработка и адаптация образовательных программ для обучения и переподготовки граждан предпенсионного и пенсионного возраста	Численность обучающихся, прошедших обучение по образовательным программам для лиц предпенсионного и пенсионного возраста, в расчете на одного педагогического работника

№ п.п.	Направления деятельности	Показатели
7.2.	разработка системы повышения привлекательности (имиджа и престижа) профессий рабочих и специалистов среднего звена на территории субъекта Российской Федерации, в том числе в партнерстве с ключевыми предприятиями и организациями региона	Разработана "дорожная карта" повышения привлекательности (имиджа и престижа) профессий рабочих и специалистов среднего звена на территории субъекта Российской Федерации в кооперации с ключевыми предприятиями и организациями региона
7.3.	формирование на базе многофункционального колледжа социально-культурного центра, осуществляющего просветительскую деятельность и являющегося площадкой культурно-массовых мероприятий (в особенности для многофункциональных колледжей, расположенных в сельской местности и малых городах)	Количество социально-культурных мероприятий, проводимых на базе образовательной организации органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациями – работодателями (либо при их поддержке)



## **6. Организационно-нормативные аспекты функционирования многофункциональных колледжей**

Как было отмечено выше, многофункциональный колледж следует рассматривать не в качестве отдельного правового статуса или типа образовательной организации, а в качестве целевой модели деятельности и развития профессиональной образовательной организации. В связи с этим специальное правовое регулирование деятельности многофункциональных колледжей не требуется. В то же время, целевая модель многофункционального колледжа предполагает определенные требования к организационной структуре, особенностям финансово-хозяйственной деятельности, номенклатуре реализуемых образовательных программ и оказываемых услуг, которые позволяют достичь показателей, указанных выше и реализовать целевую модель. Основным регулятором данных аспектов деятельности являются локальные нормативные акты образовательной организации.

Организационная структура многофункционального колледжа в части органов управления определяется его уставом, а в части структурных подразделений – его руководителем и (или) коллегиальными органами управления колледжа. Организационная структура должна обеспечивать реализацию основных направлений деятельности и функций, возложенных на многофункциональный колледж.

Федеральный проект «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» в качестве одной из задач устанавливает необходимость вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием образовательных организаций, в том числе через представительство в коллегиальных органах управления развитием профессиональной образовательной организации и участие в обновлении образовательных программ, что позволит:

- усовершенствовать организационные, финансово-экономические и методические механизмы управления развитием профессиональными образовательными организациями;
- обновить образовательные программы среднего профессионального образования в части включения практико-ориентированных компонентов;
- повысить уровень среднего профессионального образования;
- повысить конкурентоспособность среднего профессионального образования.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (пункт 32 статьи 2) называет работодателей и их объединения участниками отношений в сфере образования, часть 16 статьи 59 данного Федерального закона требует привлекать к проведению

государственной итоговой аттестации по основным профессиональным образовательным программам представителей работодателей или их объединений, в части 3 статьи 74 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» предусматривается, что к проведению квалификационного экзамена по программам профессионального обучения должны привлекаться представители работодателей, их объединений. Таким образом, Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» уже предусматривает механизмы привлечения работодателей и их объединений к реализации профессиональных образовательных программ.

Однако не менее важным механизмом участия работодателей и их объединений в принятии решений по вопросам управления развитием образовательных организаций является их представительство в коллегиальных органах управления многофункционального колледжа.

Частью 6 статьи 26 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» предусмотрена возможность создания различных коллегиальных органов управления образовательной организацией. При этом законодательство не содержит каких-либо ограничений ни по составу таких коллегиальных органов управления, ни по их полномочиям. Такие органы могут участвовать в реализации таких вопросов, отнесенных к компетенции образовательной организации, как

- разработка и утверждение образовательных программ образовательной организации;
- разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации;
- использование и совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- принятие локальных нормативных актов по вопросам регулирования образовательных отношений и другие вопросы.

Представляется, что работодатели и их объединения могут быть включены в состав управляющего совета многофункционального колледжа, а для многофункциональных колледжей, являющихся автономными учреждениями, – также в состав наблюдательного совета, реализующего полномочия, предусмотренные статьей 11 Федерального закона от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях».

К числу полномочий управляющего совета может быть отнесено рассмотрение и согласование образовательных программ, программы развития, принятие решений по организации практической подготовки обучающихся, развитию производственной деятельности многофункционального колледжа, согласование (либо утверждение)

локальных нормативных актов, касающихся данных вопросов.

Для реализации участия работодателей и их объединений в деятельности коллегиальных органах управления многофункционального колледжа возможно потребуются внесение изменений в устав образовательной организации, что отнесено к полномочиям его учредителя (соответствующего органа государственной власти субъекта Российской Федерации).

Как уже отмечалось ранее, ключевыми направлениями деятельности многофункционального колледжа являются:

- образовательная деятельность;
- методическая и аналитическая деятельность;
- производственная деятельность;
- социально-культурная деятельность.

Реализация направлений деятельности многофункционального колледжа обеспечивается, в том числе созданием системы управления материально-технической базой, позволяющей максимально использовать имеющуюся инфраструктуру с учетом оптимального распределения времени между образовательной и производственной деятельностью, а также организацией полной занятости сотрудников, обеспечение баланса образовательной, производственной и административной деятельности сотрудников.

Данные задачи многофункционального колледжа обуславливают необходимость реализации следующих управленческих функций:

- администрирование образовательной деятельности;
- администрирование производственной деятельности;
- обеспечение функционирования имущественного комплекса и администрирование его загруженности;
- обеспечение эффективной коммуникации с партнерами колледжа, социумом, СМИ и т.д.;
- общее финансовое, юридическое, кадровое сопровождения деятельности многофункционального колледжа.

В зависимости от количества реализуемых образовательных программ, масштаба имущественного комплекса и производственной деятельности осуществлять указанные функции могут различные управленческие структуры. Например, небольшие отделы или иные аналогичные им структурные подразделения или отдельные лица (в случае, если объем данной деятельности является сравнительно небольшим). В этом случае допустимо возложить функции по курированию этого направления на какого-либо из заместителей директора колледжа. Если администрируемая деятельность является значительной по

объему, то такими управленческими структурами могут быть департаменты или аналогичные им структуры, В последнем случае представляется целесообразным также предусмотреть должность заместителя директора колледжа по соответствующему направлению: ресурсам, кадрам, образовательной деятельности, производственной деятельности и т.д.

Примерная структура управления многофункционального колледжа представлена на рисунке 4. Конкретные наименования структурных подразделений определяются на уровне многофункционального колледжа исходя из сложившей практики и традиций наименования структурных подразделений (управления, дирекции, департаменты и т.д.).

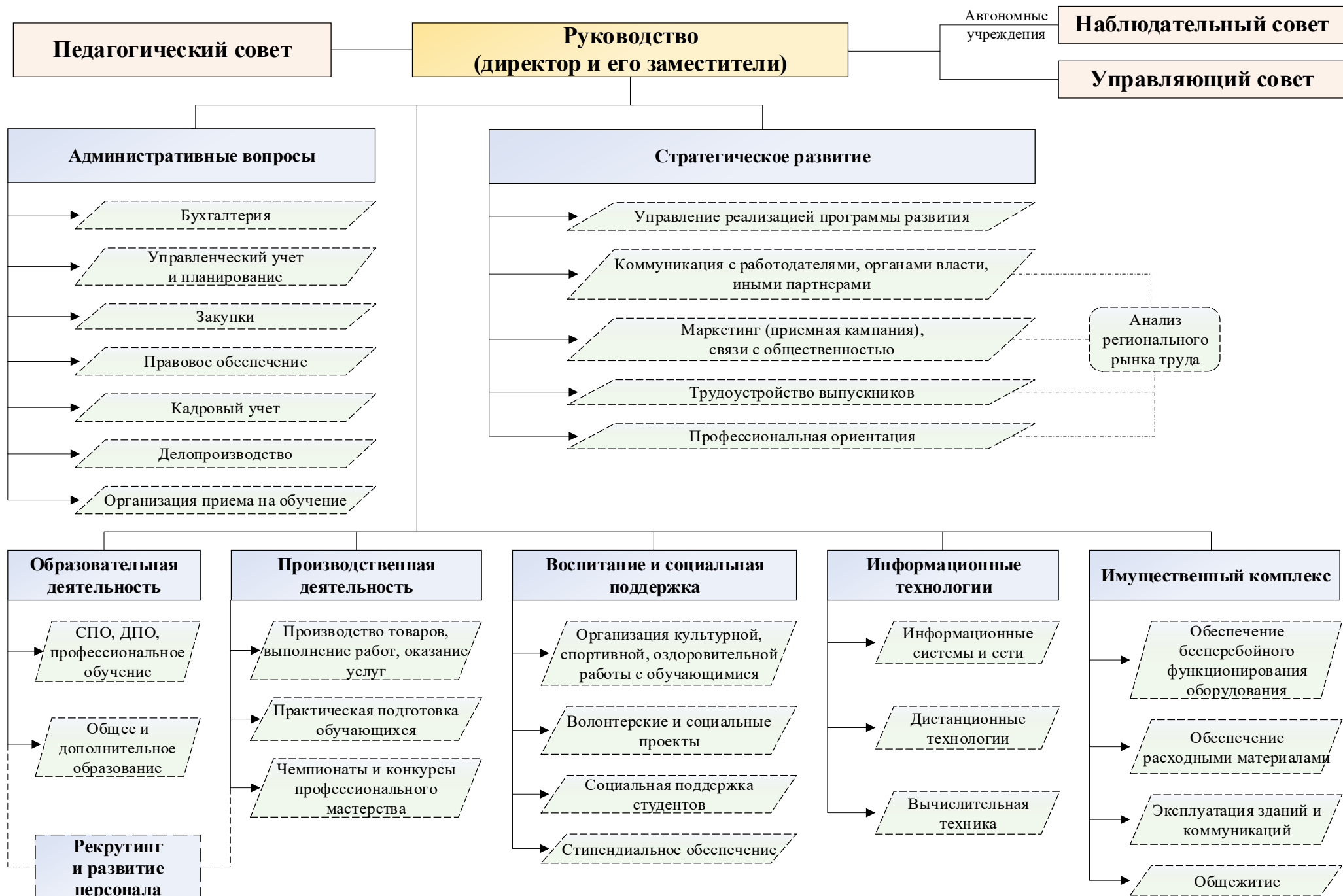


Рисунок 4. Организационная структура многофункционального колледжа

## 7. Порядок внедрения целевой модели многофункционального колледжа

Порядок внедрения целевой модели многофункционального колледжа включает в себя следующие этапы:

1. аналитический;
2. подготовительный;
3. планировочный;
4. административный;
5. управленческий;
6. реализация целевой модели многофункционального колледжа.

В таблице 3. приведены ключевые задачи каждого этапа.

Таблица 3

### Порядок внедрения целевой модели многофункционального колледжа

Номер этапа	Основные задачи этапа	Участники
<b>1.</b>	<b>Аналитический этап</b>	
<b>1.1.</b>	Оценка социально-экономического развития субъекта Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none"><li>– приоритетные отрасли экономики с учетом перспектив развития;</li><li>– ключевые предприятия и их перспективы роста;</li><li>– номенклатуры, востребованных в региональной экономике специалистов и работников;</li><li>– кадровый дефицит в регионе.</li></ul>	Орган государственной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющий управление в сфере профессионального образования (далее – орган власти субъекта РФ)
<b>1.2.</b>	Оценка состояния системы среднего профессионального образования субъекта Российской Федерации: <ul style="list-style-type: none"><li>– количественные оценки региональной системы среднего профессионального образования (далее – СПО);</li><li>– плотность населения и удаленность объектов системы среднего; профессионального образования друг от друга;</li><li>– реализуемые программы СПО;</li><li>– расположение организаций, сдающих демонстрационный экзамен.</li></ul>	
<b>Результат этапа</b>	Сформирован перечень наиболее востребованных компетенций; <ul style="list-style-type: none"><li>– Определены кадровые дефициты;</li></ul>	

Номер этапа	Основные задачи этапа	Участники
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Выявлен потенциал профессиональных образовательных организаций (далее – ПОО) в регионе;</li> <li>– Выбрана (выбраны) ПОО для внедрения модели многофункционального колледжа.</li> </ul>	
<b>2.</b>	<b>Подготовительный этап</b>	
<b>2.1.</b>	Инвентаризация реализуемых образовательных программ с учетом региональной потребности в кадрах	ПОО  Орган власти субъекта РФ
<b>2.2.</b>	Качественная и количественная оценка состояния материально-технической базы с учетом планируемых к реализации образовательных программ, в том числе оценка соответствия оборудования реальным производственным задачам	ПОО
<b>2.3.</b>	Определение ключевых предприятий и организаций реального сектора экономики для построения партнерских связей: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Подготовка кадров: формирование содержания образовательных программ, практическая подготовка, целевое обучения, возможности привлечения специалистов.</li> <li>2) Производственные задачи: реализация на оборудовании ПОО с привлечением персонала и студентов услуг для организаций.</li> </ol>	ПОО
<b>2.4.</b>	Анализ территориального рынка на предмет возможности реализации «необразовательной» деятельности	ПОО
<b>3.</b>	<b>Этап планирования</b>	
<b>3.1.</b>	Подготовка программы развития ПОО с учетом потребностей региональной экономики, а также социально-культурных функций – определение приоритетов развития	ПОО  Орган власти субъекта РФ
<b>3.2.</b>	Формирование «пилотных» образовательных программ (создание новых или адаптация уже реализуемых под новые задачи)	ПОО  Ключевые работодатели
<b>3.3.</b>	Определение приоритетов в рамках «необразовательной» деятельности	ПОО
<b>3.4.</b>	Формирование перечня необходимого дополнительного оборудования с учетом реализации образовательных программ и «необразовательной» деятельности	ПОО  Ключевые работодатели
<b>3.5.</b>	Финансовая оценка необходимого оборудования, а также поиск источников финансирования	ПОО  Орган власти субъекта РФ
<b>3.6.</b>	Определение кадровой потребности ПОО с учетом приоритетов развития и «пилотных» образовательных программ	ПОО

Номер этапа	Основные задачи этапа	Участники
<b>4.</b>	<b>Административный этап</b>	
<b>4.1.</b>	Формирование организационной структуры ПОО с учетом новых задач	ПОО Орган власти субъекта РФ
<b>4.2.</b>	Формирование состава управления, в том числе состава коллегиальных органов управления	ПОО  Орган власти субъекта РФ  Ключевые работодатели
<b>4.3.</b>	Внесение изменений в устав ПОО	Орган власти субъекта РФ
<b>4.3.</b>	Принятие необходимых локальных нормативных актов для функционирования ПОО по модели многофункционального колледжа (внесение изменений в действующие)	ПОО
<b>5.</b>	<b>Управленческий этап</b>	
<b>5.1.</b>	Создание системы управления имущественным комплексом	ПОО
<b>5.2.</b>	Создание системы мотивации преподавателей	ПОО
<b>5.3.</b>	Организация практической подготовки обучающихся на базе ПОО и организаций региона	ПОО  Ключевые работодатели
<b>5.4.</b>	Создание системы взаимодействия с организациями региона по разработке и актуализации образовательных программ (СПО, ДПО, профессиональное обучение)	ПОО  Ключевые работодатели
<b>5.5.</b>	Создание системы взаимодействия с организациями, реализующими образовательные программы общего образования	ПОО  Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере общего образования  Организации общего образования
<b>5.6.</b>	Формирование регламентов для проведения и организации демонстрационного экзамена для обучающихся других профессиональных образовательных организаций	ПОО  Организации – партнеры
<b>5.7.</b>	Привлечение дополнительных финансовых ресурсов, в том числе участие в федеральных программах и грантах	ПОО  Орган власти субъекта РФ



Номер этапа	Основные задачи этапа	Участники
		<p>Ключевые работодатели</p> <p>Министерство просвещения Российской Федерации</p>
<b>6.</b>	<b>Реализация модели МФК</b>	
<b>6.1.</b>	Анализ кадровой потребности в регионе	<p>ПОО</p> <p>Орган власти субъекта РФ</p>
<b>6.2.</b>	Привлечение и развитие преподавателей, в том числе из организаций региона	<p>ПОО</p> <p>Ключевые работодатели</p>
<b>6.3.</b>	Разработка, актуализация и реализация образовательных программ	<p>ПОО</p> <p>Ключевые работодатели</p>
<b>6.4.</b>	Реализация «необразовательной» деятельности	<p>ПОО</p> <p>Ключевые работодатели</p>
<b>6.5.</b>	Методическая и организационная поддержка ПОО субъекта Российской Федерации	ПОО
<b>6.6.</b>	Профессиональная ориентация школьников	<p>ПОО</p> <p>Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере общего образования</p> <p>Организации общего образования</p>
<b>6.7.</b>	Проведение социально-культурных мероприятий	<p>ПОО</p> <p>Органы государственной власти субъекта Российской Федерации в сфере культуры, социальной сферы</p>

Номер этапа	Основные задачи этапа	Участники
		Органы местного самоуправления

## **8. Перспективы создания многофункциональных колледжей, прогноз их развития и риски, возникающие в региональной системе среднего профессионального образования в части управления сетью профессиональных образовательных организаций, включающих многофункциональные колледжи**

Внутренние и внешние вызовы, которые сегодня стоят перед системой профессионального образования, требуют структурных и управленческих изменений в российских профессиональных образовательных организациях. Некоторые процессы и изменения уже начались и требуют дополнительной поддержки – финансовой, административной, кадровой, методической. Среди таких изменений стоит выделить, во-первых, укрупнение образовательных организаций, в том числе многоуровневых, которое происходит во многих субъектах Российской Федерации. Во-вторых, формирование в ряде регионов условий для сетевого взаимодействия образовательных организаций с целью совместного использования ресурсов. В-третьих, активное обновление оборудования и инфраструктуры.

На текущем этапе необходимо придать такого рода процессам комплексный и системный характер, что позволит получить синергетический эффект и придать дополнительный импульс для развития системы среднего профессионального образования. В связи с чем реализации модели многофункционального колледжа приобретает особую актуальность и является одним из ключевых инструментов формирования комплексного подхода к организации системы среднего профессионального образования в субъектах Российской Федерации.

Стоит отметить, что около 10% профессиональных образовательных организаций на данный момент уже имеют признаки многофункциональных колледжей. При этом такие организации расположены не только в больших городах с развитой инфраструктурой, но и малых населенных пунктах, что позволяет говорить о по сути их градообразующем значении. Развитие таких организаций обеспечит повышение привлекательности данных территорий, что может остановить отток граждан.

Формирование сети многофункциональных колледжей в субъектах Российской Федерации должно основываться не только на анализе текущей системы профессионального образования и определении наиболее сильных колледжей, но и

учитывать социально-экономическое состояние региона и отдельных его территорий, а также перспективы развития региональной экономики.

Количество созданных многофункциональных колледжей зависит от множества факторов, среди которых:

- уровень развития текущей системы подготовки кадров (в том числе системы высшего образования);
- структура региональной экономики и система подготовки кадров ключевых предприятий региона;
- уровень вовлеченности органов власти субъекта Российской Федерации в процессы реформирования системы подготовки кадров в регионе.

При создании в субъектах Российской Федерации многофункциональных колледжей стоит также учитывать возможные риски для системы среднего профессионального образования:

1. Увеличение разрыва между слабыми и сильными образовательными организациями, связанный с концентрацией ресурсов в узкой группе образовательных организаций.

При реализации модели многофункционального колледжа требуется обеспечить комплексный подход к реформированию системы среднего профессионального образования в регионе, а также предусмотреть роли и систему взаимодействия образовательных организаций, расположенных на территории региона.

2. Существование в регионе нескольких образовательных организаций с аналогичными функциями, что влияет на эффективность использования ресурсов и создает дополнительную напряженность между образовательными организациями.

В настоящее время в регионах могут функционировать образовательные организации, участвующие в тех или иных федеральных и (или) региональных проектах, в том числе:

- многофункциональные центры прикладных квалификаций;
- межрегиональные отраслевые ресурсные центры;
- межрегиональные центры компетенций;
- образовательные организации, получившие федеральный грант на оснащение мастерских.

Необходимо отметить, что перечисленные выше организации, подтвердившие на практике экономическую эффективность своего создания, могут выступать в качестве многофункциональных колледжей и быть включенными в действующую программу развития субъекта Российской Федерации.

3. Отсутствие многофункциональных колледжей в малых населенных пунктах, связанное с невозможностью обеспечить параметры его функционирования.

В случае невозможности создания многофункционального колледжа с концентрацией ресурсов на одной территории необходимо создавать многофункциональные колледжи распределенной направленности, функционирующие с применением форматов сетевого взаимодействия.

Создание многофункциональных колледжей в субъектах Российской Федерации позволит внедрить эффективную экономическую модель функционирования профессиональных образовательных организаций, обеспечивая эффективное использование ресурсов, в том числе средств регионального бюджета, доступность образовательных программ для различных категорий граждан, высокое качество подготовки кадров в соответствии с международными стандартами и передовыми технологиями. Кроме того, это позволит сформировать в субъектах Российской Федерации сеть крупных профессиональных образовательных организаций, оснащенных современным оборудованием и имеющих ключевое значение в подготовке кадров для региональной экономики.