

**Министерство образования и науки Республики Бурятия
Государственное бюджетное
профессиональное образовательное учреждение
«Бурятский республиканский педагогический колледж»**



УТВЕРЖДАЮ
Директор ГБПОУ БРПК
С.Ц. Нимбуева

от «17» 12 2020 г.

**КОМПЛЕКСНАЯ
ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**ГБПОУ «Бурятский республиканский
педагогический колледж»
на 2016-2020 гг.
(в новой редакции)**

Улан-Удэ
2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Пояснительная записка

Паспорт Программы

Раздел 1. Аналитическое обоснование разработки и реализации Программы

- 1.1 Общая характеристика деятельности ГБПОУ БРПК
- 1.2 Стратегический анализ внешней и внутренней среды колледжа
- 1.3 Оценка перспектив развития колледжа и возможные риски
- 1.4 Критерии эффективности реализации программы

Раздел 2. Концепция развития ГБПОУ БРПК на 2016-2020 гг.

- 2.1 Общая стратегия развития: миссия, цели и задачи
- 2.2 Приоритетные направления стратегического развития
 - 2.2.1 Подпрограмма 1. Повышение качества профессионального образования
 - 2.2.2 Подпрограмма 2. Повышение доступности и открытости образования
 - 2.2.3 Подпрограмма 3. Обеспечение экологической безопасности, охрана труда и здоровья
 - 2.2.4 Подпрограмма 4. Внедрение интегрированной системы менеджмента

Раздел 3. Ресурсное обеспечение реализации программы

- 3.1. Материальное и финансовое обеспечение
- 3.2 Кадровое обеспечение

Пояснительная записка

В современных условиях уровень социального развития и конкурентные преимущества экономики государства определяются накопленным и реализованным человеческим капиталом. Фактором благополучия граждан и безопасности страны, приоритетным источником динамичного экономического роста и ключевым фактором конкурентоспособности инновационной экономики, становятся инвестиции в человека, в его уровень образования, квалификацию, здоровье и социальную ответственность.

В настоящее время российское образование, как и мировое, испытывает ряд инновационных сдвигов, которые воплощаются в усилении ряда процессов:

- диверсификации образования, связанной с изменением содержания образования, переориентацией, сменой ценностей, переходом экономики к практико-ориентированным, личностно-ориентированным моделям и выработкой передовых образовательных технологий нового поколения;
- демократизации, все большей открытости и доступности образования;
- глобализации, преодоления политических, административных, национальных, расовых, конфессиональных границ в образовании;
- регионализации, все большего выделения специфики в рамках мировой сети различных моделей образования, связанных с особенностями развития того или иного региона;
- информатизации образования;
- преобразования традиционной экономической системы в интеллектуальную экономику, основанную на знаниях, в которой каждый участник осознает необходимость постоянного прироста знаний и активного их использования и обмена.

Конкуренция различных систем образования стала ключевым элементом глобальной конкуренции, требующей постоянного обновления технологий, ускоренного освоения инноваций, быстрой адаптации к запросам и требованиям динамично меняющегося мира. Имеющийся на сегодня потенциал системы образования не позволяет реализовать данную функцию в полной мере. Это обуславливает необходимость модернизации образования, и в первую очередь, качественного обновления системы профессионального образования.

В соответствии с приоритетами государственной политики в области образования, основными задачами становятся модернизация профессионального образования, в том числе с помощью внедрения адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ, с учетом потребности рынка труда; обеспечение качества подготовки кадров в соответствии с меняющимися запросами общества и перспективными задачами социально-экономического развития регионов, а именно, приведение содержания и структуры профессиональной подготовки кадров в соответствие с современными потребностями экономики, повышение доступности высокого качества профессионального образования для каждого гражданина, обеспечение свободной конкуренции на рынках инноваций, труда и образования[9].

Комплексная программа развития ГБПОУ БРПК (далее – Программа развития) имеет целью создание условий для модернизированного непрерывного профессионального образования, обеспечивающих подготовку квалифицированных конкурентоспособных специалистов в области образования с учетом потребностей рынка труда, меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития российского общества и инновационной экономики.

Программа развития представляет собой нормативно-управленческий документ, определяющий основные цели деятельности колледжа в указанный период, направления его развития и характер инновационных преобразований, отражает добровольный вклад Колледжа в устойчивое развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, социальную ответственность Колледжа, открытость его этических принципов и корпоративных ценностей. Программа открыта для обсуждения, внесения изменений и дополнений по мере ее реализации.

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Наименование Программы	Комплексная программа развития ГБПОУ «Бурятский республиканский педагогический колледж» на 2016-2020 гг.
Нормативно-правовая база разработки Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ 2. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (с изменениями и дополнениями): Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. N 1662-р. 3. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика»: Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 316 (с изменениями на 11.11.2015 г.) 4. Федеральная программа развития образования на 2016-2020 гг: утверждена Постановлением Правительства РФ от 23 мая 2015 года №497. 5. О комплексе мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 гг.: Распоряжение Правительства РФ от 3 марта 2015 года №349-р 6. Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций: Письмо Правительства РФ от 28 мая 2014 года N 3241п-П8. 7. О Программе социально-экономического развития Республики Бурятия на период до 2020 года: Закон Республики Бурятия от 14 марта 2011 г. N 1903-IV. 8. Об образовании в Республике Бурятия: Закон РБ от 13 декабря 2013 г. № 240-V (с изменениями от 14.10.2015) 9. Об утверждении Государственной программы Республики Бурятия «Развитие образования, науки и молодежной политики»: Постановление Правительства РБ от 6 февраля 2013 г. № 49 (с изменениями на 26.08.2015). 10. Об обеспечении государственно-общественного характера управления образованием в Республике Бурятия: Закон Республики Бурятия от 4 июля 2014 г. №565-V 11. Федеральный проект «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования) национального проекта «Образование» (утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16) 12. Устав Бурятского республиканского педагогического колледжа: утвержден приказом Министерства образования и науки Республики Бурятия от 18.12.2015 г. №2726.
Цель Программы	Создание условий для модернизированного непрерывного профессионального образования, обеспечивающих подготовку квалифицированных конкурентоспособных специалистов в области образования с учетом потребностей рынка труда, меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития российского общества и инновационной экономики
Стратегические задачи	- создание организационно-педагогических, кадровых, технологических и информационно-методических условий для модернизации профессионального педагогического образования, успешной социализации и профессионализации обучающихся: индивидуализация обучения;

	<ul style="list-style-type: none"> - развитие инфраструктуры, обновление материально-технической базы, создание мастерских, оснащенных современной материально-технической базой по компетенциям: преподавание в младших классах, дошкольное воспитание, преподавание музыки в школе, физическая культура, спорт и фитнес; - повышение квалификации и стажировка сотрудников, в том числе занятых в использовании и обслуживании материально-технической базы мастерских и сертификация на присвоения статуса эксперта с правом оценки демонстрационного экзамена; - повышение престижа профессии педагога, развитие системы конкурсов профессионального мастерства; - участие студентов Колледжа в чемпионатах «Молодые профессионалы» Ворлдскиллс Россия; - создание специализированных центров компетенций (СЦК) WorldSkills, центра цифровых компетенций; - внедрение системы независимой оценки качества образования, в том числе проведение профессионально-общественной аккредитации основных профессиональных образовательных программ; - внедрение современных технологий оценки качества подготовки выпускников основных профессиональных образовательных программ, программ профессионального обучения и дополнительных образовательных программ на основе демонстрационного экзамена, в том числе по методике Ворлдскиллс; - внедрение социальной ответственности в политику, стратегию и оперативную деятельность Колледжа, обеспечение сквозной интеграции в области социальной ответственности в отношении потребителей образовательных услуг, сотрудников, окружающей среды, деловых партнеров и общества в целом; - расширение портфеля актуальных программ дополнительного профессионального образования (в том числе с применением электронного обучения и ДОТ) по внедрению современных программ и технологий обучения; - создание учебно-производственных предприятий (фирм), базовых кафедр, центра дополнительного образования детей и взрослых; - расширение конструктивного взаимодействия с образовательными учреждениями региона и зарубежными организациями, социального партнерства в области образования и культуры с организациями других сфер, разработка востребованных сетевых образовательных программ и проектов; - развитие инвестиционной деятельности Колледжа на рынке образовательных услуг; - внедрение интегрированной системы менеджмента, сертификация систем управления (качеством, безопасностью труда и охраны здоровья, экологического менеджмента); - развитие системы государственно-общественного управления образованием, расширение полномочий органов общественного управления
Планируемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение конкурентоспособности выпускников колледжа на рынке труда и гарантий их трудоустройства; - обеспечение безопасных условий труда, охраны и укрепления здоровья обучающихся и сотрудников, благоприятных условий для непрерывного профессионального и личностного развития обучающихся и сотрудников Колледжа с учетом их индивидуальных образовательных запросов и возможностей;

	<ul style="list-style-type: none"> - улучшение экологической результативности деятельности колледжа; - содействие сохранению и продвижению отечественной и национальной культуры, просвещению местного сообщества, способствующих социальной сплоченности и развитию; - повышение инвестиционной привлекательности и рентабельности Колледжа; - повышение эффективности организационного управления, развитие корпоративной культуры
<p>Целевые индикаторы (показатели)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - выполнение государственного задания на подготовку специалистов, контрольных цифр приема абитуриентов на обучение по программам СПО за счет бюджетных ассигнований республиканского бюджета на 100%; - увеличение числа абитуриентов и доли обучающихся по программам СПО за счет средств физических и юридических лиц (в т.ч. по целевой контрактной подготовке) до 30%; - увеличение количества победителей и призеров межрегиональных, всероссийских и международных профессиональных конкурсов среди обучающихся и сотрудников на 25%; - увеличение количества выпускников, трудоустроенных по специальности до 70%; - улучшение условий труда, сокращение пропусков занятий студентами по болезни, количества больничных листов сотрудников на 25%; - увеличение доли расходов (из внебюджетных средств) на социальные программы и экологические инициативы, в т.ч. повышение квалификации сотрудников, укрепление здоровья и профилактику заболеваний среди обучающихся и сотрудников на 20%; - сокращение расходов на потребляемые энергетические и материальные ресурсы на 15%; - повышение удовлетворенности обучающихся и сотрудников условиями и результатами деятельности колледжа до 90%; - повышение инвестиционной эффективности, увеличение доли внебюджетных доходов до 30% от годового бюджета; - своевременность, качество и продуктивность выполнения оперативных планов. <p><i>Целевые показатели проекта в рамках реализации мероприятия «Государственная поддержка профессиональных образовательных организаций в целях обеспечения соответствия их материально-технической базы современным требованиям» федерального проекта «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования в 2020 году:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - количество мастерских, оснащенных современной материально-технической базой по приоритетным компетенциям – 4, - количество новых оборудованных рабочих мест, созданных в Колледже – 80, - количество новых программ ДПО (для лиц, имеющих СПО и ВО), разработанных с учетом закупленного оборудования – 12, - количество внедренных в учебный процесс единиц современного оборудования – 217, - количество внедренных в учебный процесс единиц оборудования, поддерживающего технологии электронного обучения и ДОТ – 58, - количество разработанных программ модулей, дисциплин по профессиям/специальностям, входящим в заявленное направление

	<p>создания мастерских, предусматривающих использование электронного обучения, ДОТ – 4,</p> <ul style="list-style-type: none"> - количество разработанных программ модулей, дисциплин по профессиям/специальностям, входящим в заявленное направление создания мастерских, предусматривающих проведение демонстрационного экзамена – 4, - количество разработанных программ профессионального обучения, ДПО по компетенциям, входящим в приоритетную группу, предусматривающих использование электронного обучения, ДОТ – 4, - количество разработанных программ профессионального обучения, ДПО по компетенциям, входящим в приоритетную группу, предусматривающих проведение демонстрационного экзамена – 4, - количество выпускников программ СПО Колледжа, успешно сдавших демонстрационный экзамен по стандартам Ворлдскиллс – 120, - количество выпускников Колледжа, обучавшихся по профессиям/специальностям, входящим в заявленное направление создания мастерских, успешно сдавших демонстрационный экзамен по стандартам Ворлдскиллс – 120, - количество новых программ повышения квалификации для педагогических работников сторонних образовательных организаций, по внедрению современных программ и технологий обучения, разработанных с учетом закупленного оборудования – 4, - количество педагогических работников сторонних организаций, прошедших повышение квалификации по разработанным программам повышения квалификации с использованием электронного обучения, ДОТ- 60, - доля сотрудников Колледжа, занятых в использовании и обслуживании материально-технической базы мастерских, прошедших повышение квалификации на присвоение статуса эксперта демонстрационного экзамена – 12%.
Сроки реализации Программы	2016– 2020 г.г.
Объемы и источники финансирования Программы	<ul style="list-style-type: none"> - республиканский бюджет - внебюджетные средства колледжа за счет реализации платных услуг, попечительских и спонсорских отчислений
Организация контроля выполнения	<ul style="list-style-type: none"> - текущий контроль за реализацией Программы осуществляется директором БРПК; - результаты поэтапного выполнения Программы ежегодно докладываются Учредителю, обсуждаются на Общем собрании трудового коллектива, заседаниях Совета колледжа, педагогических и научно- методических советах.
Стратегические партнеры	Министерство образования и науки Республики Бурятия, муниципальные районные и городские управления образованием, общеобразовательные учреждения, учреждения дошкольного и дополнительного образования Бурятии, БРИОП, БГУ, учреждения СПО России, образовательные организации Монголии, КНР.

РАЗДЕЛ 1
АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ
РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

1.1 Общая характеристика деятельности ГБПОУБРПК

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Бурятский республиканский педагогический колледж» (далее Колледж) – одно из старейших учебных заведений Бурятии с официальной датой основания в **1924 г. С 1937 г.** - Улан-Удэнское педагогическое училище, с **1993 г.** - Бурятский республиканский педагогический колледж.

Сегодня БРПК – инновационное, многопрофильное образовательное учреждение среднего профессионального образования (Лицензия №1765 от 29 октября 2012 г., бессрочно; свидетельство о государственной аккредитации основных образовательных программ СПО от 22 мая 2015 г., сроком на 6 лет).

За 90 лет Колледж подготовил более 20тысяч специалистов в области дошкольного, общего и дополнительного образования, что в целом восполняет потребности республики в педагогических кадрах. Выпускники педколледжа работают во всех районах Республики Бурятия и за ее пределами, а также в Монголии и КНР. Трудоустройство выпускников по специальности по окончании колледжа в последние годы составляет не менее 64% . 9-10% выпускников призываются в ряды РА, около 20% успешно поступают в вузы и продолжают обучение по профилю специальности.

Основные виды деятельности:

- реализация основных профессиональных образовательных программ СПО;
- реализация основных общеобразовательных программ (среднего общего образования);
- реализация дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации и профессиональной переподготовки) для педагогических и руководящих работников образования;
- организация общественно-значимых мероприятий в сфере образования, реализация культурно-образовательных и социальных проектов.

В структуре современного педколледжа 4 факультета: дошкольного и начального образования, физической культуры и спорта, музыкально-художественный, бурятского языка и национальной культуры; факультет заочного обучения; 7 кафедр.

Предоставляемые услуги

1. Основные образовательные услуги:

В соответствии с лицензией и свидетельством о государственной аккредитации, подготовка специалистов ведется по 5 специальностям СПО:

Таблица 1 – Специальности профессиональной подготовки специалистов по программам СПО

№ п/п	Специальности	Код специальности СПО	Формы обучения
1	Дошкольное образование	44.02.01	очная, заочная
2	Преподавание в начальных классах	44.02.02	очная, заочная
3	Физическая культура	49.02.01	очная, заочная
4	Музыкальное образование	53.02.01	очная
5	Изобразительное искусство и черчение	54.02.06	очная

Дополнительные профессиональные модули, реализуемые в пределах основной профессиональной образовательной программы: русский язык и литература в основной школе, английский язык, китайский язык, бурятский язык и литература в основной школе, психология, коррекционная педагогика в начальном образовании, математика, дизайн, спортивная тренировка (национальные виды спорта).

Для студентов 1 курса, обучающихся на базе основного общего образования (9 классов), реализуется основная программа среднего (общего) образования (общеобразовательный цикл дисциплин в пределах освоения основной профессиональной программы по специальности).

Заочное обучение осуществляется по Программам подготовки специалистов среднего звена (далее – ППСЗ) на базе 11 классов.

2. Дополнительные образовательные услуги:

- реализация дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации и профессиональной переподготовки);

Таблица 2 – Специальности профессиональной переподготовки специалистов по программам СПО (без присвоения квалификации) в 2015 гг.

№ п/п	Специальности	Код специальности СПО	Формы обучения
1	Дошкольное образование	44.02.01	очно-заочная
2	Коррекционная педагогика в начальном образовании	44.02.05	очно-заочная
3	Физическая культура	49.02.01	очно-заочная
4	Педагогика дополнительного образования	44.02.03	очно-заочная

- услуги населению по организации летнего отдыха и оздоровления детей в детском оздоровительном лагере «Дружба» БРПК (с 2012 г.);

- услуги населению по присмотру и уходу за детьми младшего школьного возраста в группах кратковременного пребывания (группа продленного дня)(с 2012 г.);

- услуги населению по присмотру и уходу за ребенком в корпоративном детском саду на одну разновозрастную группу(с 2012 г.).

3. Сопутствующие услуги:

- полиграфические услуги, оказываемые типографией БРПК населению и сторонним организациям по тиражированию, дизайну, верстке;

- дополнительные услуги библиотечно-информационного центра БРПК (ксерокопирование, распечатка листов А4, А3, интернет связи), оказываемые населению и сторонним организациям.

- услуги питания и проведения мероприятий в столовой БРПК;

- услуги проживания студентов и сотрудников в общежитии БРПК.

Численность студентов:

- в 2011-2012 гг. – 1172 чел., в т.ч. 912 чел. обучаются очно, 260 чел. заочно;

- в 2012-2013 гг. – 1285 чел., 910 чел. и 375 чел. соответственно;

- в 2013-2014 гг.- 1394 чел., 920 чел. и 474 чел. соответственно;

- в 2014-2015 гг. – 1721 чел., 1016 чел. и 705 чел. соответственно;

- в 2015-2016 гг. –1781 чел, 1177 чел. и 604 чел.

Общая численность штатных сотрудников на конец 2015 года составляет 150 чел., в т.ч. педагогических работников – 96 чел. или 64% от общей численности сотрудников, внешних совместителей – 14 чел. Образовательную деятельность в колледже осуществляют 1 доктор наук, 12 кандидатов наук, 2 доцента. Среди сотрудников Колледжа отмечены наградами и имеют почетные звания разного уровня:

- медаль «Трудовая доблесть» - 1чел.
- Почетное звание «Почетный работник образования СПО» – 17 чел.,
- «Отличник народного просвещения» – 10 чел.,
- «Заслуженный работник образования РБ» -18чел.,
- Почетная грамота Министерства образования РФ - 10чел.,
- Почетная грамота Правительства РБ – 5чел.,
- Почетная грамота Народного Хурала РБ - 5чел.,
- Почетная грамота МОиН РБ –32чел.

76 % педагогов имеют педагогический стаж более 10 лет. Средний возраст преподавателей – 46 лет.

Высшую квалификационную категорию имеют 52% преподавателей. За последние 3 года 100% педагогов получили дополнительное профессиональное образование на курсах повышения квалификации, в т.ч. за рубежом, 42 преподавателя прошли стажировку в профильных организациях, 22 сотрудника прошли профессиональную переподготовку по программе «Менеджмент в образовании».

Педагогический корпус располагает современной материально-технической и информационно-методической базой для качественной подготовки специалистов. Общая площадь занимаемых помещений – 2609,8 кв. м. В собственности учреждения 3 здания: 1 учебный корпус, 1 спортивный комплекс, 1 здание общежития.

Учебный корпус: 25 учебных кабинетов, 12 из которых оборудованы мультимедийными комплексами, 10 кабинетов для индивидуальных занятий, 4 художественных мастерских, 7 лабораторий, студия звукозаписи, 3 компьютерных, 2 лингафонных кабинета, спортивный зал, конференц-зал на 70 человек, оборудованный мультимедийной аппаратурой, видео- и аудиосвязью, актовый зал на 240 мест.

Спортивный комплекс: спортплощадка, стадион, борцовский и теннисный залы, тренажерный зал.

Имеется общежитие на 450 мест. В общежитии также располагаются 2 учебных кабинета, 3 кабинета для индивидуальных занятий, 1 мастерская, медицинский кабинет, зал ритмики. В этом же здании размещаются корпоративный детский сад на одну разновозрастную группу и группа продленного дня (учебный полигон).

В цокольном этаже учебного корпуса функционирует столовая на 250 мест. В оперативном управлении находится детский оздоровительный лагерь «Дружба» на 600 человек в 40 км от г. Улан-Удэ

Библиотечный фонд насчитывает 32420 экземпляров, включая периодические и электронные издания. Библиотечно-информационный центр имеет 2 читальных зала (194,8 кв.м, на 60 посадочных мест), два отдела: справочно-библиографической и художественной литературы (абонемент, читальный зал); учебной и методической литературы (абонемент, читальный зал), компьютерная зона с доступом в Интернет, передвижная библиотека в общежитии.

Имеется локальная сеть из 107 компьютеров, имеющих доступ в Интернет, высокоскоростной Интернет (12-16 Мбит/сек), Wi-fi, 2 гаражных бокса, 4 собственных автомобиля (2 м/автобуса, 1 грузовой, 1 легковой а/м).

Имеется мини-типография, оказывающая полиграфические услуги и услуги тиражирования. Работает постоянно обновляющийся сайт, являющийся источником оперативной информации для студентов, педагогов, абитуриентов и всех желающих познакомиться с деятельностью колледжа. На официальном сайте открыта и доступна информация о деятельности колледжа в соответствии со ст. 29 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» Адрес сайта: <http://brpc03.ru>

В структуре колледжа также функционируют: Общественный факультет правовой культуры при участии Уполномоченного по правам ребенка в РБ, детский оздоровительный лагерь «Дружба», Учебный полигон, корпоративный детский сад, Центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки, Центр методической и технической поддержки республиканских стажировочных площадок, медиа-центр.

Инновационная деятельность представлена сетевыми культурно-образовательными и социально-культурными проектами: Международный конкурс студентов педагогических училищ, колледжей и университетов «Учитель, которого ждут», Международный конкурс исполнителей эстрадной песни «Зажги свою звезду», проект «Детская опера как открытие себя и мира», Республиканская командная олимпиада для младших школьников «Байкальчонок», Межссузовский интернациональный праздник студенческой молодежи «Нас подружил Улан-Удэ», Республиканский фестиваль-олимпиада «Буряадхэлэн баян даа!», Республиканский педсовет учителей сельских поселений и др.

В системе дополнительного образования действуют более 40 предметных кружков, спортивных секций, творческих коллективов: вокальные ансамбли «Тэмуджин», «Галисман», «Adlibitum», фольклорный ансамбль «Уянга», хореографический ансамбль «Серебряные стрелы», литературные кружки и клубы, оркестры русских и бурятских народных инструментов, оркестр электромузыкальных инструментов, общественно-политический клуб «Глобус», эстрадная студия, арт-студия, спортивный клуб: национальные виды спорта, универсальный бой, армспорт, футбол, волейбол, баскетбол, хоккей и др.

Колледж является победителем конкурса «Авторская школа «Эврика» (2007 г.), лауреатом конкурса «Лидер СПО России» (2009 г.), лауреатом конкурса «100 лучших ссузов России» (2010 г.), победителем смотра-конкурса по определению рейтинга среди образовательных организаций СПО (2013г., 2014 г.)обладателем Почетного знака города Улан-Удэ «За вклад в развитие профессионального образования г. Улан- Удэ" (2015 г.), бронзовым призером городского конкурса "Лучшее предприятие высокой социальной ответственности г. Улан-Удэ" (2015 г.), лауреатом и дипломантом Всероссийского конкурса "100 лучших товаров России" (2015 г.)

1.2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды

Политико-правовая среда

Благодаря Концепции долгосрочного социально- экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.[2], Федеральной целевой программы развития образования[4], сложилось понимание того, что «необходимым условием для формирования инновационной экономики является модернизация системы образования, являющейся основой динамичного экономического роста и социального развития общества, фактором благополучия граждан и безопасности страны. Одновременно возможность получения качественного образования продолжает оставаться одной из

наиболее важных жизненных ценностей граждан, решающим фактором социальной справедливости и политической стабильности».

Принятие нового закона 273-ФЗ «Об образовании в РФ» 29 декабря 2012 г., определило широкий спектр образовательных программ, а значит, образовательных услуг по их реализации на уровнях общего и профессионального образования, дополнительного образования детей и взрослых, дополнительного профессионального образования, предоставляемых на бюджетной и/или договорной (платной) основе, индивидуальной педагогической деятельности. Возрастание потребности в образовательных услугах обусловлено, как государственным заказом на специалистов определенного уровня профессиональной компетентности, так и разнообразием образовательных потребностей личности, нацеленность на удовлетворение которых также законодательно закреплена [1].

Формирование рыночных отношений в России и модернизация системы управления образованием, внедрение новых организационно-экономических механизмов, открывают перед образовательными организациями большие перспективы самостоятельности, автономности, получения внебюджетных доходов. Однако, новые финансовые механизмы в системе СПО еще находятся в стадии внедрения и развития (нормативно-подушевое финансирование (НПФ), новая система оплаты труда (НСОТ), инвестиционная практика).

Безусловное влияние на развитие колледжа оказывают такие приоритетные направления государственной образовательной политики, как реализация ФГОС дошкольного, общего и дополнительного образования, разработка и внедрение профессиональных стандартов педагогической деятельности, модернизация профессионального образования, в т.ч. по регламентам WorldSkills, введение дуального обучения, развитие государственно-общественного управления образованием.

Экономическая среда

Анализ экономической составляющей макросреды позволяет понять, как формируются и распределяются ресурсы образовательного учреждения. Основой экономической деятельности колледжа, как государственного бюджетного учреждения, является государственное финансирование, а именно, предоставление колледжу субсидий из республиканского бюджета.

Объем государственной услуги (государственное задание) определяется исходя из потребности в специалистах определенного профиля на рынке труда, и не зависит от потребительского спроса на рынке образовательных услуг. Доказательством может служить тот факт, что около 40% выпускников стремятся сразу же после окончания ссуза получить второе образование. Это приводит к рассогласованности обоих рынков, появлению вакантных бюджетных мест по одним специальностям и недостатком или отсутствием таковых по другим, которые пользуются большим спросом конечных потребителей.

Данная тенденция определенно способствовала тому, что, начиная с 2014 г., объемы государственного финансирования учреждений профобразования резко сокращаются. Это неизбежно приведет к тому, что определенная часть основных образовательных услуг будет оказываться на платной основе.

Таким образом, учреждение профессионального педагогического образования в современных экономических условиях является довольно специфичным субъектом рынка, успешность и процветание которого зависят, с одной стороны, от выполнения госзадания, что напрямую определяет объемы бюджетного финансирования, а с другой стороны, от способности удовлетворять образовательные потребности отдельных личностей. Следовательно, в сложившейся противоречивой экономической ситуации необходимо

создание и развитие эффективной системы профессионального просвещения и профессиональной ориентации школьников на получение профессии педагога, создание и поддержание привлекательного для потенциальных потребителей имиджа педагогического колледжа, что позволит обеспечивать набор абитуриентов в соответствии с КЦП. Особую актуальность приобретает формирование и реализация эффективной маркетинговой стратегии, рыночное «сознание» и поведение колледжа, без которого его дальнейшее развитие становится невозможным.

Социальная среда

При анализе социальной составляющей среды БРПК, как организации профессионального образования, ориентирующейся на региональный рынок, наибольшее значение, представляют такие факторы, как: демография, ожидаемый уровень доходов, базовые ценности, потребительские предпочтения.

Общая численность населения на 1 января 2015 г. составила 978 495 чел. В 2009 г. прекратилось снижение численности населения, с 2010 г. наметился небольшой, но стабильный рост, который продолжается. Начиная с 2000 г. рождаемость стабильно растет, в 2014 г. она составила 17,4 тыс. человек [12]. Следовательно, к 2030 г. количество потенциальных потребителей увеличится не менее, чем на 53,9% или в 1,5 раза. Однако, учитывая риск сокращения бюджетного финансирования и коммерциализации части основных образовательных услуг, насыщения рынка выпускниками, количество которых значительно превышает реальные потребности рынка труда, такие прогнозы слишком оптимистичны. Так в этом случае начнут сказываться другие факторы спроса, такие как, привлекательность самого содержания услуги, ее стоимость, что, безусловно, является риском для рынка образовательных услуг СПО.

По половому составу населения республики, доля родившихся девочек на протяжении последних 10 лет составляет 49%, доля мальчиков – 51% [12]. Этот фактор также имеет значение, поскольку согласно социальному паспорту БРПК, 78% обучающихся составляют девушки, для которых профессия учителя всегда была более привлекательна, чем для юношей. Среди работающих педагогов в течение последних 10 лет доля учителей-женщин сохраняется на уровне не менее 86% [13]. Данная пропорция продолжает сохраняться, поэтому, есть основания полагать, что ситуация в ближайшие 5 лет не изменится.

Население Бурятии проживает в 2 городских округах и 21 муниципальном районе, 5 городах, 12 посёлках городского типа и 631 сельском населённом пункте [19]. Доля студентов из сельских районов республики, обучающихся в БРПК, на протяжении нескольких десятков лет составляет 65-70% от общего контингента обучающихся в педколледже. Поэтому этот фактор можно рассматривать как благоприятный.

Важными для анализа внешней среды БРПК являются также следующие социально-культурные факторы.

1) Ожидаемый уровень дохода. При выборе профессии выпускники школ сегодня отдают предпочтение сферам деятельности, в которых предполагают получать стабильный средний и вышесреднего доход по окончании учебы, т.е. фактор доходов во многом определяет профессиональный выбор.

2) Ценность образования в обществе. Немаловажным является факт признания ценности образования в современном обществе. Уровень получаемого образования также имеет значение. Так, на протяжении последних десятилетий многие выпускники, особенно 10-11-классов, считали для себя «необходимым» получить высшее образование (более 70%), а учреждения среднего и начального профессионального образования принимали, в

основном, абитуриентов, с невысокими шансами поступления в институт. Сегодня ситуация несколько изменилась. Профессии высококвалифицированных рабочих и специалистов среднего звена становятся все более привлекательными для молодежи. В этом аспекте положительный прогноз поддерживается и на государственном уровне, учитывая, что все большую популярность набирают профессиональные конкурсы, обещающие хорошие перспективы выпускникам именно НПО/СПО, например, известный чемпионат профессионального мастерства WorldSkills, в котором молодые педагоги могут принимать участие. Тем не менее, нельзя отрицать также факт, что эта привлекательность сегодня во многом обусловлена общедоступностью, бесплатностью основных услуг СПО.

3) Расширение международного сотрудничества в области образования и культуры также способствует расширению рынка сбыта услуг педагогического образования. Данный фактор, в сочетании с выгодным географическим положением Бурятии в непосредственной близости от Монголии и КНР, безусловно, имеет положительное значение.

Однако, в социокультурной сфере также кроются определенные риски для долгосрочного роста потребительского рынка услуг педагогического образования в системе СПО. Это связано как с возможной угрозой неудовлетворенности потребителей конечным продуктом – уровнем образования (недостаточный уровень квалификации, ограниченные возможности карьерного роста), так и со сменой образовательной парадигмы на личностно-ориентированную, субъектной позицией обучающегося. Потребность в учителе, в традиционном представлении, работающем с классом, постепенно сменяется востребованностью тьютора, наставника, индивидуального консультанта, лишь сопровождающего обучающегося в его индивидуальной траектории учения и развития. Данный факт, наряду с угрозой насыщения рынка, может в перспективе 10-15 лет повлиять на снижение потребности в учителях. Тем не менее, следует понимать, что сфера педагогической деятельности не ограничивается квалификацией «учитель», «воспитатель». К педагогическим работникам относятся также тьюторы, инструкторы, тренеры, а в недалекой перспективе также менеджеры образования, медиаторы, аниматоры, игропедагоги и т.д..

Технологическая среда

Анализ технологической составляющей представляется особенно важным в рамках специфики оказываемых БРПК услуг. Индивидуализация образования совместно с развитием информационно-телекоммуникационных и медиатехнологий требует организации обучения на новом, индивидуализированном, современном технологическом уровне. Сегодня лидерами в образовании становятся учреждения, имеющие хорошую информационно-техническую базу: компьютеры с выходом в Интернет, мультимедийные и интерактивные комплексы, с функционирующими системами дистанционного и электронного обучения, активно использующие ресурсы электронных библиотечных систем (ЭБС). В этом аспекте технологический вызов педагогу будет только продолжаться.

Следует также рассмотреть *географический фактор*, поскольку для региона он имеет большое значение. С одной стороны, периферийное расположение республики ограничивает возможности активной деятельности на широком российском рынке, доля студентов из других регионов России в колледже сегодня очень мала (12 человек, 0,75% от общего числа студентов). Перспективы выхода на рынки регионов следует искать в других факторах, например, в использовании дистанционных технологий обучения. Хотя, для успеха колледжа в этом процессе необходима эффективная конкурентная стратегия.

С другой стороны, близость динамично развивающихся, экономически привлекательных регионов, таких как Монголия и КНР, открывает широкие перспективы для деятельности на международном рынке. С каждым годом количество иностранных студентов увеличивается. Так, сегодня в колледже очно обучается группа монгольских студентов – будущих музыкантов. Ежегодно 7-10 студентов и преподавателей колледжей в мае-июне проходят краткосрочную стажировку по русскому языку.

Анализ макросреды БРПК и основных факторов позволяет выделить основные положительные и отрицательные тенденции, влияющие на его развитие. Эти тенденции можно рассматривать как потенциальные возможности и угрозы (риски).

Среди факторов макросреды, оказывающих положительное влияние на развитие колледжа, можно выделить следующие:

- наличие правовых основ для осуществления маркетинговой деятельности, нацеленность российской образовательной политики на рыночное поведение образовательного учреждения в современных условиях инновационной экономики;
- благоприятные социальные факторы в регионе: демографический подъем, рост доходов в образовании, преобладание в отрасли женщин, престижность и особое уважение к профессии учителя, особенно на селе;
- широкие перспективы международного сотрудничества.

К отрицательным факторам макросреды (рискам) можно отнести:

- неразработанность маркетингового подхода в отрасли на государственном уровне;
- прогнозируемый переход части основных образовательных услуг СПО в категорию платных;
- необходимость постоянной модернизации технической базы и используемых образовательных технологий для обеспечения качества услуг, приводящая к увеличению материальных издержек;
- ограниченность возможности активной деятельности на межрегиональном рынке в силу периферийности региона;
- возможная неудовлетворенность потребителей конечным продуктом.

Анализ внешней микросреды

Микросреда колледжа представлена факторами, на которые оно может и должно воздействовать, т.е. поставщиками, потребителями, конкурентами, маркетинговыми посредниками и контактными аудиториями. Успех рыночной деятельности зависит, как от деятельности всех подразделений организации, так и от поведения ее конкурентов, посредников и др., поэтому при стратегическом планировании необходимо учитывать все факторы микросреды.

Потребители. Успешную деятельность учреждения определяет количество и поведение потребителей, от которых напрямую зависят как объемы бюджетных ассигнований, так и внебюджетные доходы. Для проведения анализа потребителей образовательных услуг БРПК выделим две группы услуг, имеющие стратегическое значение для формирования маркетинговой стратегии развития колледжа: основные образовательные услуги СПО, оказываемые по госзаданию за счет бюджетных средств, и дополнительные образовательные услуги, реализуемые за счет средств потребителей (внебюджетные, платные).

1. Потребителями основных образовательных услуг колледжа (подготовки специалистов среднего звена по специальностям СПО), на которых направлено государственное являются *общеобразовательные организации, детские образовательные учреждения, организации дополнительного образования детей.* Они формируют спрос в

специалистах и предъявляют его на рынке. Особенность этой группы состоит в том, что они одновременно являются как потребителями, так и поставщиками.

На 2015 г. в Республике Бурятия насчитывается 468 общеобразовательных организаций и 413 дошкольных образовательных организации, в том числе: начальных школ – 38, основных – 61, средних – 307, лицеев – 11, гимназий – 8, а также 22 школы-сада, 1 кадетская школа, 13 коррекционных школ, 1 школа для детей с девиантным поведением, 2 санаторных школы, 1 дистанционная школа для детей с ОВЗ, 12 школ искусств, 1 художественная школа [19]. Как уже отмечалось, потребности этой группы удовлетворяются не полностью. Одной из причин является отсутствие обязательного распределения, что дает выпускнику право отказаться от предложения потребителя-работодателя. Данная ситуация, безусловно, имеет свои негативные последствия. Выходом могло бы стать обязательство обучающихся, получающих образование за счет средств бюджета, согласно договору об образовании отработать по распределению или целевая контрактная подготовка.

Однако, маркетинговых усилий одного учреждения педагогического образования для решения проблемы стабильного, но, как уже отмечалось, искусственного дефицита квалифицированных учительских кадров в регионе недостаточно. Необходим переход от прямого государственного регулирования структуры производства образовательных услуг к косвенному воздействию, создание государством правовых и экономических условий для формирования и развития конкурентной среды в образовании.

Рассмотрим наиболее важную группу потребителей, которая состоит из *отдельных личностей обучающихся*, студентов и слушателей. Этот потребитель образовательных услуг и продуктов, сам осуществляет конкретный выбор своей будущей специальности, места и формы обучения, источников его финансирования, а также выбор будущего места работы и всего комплекса условий реализации приобретенного потенциала. Личность отличается от остальных потребителей образовательных услуг тем, что использует образовательный потенциал не только для создания материальных и других благ, не только для зарабатывания средств необходимых для жизни, но и для удовлетворения собственных потребностей в познании.

Для этой группы потребителей значение имеет такой параметр образовательной услуги как форма обучения. Потребителями основных услуг учреждения СПО *при очной форме* получения образования являются девушки и юноши 15-19 лет. В ближайшие 3-5 лет по оценке динамики рождаемости Бурстата[12] их количество увеличится с 10,5 тыс. чел. до 14 тыс. человек (не считая 5,7 тыс. выпускников 11-х классов).

Учитывая, что около 70% выпускников 9-х классов нацелены на получение высшего образования (продолжение обучения в средней школе), емкость потенциального рынка образовательных услуг СПО составляет в настоящее время не менее 3 тыс. человек с перспективой роста к 2020 г. до 4-4,5 тыс. человек. Это подтверждается данными статистики по принятым в сузу абитуриентам и выпускникам СПО: в 2014 г. в учреждения НПО/СПО поступило 6137 чел., 37,8% от общего числа выпускников 9-х и 11-х классов, в т.ч. по программам СПО – 3160 чел. (19,5%); в 2014 году окончили учреждения СПО 3116 чел., в т.ч. по программам СПО – 1380 чел. [19]. Учитывая средние показатели выпуска студентов-очников БРПК за последние 3 года (198 человек), доля БРПК на рынке услуг СПО в настоящее время в данном сегменте составляет около 14,3%.

Проследим динамику потребительского спроса на основные услуги БРПК, предоставляемые в очной форме, в 2012-2015 гг.

Таблица 3 - Динамика спроса на основные образовательные услуги в 2012-2015 гг.
(показатели приема абитуриентов)

Наименование специальности	2012		2013		2014		2015	
	Подано заявлений	Принято						
Преподавание в начальных классах	215	179	250	197	242	192	227	161
Дошкольное образование	13	13	41	32	40	33	44	36
Музыкальное образование	26	24	29	28	28	28	30	27
ИЗО и черчение	26	24	31	27	27	27	41	36
Физическая культура	81	52	91	55	79	66	83	63
Всего:	361	292	442	339	416	346	425	323

Как видно из таблицы, заметен общий рост спроса на услуги СПО на 15-20%. Резкий скачок наблюдается по специальности «дошкольное образование» - на 207%. Это обусловлено, как уже отмечалось, приоритетами государственной образовательной политики в области дошкольного образования, увеличением численности детей дошкольного возраста, соответственно острой потребности в ДОУ и квалифицированных педагогах-воспитателях. Доля БРПК на рынке услуг СПО имеет тенденцию роста.

Однако, учитывая высокие государственные требования к квалификации современного педагога для реализации ФГОС общего образования и подвижность контингента в силу ряду академических причин, доля БРПК на рынке услуг СПО (в сегменте очного обучения) к 2017 г. составит вероятно не менее 9-10%.

Исходя из этого, стратегической задачей для сохранения доли на данном сегменте может стать внедрение целевой контрактной подготовки в сочетании с расширением ассортимента оказываемых услуг, для чего потребуются дополнительные инвестиции на разработку и экспертизу новых программ, аккредитацию по новым программам.

Перспективным направлением маркетинговой политики может стать создание учебно-производственных предприятий (фирм) для прохождения оплачиваемой учебно-производственной практики, что будет способствовать ранней профессионализации обучающихся, позволит стимулировать интерес к дальнейшей работе по специальности, а также создаст дополнительный источник получения внебюджетных доходов.

Основными потребителями услуг, оказываемых *в заочной форме*, является работающее (в основном по профилю получаемой специальности) взрослое население, преимущественно сельское, от 20 до 45 лет, и студенты, переведенные с очного отделения в возрасте 18-20 лет. Поскольку обучение платное, эта категория потребителей, как правило, располагает собственным доходом ниже среднего и среднего уровня, поскольку предпочитает услуги СПО услугам ВПО, как менее затратные. В этой группе также отмечается резкий скачок (на 132%) потребительского спроса за последние 4 года (260 чел. - в 2012 г., 375 чел. - в 2013 г., 474 чел. - в 2014 г., 604 чел. - в 2015 г.).

Если спрос на очные услуги обусловлен, прежде всего, демографическим фактором, то в этой группе потребителей имеет значение нормативно-правовой фактор - ужесточение государственного надзора в области соблюдения квалификационных требований к педагогическим работникам общего образования. Учитывая многочисленные рекомендации Рособнадзора по результатам экспертных проверок и аккредитационных экспертиз ООП общеобразовательных организаций в 2014 и 2015 гг., прогноз спроса на данные услуги в период до 2017 г. благоприятный, особенно по областям: дошкольное образование, физическая культура, дополнительное образование (по профилям), технология, ОБЖ, естественные науки. Однако, для успеха на рынке колледжу необходимо существенно расширить потребительский портфель.

2. Потребители дополнительных образовательных услуг (услуг дополнительного профессионального образования, присмотра и ухода за детьми, летнего отдыха и оздоровления детей, дополнительного образования детей).

Эта группа сегментируется по демографическому (возраст) и психографическому признакам(интересы). Среди потребителей дополнительных образовательных услуг БРПК можно выделить следующие группы:

- педагоги республики 25-50 лет, работающие в организациях общего образования (потребители услуг дополнительного профессионального образования);

- родители с детьми дошкольного возраста 3-6 лет: сотрудники колледжа, жители близлежащих домов (потребители услуг присмотра и ухода за детьми в корпоративном детском саду);

- родители с детьми младшего школьного возраста 7-10 лет школ микрорайона (потребители услуг присмотра и ухода за детьми, дополнительного образования в группе продленного дня);

- родители с детьми школьного возраста 7 - 15 лет, проживающие в республике, воспитанники детских домов, обучающиеся в школах искусств, спортивных клубах (потребители услуг летнего отдыха и оздоровления детей, дополнительного образования в детском оздоровительном лагере).

Дополнительные образовательные услуги являются важным источником внебюджетных средств, поэтому данные категории потребителей стратегически привлекательны.

На рынке платных образовательных услуг наибольший доход колледжу приносят услуги заочного обучения и летнего отдыха детей (средние показатели за 2 года- 41,4% и 34,7%).

В общем виде доходность по детскому оздоровительному лагерю «Дружба» составила 25,28%, по реализации программ СПО в заочной форме – 58,86%.

Таблица 4 - Структура и объем платных образовательных услуг за 2014 и 2015 гг.

Вид услуги	Полученный доход, руб. в 2014/2015 гг.	Доля от общего объема услуг, % в 2014/2015 гг
Услуги заочного обучения по ООП	6 053 944/7 084 977	38,3/44,5
Услуги по реализации программ ДПО, в т.ч.	2 228 450/2 718 415	14,1/17,1
- программ повышения квалификации	66 000/39 550	0,4/0,2
- программ профпереподготовки	2 162 450/2 678 865	13,7/16,8
Услуги детского сада	747 998/733 806	4,7/4,6

Услуги группы продленного дня	671 520/458 167	4,3/2,9
Услуги детского летнего лагеря	6 101 272/4 903 679	38,6/30,8
Всего, в т.ч.:	15 802 914/15 899 044	100
по основным услугам СПО	6 053 944/7 084 977	38,3/44,5
по дополнительным услугам	9 748 970/8 814 067	61,7/55,5

Таблица 5 – Доходность платных образовательных услуг

	Услуги ДОЛ «Дружба»			Основные услуги (заочное обучение)		
	Инвестиции БРПК, затраты на оплату труда	Получен доход	Прибыль	Затраты на оплату труда	Получен доход	Прибыль
2011	5 350 500,00	5 350 500,00	-			
2012	3 384 900,00	4 184 900,00	800 000,00			
2013	3 527 270,00	4 552 900,00	1 025 630,00			
2014	4 332 500,00	5 657 500,00	1 325 000,00	4 073 680,20	6 053 944	1 980 263,80
2015	3 080 265,69	4 903 679,21	1 823 413,52	4 196 878,40	7 084 976	2 888 097,60
Итого:	19 675 435,69	24 649 479,21	4 974 043,52	8 270 558,6	13 138 920	4 868 361,40

По статистическим данным за 2014 г. [19] услугами организации летнего отдыха в 27 стационарных лагерях воспользовались 12,1 тыс. чел. Доля БРПК на рынке составила 4,2 %. Однако, эта доходная группа потребителей имеет большие ресурсные ограничения: вместимость детского лагеря за одну смену – 210 человек, необходимость подбора штата квалифицированных воспитателей и вожатых. Она также характеризуется сезонностью спроса. Источником роста на данном сегменте потребительского рынка могут стать стратегии диверсификации (например, оказание услуг детского отдыха и проведение различных мероприятий с сентября по апрель, выход на новый рынок услуг корпоративного отдыха и проведения деловых мероприятий для новой категории потребителей - взрослого населения).

Перспективным инвестиционным рынком может стать рынок дополнительного образования детей в специализированных центрах (эстетического развития, технического творчества и др.) Министерство образования и науки РБ планирует увеличение охвата детей дополнительным образованием в возрасте от 5 до 18 лет к 2020 году до 75%, т.е. до 85,9 тыс. человек. В 2015 г. в Бурятии их число составило 71 тыс. детей, или 62% от всех детей школьного возраста. Работают 186 учреждений дополнительного образования детей. Функционируют около 4 тыс. кружков и секций, творческих объединений по десяти разным направлениям, в системе ДОД занято 1439 педагогов [19]. Таким образом, данная услуга пользуется большим спросом, с прогнозом его увеличения.

Тем не менее, данный сегмент практически не представлен в деятельности БРПК. Многолетний опыт преподавателей БРПК по организации дополнительного образования студентов (безвозмездно) в различных направлениях творческого и личностного развития (о чем говорит количество кружков и секций БРПК - 40), имеющаяся материальная база, например, для подготовки профессиональных музыкантов, художников, спортсменов, дает основания прогнозировать успех БРПК в данном сегменте развивающегося рынка. При наличии благоприятных внешних факторов и внутренних ресурсов, выход колледжа на рынок дополнительного образования детей - открытие Центра дополнительного образования детей, например, по художественно-эстетическому направлению (музыка,

ИЗО, хореография), имеет хорошие перспективы высокой доходности. В дальнейшем деятельность Центра может быть расширена за счет других направлений: физкультурно-спортивная, социально-педагогическая, научно-познавательная, техническое творчество и пр.)

Таким образом, рынок дополнительного образования детей в настоящий момент является наиболее привлекательным, поскольку он ненасыщен, по прогнозам имеет тенденцию роста в ближайшие 5-10 лет. Однако, для этого потребуются дополнительные капиталовложения в развитие материальной базы (оборудование дополнительных помещений, приобретение дополнительного оборудования и т.д.) и расширение штата сотрудников.

Источниками повышения потребительского спроса на других сегментах рынка дополнительного образования могут стать:

- на услуги дополнительного профессионального образования – расширение ассортимента услуг (новые востребованные дополнительные профессиональные программы);
- на услуги разновозрастной группы детского сада и группы продленного дня (Учебного полигона)– расширение номенклатуры услуг (реализация программ дополнительного образования).

3. Потребители сопутствующих услуг

Сопутствующие услуги ежегодно приносят БРПК стабильный внебюджетный доход в объеме не 25 % общегодового бюджета.

Потребителями сопутствующих услуг, реализуемых в настоящее время на базе БРПК, являются:

- дополнительных информационных услуг библиотечно-информационного центра – студенты-заочники, сторонние потребители (3,7% от общего объема дохода от реализации сопутствующих услуг);
- услугами питания и проведения мероприятий в столовой БРПК – студенты и преподаватели колледжа, организации, жители микрорайона, которые обеспечивают 59,8% доходов от сопутствующих услуг или 15,7% от общего объема внебюджетных доходов.
- услуги проживания в общежитии БРПК – студенты, преподаватели колледжа (36,5% и 9,6% соответственно).

Таблица 6 - Структура и объем сопутствующих услуг за 2014 и 2015 гг.

Вид услуги	Полученный доход, руб. 2014/2015 гг.	Доля в общем объеме сопутствующих услуг, % 2014/2015 гг.
дополнительные информационные услуги БИЦ	170 321,00/207 742,50	3/3,7
услуги питания	3 181 380,40/3 390 690	57,7/59,8
услуги проживания	2 168 127,56/2 070 893,35	39,3/36,5
Всего:	5 519 828,96/5 669 325,84	100

Эффективная маркетинговая и инвестиционная политика могут позволить увеличить доходы от реализации сопутствующих услуг.

Поставщики. Источниками для производства образовательной услуги определенного содержания, объема и качества, являются: возможности - интеллектуальный капитал обучающихся, позволяющий достигать определенного уровня удовлетворения образовательных запросов, профессионализм педагогов (нематериальные ресурсы),

средства обучения и средства создания условий обучения (материальные ресурсы), для бюджетных организаций – бюджетные субсидии государства на оказание основных образовательных услуг.

Поставщиками БРПК являются основные и средние общеобразовательные школы, которые «поставляют» ей абитуриентов, обеспечивая нематериальные возможности производства образовательной услуги; учреждения ВПО и дополнительного профессионального образования, обеспечивающие необходимый профессиональный уровень педагогов; организации-поставщики средств обучения (информационно-издательские организации), производители учебной мебели и оборудования, компьютерной техники, поставщики энергоресурсов, услуг связи и телематических услуг, а также федеральное казначейство – поставщик финансовых средств для осуществления основной деятельности.

Из 61 основной и 307 средних общеобразовательных школ, каждая является потенциальным поставщиком, т.е. от эффективной стратегии стимулирования и мотивации спроса (профориентационной работы) напрямую зависит количество абитуриентов педагогического колледжа – потребителей образовательной услуги.

Среди поставщиков средств обучения (учебников, пособий и т.п.) и учебного оборудования различные торговые организации, фирмы- посредники г. Улан-Удэ: оптовые центры и торгово-производственные компании.

Среди поставщиков средств обучения долгосрочное сотрудничество осуществляется с издательским домом «Первое сентября» по проекту «Школа цифрового века», обеспечивающее электронную подписку на методические журналы (ежемесячно) и пособия для общего образования, а также возможность прохождения 36-часовых модульных курсов повышения квалификации. Одной из стратегических задач для решения вопросов обновления учебно-методического фонда и выполнения требований ФГОС о нормах обеспеченности обучающихся основными учебниками по всем дисциплинам и МДК, должно стать установление прямого сотрудничества с издательствами с целью приобретения и систематического обновления электронных образовательных ресурсов, что позволит обеспечить выполнение государственных требований и создаст ежегодную экономию средств на приобретение бумажных версий актуальных (не старше 5 лет) учебников, а также долгосрочных отношений с организациями-поставщиками электронных образовательных ресурсов ЭБС.

Выбор поставщиков энергоресурсов, водо- и теплоснабжения ограничен поставщиками-монополистами на рынке Бурятии: ОАО «Читаэнергосбыт», ОАО «Водоканал», ПАО «ТГК-14». Услуги связи предоставляются ОАО «Ростелеком», телематические услуги (с 2013 г.) – компанией «РЕГ.РУ» (Москва), как более привлекательный поставщик Интернет-услуг.

Учитывая регулярное повышение цен на энергоносители, стратегической задачей на 2016-2020 гг. должно стать энерго- и ресурсосбережение, которое позволит экономить и эффективно расходовать финансовые ресурсы колледжа. Однако, потребует дополнительных инвестиций на установку сберегающих систем.

Конкуренты. Прежде всего, следует отметить, что с 1957 г. (закрытие Кяхтинского областного педтехникума) на региональном рынке среднего профессионального образования у педагогического колледжа прямых конкурентов нет. Улан-Удэнское педучилище № 2, просуществовавшее до 1999г., осуществляло подготовку специалистов только в области дошкольного образования. Поэтому, в настоящее время 4 из 5 основных профессиональных образовательных программ СПО, реализуемых в БРПК (учителей

начальных классов, воспитателей, учителей музыки, учителей ИЗО и черчения), являются уникальными. Только в одной нише (обучение по специальности СПО Физическая культура) подготовку также осуществляет Республиканский многоуровневый колледж (бывший колледж спорта и сервиса), который делает акцент, прежде всего, на спортивную подготовку обучающихся, а не педагогическую составляющую обучения по данной специальности. Количество обучающихся по данной специальности в БРПК – 319 чел., в РМК – 229 чел. [15,14]

Сравним конкурентоспособность данной услуги по наиболее важным показателям привлекательности для потребителя:

Таблица 7 – Конкурентоспособность услуги обучения по специальности 49.02.01

Физическая культура

Факторы конкурентоспособности	РМК	БРПК
Формы обучения	Очная, заочная	Очная, заочная
Длительность обучения	На базе 9 кл. – 4 г. 10 мес. На базе 11 кл. – 3 г. 10 мес. Заочно (на базе 11 кл.) – 2 г. 10 мес.	На базе 9 кл. – 3 г. 10 мес. На базе 11 кл. – 2 г. 10 мес. Заочно (на базе 11 кл.) – 2 г. 10 мес.
Индивидуализация обучения	имеется	имеется частично
Меры дополнительной социальной поддержки	Матпомощь, бесплатное питание	Матпомощь
Ценообразование	Республиканский бюджет	Республиканский бюджет
Наличие стипендии	есть	есть
Материально-техническая база	спортзал учебного корпуса, тренажерный зал, открытый стадион (по договору с СОШ №42)	спортзал учебного корпуса, спорткомплекс: борцовский зал, тренажерный зал, теннисный зал, открытый стадион с беговыми дорожками, спортплощадка, лыжная база
Педсостав	3 штатных, 19 совместителей (тренеров)	5 штатных, 2 совместителя

Как видно из таблицы, сильными сторонами РМК являются: большое количество тренеров-преподавателей, осуществляющих индивидуальную спортивную подготовку, и дополнительная социальная поддержка студентов-спортсменов (бесплатное питание), которая финансируется из республиканского бюджета и обусловлена статусом колледжа как школы олимпийского резерва. Слабыми сторонами, существенно снижающими привлекательность услуги, являются: увеличенный срок обучения (на 1 год), отсутствие собственной материальной базы для качественной подготовки педагогов физической культуры. Одним из показателей востребованности данной услуги является количество потребителей. Для 37 % целевых потребителей в рассматриваемой нише услуга БРПК по подготовке педагогов в области физической культуры и спорта более привлекательна, чем услуга РМК.

В качестве косвенных конкурентов на рынке профессионального образования можно рассматривать 20 других учреждений СПО разного профиля, а также Педагогический институт Бурятского государственного университета (учреждение ВПО), которые не реализуют услуги,

предоставляемые БРПК, но целевым потребителем которых, также является выпускник школы.

В сегменте услуг дополнительного профессионального образования действует стратегический альянс ГАУ ДПО «Бурятский республиканский институт образовательной политики» и Института непрерывного образования БГУ. О насыщенности и емкости рынка, востребованности и привлекательности данных услуг можно судить, к примеру, по количеству потребителей, получивших услугу в 2013-2014 г., фактическое количество которых, значительно превысило плановые показатели. Данная тенденция сохраняется и в последующие годы.

Таблица 8 – Объем услуг ДПО БРИОП и БРПК в 2013-2015 гг.[16,15]

Наименование услуги	План БРИОП, чел. 2013/2014/ 2015	Фактически обучено, чел. (% от плана) 2013/2014/ 2015	План БРПК, чел. 2013/2014/ 2015	Фактически обучено, чел. (% от плана) 2013/2014/ 2015
Услуги по подготовке, переподготовке и повышению квалификации педагогических работников, в т.ч.:	4300	7563 (175,9%)	500/ 600/ 650	933 (186,6%) 664 (110,6%)/ 677 (104,2%)
-повышение квалификации работников образования:	4300	7305 (169,95%)	500 500 550	921 (184,2%) 531 (106,2%) 561 (102%)
в объеме до 72 часов	2275	4133 (181,7%) 4318	500 500 550	921 (184,2%) 531 (106,2%) 561 (102%)
в объеме 72-100 часов	1910	3013 (157,7%)	-	-
в объеме свыше 100 часов	115	159 (138,3%)	-	-
- профпереподготовка	-	258	- 100 100	12 133 (133%) 116 (116%)

Данные свидетельствуют, что эти услуги привлекательны для потребителя (педагогов общего и профессионального образования РБ), пользуются большим спросом. Рассмотрим их конкурентоспособность по наиболее важным показателям привлекательности для потребителей данного сегмента (доступным для анализа в сети Интернет).

Таблица 9 – Конкурентоспособность услуг БРИОП и БРПК на рынке дополнительного профессионального образования

Факторы конкурентоспособности	БРИОП	БРПК
Формы обучения	Очная, дистанционная (внедряется)	Очная, дистанционная (апробирована)
Длительность обучения	До 72 часов 72-100 часов свыше 100 часов свыше 250 часов (переподготовка)	До 72 часов свыше 250 часов (переподготовка)
Стоимость обучения	от 550 руб. (36 часов)	от 1000 руб. (36 часов)

Вариативность программ	Программ ПК - 59 Программ переподготовки - 11	Программ ПК - 11 Программ переподготовки - 4
Индивидуализация обучения	нет	имеется
Педсостав	35 штатных, 11 внешних совместителей, с ученой степенью – 76,1%	15 внутренних совместителей штатных, 7 внешних совместителей, с ученой степенью – 33%

Таким образом, сильными сторонами БРИОП, как конкурента, являются: вариативность программ, доступность цены услуги, высококвалифицированный персонал. Относительно слабой стороной можно считать: дистанционная форма только внедряется, не разработан индивидуальный подход к обучению. При выявлении конкурентных преимуществ БРПК следует также учесть, что для БРИОП, как организации дополнительного профессионального образования, оказание подобных услуг является основным видом деятельности, в отличие от БРПК.

Тем не менее, анализ конкурентной ситуации показывает, сегмент услуг дополнительного профессионального образования можно рассматривать как привлекательный для БРПК в качестве объекта для получения внебюджетного дохода. Однако, для достижения успеха учреждению требуется взвешенная маркетинговая политика в области ассортиментной и ценовой политики, дополнительные маркетинговые усилия по решению организационно-структурных и кадровых вопросов. БРПК предпочтительнее следовать за лидером (БРИОП), чтобы избежать прямого столкновения на данном рынке, поэтому стратегию колледжа можно считать экономически оправданной и оптимальной в сложившихся конкурентных условиях. Целесообразнее создать ситуацию функциональной конкуренции, специализируясь на проведении востребованных потребителями курсов профессиональной переподготовки и краткосрочных, в т.ч. дистанционных, курсов повышения квалификации и семинаров (8-16ч), с использованием имеющегося кадрового потенциала на материальной базе создаваемых учебных лабораторий, обеспечивая индивидуальный подход к каждому потребителю.

Посредники БРПК на рынке образовательных услуг представлены:

- городскими и муниципальными управлениями образования;
- службами занятости населения: Республиканским агентством и Центром занятости населения г. Улан-Удэ;
- ГАУ ДПО «Бурятский республиканский институт образовательной политики» (БРИОП).

В настоящее время эти субъекты рынка не оказывают на деятельность колледжа значительного влияния. Службы занятости ограничиваются преимущественно накоплением информации о конъюнктуре рынка труда. В функции БРИОП входит повышение квалификации, аттестация педработников колледжа. Реальным содействием в заключении договоров на трудоустройство выпускников БРПК занимаются только управления образования. Управления организуют сбор заявок на выпускников по наличию оперативных вакансий, принимают участие в Днях колледжа в районах, Общественном смотре выпускников, который организуется БРПК при поддержке Комитета кадровой политики Министерства образования и науки РБ один раз в год. Маркетинговые исследования и перспективные прогнозы потребности в кадрах не носят системного характера. В течение учебного года школы и детские сады самостоятельно обращаются к администрации колледжа с просьбой содействовать в устранении кадрового дефицита.

Государство, в лице федеральных органов управления образованием и Министерства образования и науки РБ, является довольно специфическим субъектом рынка образовательных услуг. Министерство, являясь учредителем колледжа, формулирует государственное задание на подготовку специалистов, обеспечивает финансирование образовательной деятельности из средств республиканского бюджета, осуществляет контроль за распределением бюджетных и внебюджетных средств, проводит лицензирование образовательной деятельности и государственную аккредитацию по образовательным программам, проводит мониторинг по оказанию услуг дополнительного образования, способствует поддержанию деловой репутации среди работодателей и населения. Непосредственного участия в трудоустройстве выпускников оно не принимает.

Влияние федеральных органов управления образованием проявляется в формировании образовательной политики и определении приоритетных направлений развития системы образования в целом, формировании федерального перечня изданий, рекомендованных для использования в учебном процессе, организации мониторинга системы подготовки и переподготовки педагогических и управленческих кадров для системы образования совместно с региональными органами управления образованием.

В современной экономической ситуации с развитием рыночных отношений в сфере образования, деятельность посредников нельзя недооценивать. С ними необходимо обеспечить самое тесное взаимодействие, прежде всего, по вопросам трудоустройства и прогнозирования развития рынка труда. Поэтому, создание Центра содействия трудоустройству выпускников и его эффективное функционирование при участии всех заинтересованных сторон является как никогда актуальным.

Контактные аудитории. Эти группы, проявляющих интерес к деятельности колледжа, и которые могут влиять на достижение им поставленных целей, имеют разное значение для развития колледжа. К контактными аудиториям БРПК можно отнести: трудовой коллектив, профсоюзную организацию колледжа (внутренняя контактная аудитория); Совет директоров ссузов РБ, правительственные органы и госучреждения: Минимущество, Минэкономики, Комитеты по социальной и молодежной политике, Роспотребнадзор, пожарнадзор, Республиканский центр стандартизации и метрологии (нормативная поддержка, надзор и контроль); рекламные агентства, ТВ и прессу (создание репутации, содействие в продвижении услуг и продуктов (например, проектов); общественные лидеры (политики, артисты, спортсмены), представители общественных организаций (Центр борьбы со СПИДом, Центр здоровья и др.) – партнеры во внеаудиторной воспитательной, проектной работе. Для успешного развития колледжа необходимо максимально поощрять одних и учитывать возможные действия других.

Реализация имеющихся рыночных возможностей и конкурентные преимущества колледжа во многом зависят от внутренней среды учреждения. Ее анализ позволит оценить потенциал, на который БРПК может рассчитывать в конкурентной борьбе по достижению поставленных целей.

Организационная структура и модель управления

Учреждение возглавляет директор колледжа. Непосредственное управление деятельностью осуществляет директор, который назначает заместителей: по учебной работе и практике, научно-методической, воспитательной работе, финансово-хозяйственной деятельности и руководителей структурных подразделений: факультетов, кафедр и отделов: общего отдела, учебной части, научно-методического отдела, административно-хозяйственной части.

В настоящий момент в колледже действует линейно-функциональная структура управления. Однако, администрация и коллектив остро осознают необходимость перехода к процессной модели управления.

Обозначим, основные недостатки функционального менеджмента. Самой большой проблемой функционального управления является потеря времени на участках передачи документов и результатов от одного подразделения к другому, вследствие необходимости множества согласований, отсутствия полномочий для принятия решений на рабочих местах. Отсутствие баланса полномочий и ответственности приводит к многочисленным пересечениям областей компетенции функциональных подразделений между собой и формированию областей «безответственности». Еще одним недостатком является «разделенная» ответственность за результаты управления единым процессом/объектом, что приводит к тому, что подразделения не имеют цельного представления о конечных результатах, строят свою деятельность исходя из собственных представлений об основных процессах (учебном, воспитательном, обеспечения ресурсами). Поэтому пропадает возможность полного и качественного удовлетворения интересов основных потребителей, т.е. обучающихся. Системный подход позволяет справляться с ситуацией только до тех пор, пока система управления находится в устойчивом состоянии, в условиях пока деятельность организации напрямую не зависит от конъюнктуры рынка.

Переход к процессной модели управления, для которого характерна матричная структура, позволит исключить проблему «безответственности» за те или иные процессы, наладит управление по горизонтали. Процессы укрупняются до такого уровня, который обеспечивает его управляемость по принципу единоначалия (руководителями процессов). Укрупнение процессов приводит к резкому снижению числа контролируемых событий. Принцип единоначалия обеспечит условия для баланса полномочий и ответственности на рабочих местах и исключит проблему расщепления ответственности. Для каждого руководителя должны быть определены свои объекты управления: у руководителя функционального подразделения объектом управления являются сами функциональные подразделения, созданные с целью обеспечения ресурсами исполнителей на местах (педагогов, сотрудников), у руководителя процесса объект управления- процесс, а не управление персоналом, а цель – менеджмент процесса, установление требований к выполняемым операциям, персональная ответственность за конечный результат.

Каждый сотрудник должен понимать, в каком процессе он задействован, достижению какого результата способствует его деятельность, или какой результат зависит от его личного участия, каковы требования к этому процессу и результатам. У высшего руководства появляется возможность не участвовать лично в «разборках деталей», поскольку структура управления уже оптимизирована в соответствии с внешней средой, а направить свои усилия на обеспечение позиционирования организации во внешней среде в соответствии с выработанной политикой, например, социальной ответственности, охраны окружающей среды, безопасности труда и т.д.

Анализ внешней среды показывает, что без организационных и структурных изменений в условиях инновационной экономики становится невозможным удерживать конкурентную позицию и обеспечивать успех учреждения в долгосрочной перспективе.

Первыми шагами на пути к процессному управлению можно считать реформирование и реструктуризацию кафедр, которая была начата в сентябре 2015 г. До этого времени кафедры представляли собой методические объединения преподавателей-предметников, не имеющие прямого взаимодействия с факультетами, следовательно, не

ставящими целью своей работы подготовку специалистов по конкретной специальности. Переосмысление представлений об эффективности управления основным процессом – учебным процессом, а также об образовательной деятельности колледжа как о процессе предоставления (оказания) образовательных услуг, где ассортиментной позицией выступает определенная специальность, привело к пониманию необходимости отказаться от деления по предметному принципу. При факультетах были созданы междисциплинарные кафедры: допрофессиональной (общеобразовательной) подготовки и профессиональной подготовки по профилям (дошкольного и начального образования, физической культуры, музыкального образования и искусства, изобразительного и прикладных видов искусств). Это позволит руководству факультета нести ответственность и контролировать весь процесс оказания образовательной услуги от набора абитуриентов до итоговой аттестации выпускников и их сопровождения по окончании колледжа. При этом, особое внимание должно быть сосредоточено на «производственном» этапе, профессиональной подготовке (1-4 курс), где происходит непосредственное взаимодействие студентов и преподавателей кафедр.

Переходу к процессной модели управления также должна способствовать разработка и утверждение в июне 2015 г. намерений высшего руководства (политик): политики корпоративной социальной ответственности, политики по интегрированной системе менеджмента, политики в области качества, кадровой политики, экологической и гигиенической политики, политики информационной безопасности, ассортиментной политики. В 2016 г. процесс необходимо продолжить разработкой маркетинговой и инвестиционной политики, политики безопасности, охраны труда и здоровья, политики по наилучшим доступным технологиям.

Поэтому важными стратегическими задачами на 2016-2020 гг. становятся оптимизация организационной структуры и повышение эффективности управления на основе процессной модели, в т.ч. разработка, внедрение, сертификация интегрированной системы менеджмента (менеджмента качества, менеджмента безопасности труда, экологического менеджмента, системы управления информационной безопасностью), создание управлений процессами и функциональных подразделений.

Информационная система

В основе принятия управленческих решений в деятельности любой организации должен лежать анализ информации. Для принятия управленческих решений необходима эффективная система сбора, обработки, анализа, хранения, передачи и обмена информацией между подразделениями, касающаяся всех видов и направлений деятельности колледжа. Учитывая большой объем документооборота и разнообразие информации, функционирование такой системы может обеспечить только автоматизированная система управления (АСУ), например, на платформе 1С, которая более 20 лет, широко и успешно используется подавляющим большинством предприятий производственной сферы.

Так, комплексное решение 1С: Колледж ПРОФ позволяет охватывать все уровни управленческой деятельности основных подразделений колледжа, интегрируется с типовыми решениями фирмы «1С» для бухгалтерии и отдела кадров. Продукт позволяет автоматизировать рабочие места директора, председателя и секретаря приемной комиссии, деканов и заведующих кафедрами, учебной части, заместителя директора по воспитательной работе, заведующего практикой, классного руководителя (куратора), преподавателя, секретаря стипендиальной комиссии, методической службы, общежития. Программа интегрируется с ФБС ЕГЭ, позволяет осуществлять печать дипломов и

приложений на бланках Госзнака, поддержку ФГОС-3, формирование регламентированной отчетности, интеграцию с сайтом, подготовку информационных рассылок сотрудникам и обучающимся. Имеются также конфигурации 1С: Электронное обучение, Автоматизированное составление расписания, Электронный журнал и др.

В условиях рынка необходим также сбор, обработка, анализ, хранение и передача маркетинговой информации, получаемой в ходе маркетинговых исследований. Как уже отмечалось, отсутствие в структуре колледжа подразделений и специалистов, в компетенцию которых непосредственно входит осуществление маркетинговых функций, и АСУ, означает невозможность полноценного функционирования маркетинговой информационной системы (МИС), которая позволяет организовать целенаправленную и системную работу с маркетинговой информацией от ее получения до принятия на ее основе управленческих решений и оценки результатов. Для управления маркетинговой деятельностью также существует готовый программный продукт «1С:CRM 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях», который позволяет автоматизировать управление маркетингом, базой потребителей (клиентской базой), контактами с потребителями, продажами (платными услугами) и бизнес-процессами, составление баз и аналитических отчетов, обмен данными, при этом обеспечивая защиту информации и разграничение прав доступа.

Таким образом, автоматизация управления на основе качественных программных продуктов должна стать одной из стратегических задач на период 2016-2020 гг.

Кадровый потенциал

Общая численность штатных сотрудников на декабрь 2015 года составляет 150 чел., в т.ч. педагогических работников – 96 чел. или 64% от общей численности сотрудников, внешних совместителей – 14 чел. Образовательную деятельность в колледже осуществляют 1 доктор наук, 12 кандидатов наук, 2 доцента. Среди сотрудников Колледжа отмечены наградами и имеют почетные звания разного уровня:

- медаль «Трудовая доблесть» - 1 чел.
- Почетное звание «Почетный работник образования СПО» – 17 чел.,
- «Отличник народного просвещения» – 10 чел.,
- «Заслуженный работник образования РБ» -18чел.,
- Почетная грамота Министерства образования РФ - 10чел.,
- Почетная грамота Правительства РБ – 5чел.,
- Почетная грамота Народного Хурала РБ - 5чел.,
- Почетная грамота МОиН РБ –32чел.

76 % педагогов имеют педагогический стаж более 10 лет. Средний возраст педагогов – 46 лет.

Высшую квалификационную категорию имеют 52% преподавателей. За последние 3 года 100% педагогов получили дополнительное профессиональное образование на курсах повышения квалификации, в т.ч. за рубежом, 42 преподавателя прошли стажировку в профильных организациях, 22 сотрудника прошли профессиональную переподготовку по программе «Менеджмент в образовании». Общая численность штатных сотрудников на конец 2015 года составляет 150 чел., в т.ч. педагогических работников – 96 чел. или 64% от общей численности сотрудников, внешних совместителей – 14 чел. Образовательную деятельность в колледже осуществляют 1 доктор наук, 12 кандидатов наук, 2 доцента. Среди сотрудников Колледжа отмечены наградами и имеют почетные звания разного уровня:

- медаль «Трудовая доблесть» - 1 чел.

- Почетное звание «Почетный работник образования СПО» – 17 чел.,
- «Отличник народного просвещения» – 10 чел.,
- «Заслуженный работник образования РБ» -18чел.,
- Почетная грамота Министерства образования РФ - 10чел.,
- Почетная грамота Правительства РБ – 5чел.,
- Почетная грамота Народного Хурала РБ - 5чел.,
- Почетная грамота МОиН РБ –32чел.

76 % педагогов имеют педагогический стаж более 10 лет. Средний возраст педработников – 46 лет.

Высшую квалификационную категорию имеют 52% преподавателей. За последние 3 года 100% педагогов получили дополнительное профессиональное образование на курсах повышения квалификации, в т.ч. за рубежом, 42 преподавателя прошли стажировку в профильных организациях, 22 сотрудника прошли профессиональную переподготовку по программе «Менеджмент в образовании». На повышение квалификации сотрудников за пределами РБ ежегодно расходуется около 300 тыс. рублей. (в 2012-2013 гг. – 516 тыс. руб., в 2013-2013 гг. – 324 тыс., 2014-2015 гг. – 216 тыс. руб.) [15].

Несмотря на то, что уровень кадрового обеспечения соответствует требованиям ФГОС СПО, выход на другие сегменты рынка образовательных услуг требует качественного роста и дополнительных компетенций персонала, повышения научно-педагогического потенциала колледжа в целом.

Финансы

Рассмотрим структуру финансовой деятельности колледжа (дохода и расхода).

Как уже отмечалось, объемы финансовых средств на оказание государственной услуги из республиканского бюджета в последние годы значительно уменьшились и согласно госзаданию составили (в тыс. руб.):

2014 – 66 594,2 тыс. руб.

2015 г. – 73 974,2 тыс. руб.

2016 – 55 871,9 тыс. руб.

При этом, динамика объема госуслуги в натуральных показателях следующая: 2014 г. – 876 чел., 2015 г.- 920 чел., 2016 г. – 1110 чел. Приведенные показатели являются плановыми. Фактически объем бюджетных средств в 2014 г. был секвестирован на 2,53% и составил 64906,46 тыс. руб., в 2015 г. – на 10,42% и составил 66264,69 руб., что обуславливает поиск путей получения внебюджетных доходов для дальнейшего развития колледжа.

Стоимость обучения 1 студента из средств республиканского бюджета составила в 2014г. - 72,39 тыс. руб. (2012г.- 69,52 тыс., 2013г. - 74, 46 тыс. руб.) [15].

Общий объем поступления финансовых и материальных средств за 2014 г. составил 86 229,2 тыс. руб., при этом объем бюджетных средств – 75,3%, внебюджетных средств, полученных от реализации платных (дополнительных образовательных и сопутствующих) услуг – 24,7%. В 2015 г. пропорция сохранилась, из 87833 тыс. руб., субсидии из республиканского бюджета составили 75,44%, внебюджетные доходы – 24,56%.

**Таблица 10 - Структура годового бюджета ГБПОУ БРПК
(2010-2015 гг.)**

№	год	Бюджет, руб.	Республиканский бюджет (субсидии), руб.	Дефицит	Внебюджет, руб.
1	2010	54 576 000	52 176 000	+	2 400 000
2	2011	67 154 676	64 054 676	+	3 100 000

3	2012	41 582 873	29 625 949	+	11 956 924
4	2013	91 755 550	72 132 600	+	19 622 950
5	2014	86 229 202	64 906 460	+	21 322 742
6	2015	87 833 059	66 264 689	+	21 568 369

Доля внебюджетных доходов в годовом бюджете выросла в 5,6 раза с 4,4% в 2010 г. до 24,5% в 2015 г. Наибольший доход приносят дополнительные образовательные услуги, в последние годы возрастает доля доходов от реализации основных услуг (заочного обучения), которой немногим уступает доля от реализации сопутствующих услуг. Так, продуманная маркетинговая стратегия в отношении основных и сопутствующих услуг позволит значительно увеличить общую прибыль учреждения.

Таблица 11 - **Общая структура внебюджетных доходов за 2014 и 2015 г.**

Категория услуги	Полученный доход, руб. в 2014/2015 гг	Доля от общего объема услуг, % в 2014/2015 гг
основные образовательные услуги (заочное обучение)	6 053 944, 00/ 7 084 976,63	28,4/32,8
дополнительные образовательные услуги	9 748 970,00/ 8 814 067	45,7/40,9
сопутствующие услуги	5 519 828,96/ 5 669 325,84	25,9/26,3
Всего:	21 322 742,96/ 21 568 369,84	100

Рассмотрим структуру и объем расходования средств за последние три года.

Таблица 12 – **Расходование финансовых и материальных средств в 2013-2015 гг. (по отдельным статьям)**

Основные статьи расхода	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Ст. 210 Оплата труда и начисления на выплату	51 728 060	51 456 200	
Ст. 290 Прочие расходы (Премирование студентов)	702 352	506 000	
Ст. 262 Социальная помощь студентам	1 320 910	302 942	
Ст. 290 Прочие расходы (Премирование преподавателей)	730 517	142 242	
Ст. 226 Прочие услуги (Повышение квалификации преподавателей за пределами РБ)	516 771	324 000	
Ст. 221 Услуги связи	208 590	153 600	
Ст. 226 Прочие услуги (Издательско-полиграфические услуги, СМИ)	227 000	482 198	
Ст. 310 Увеличение стоимости основных средств	3 933 310	2 515 000	
в т.ч. приобретение учебной и учебно-методической литературы	235 302	294 105	
в т.ч. подписка на периодические издания	129 662	141 016	
Ст. 340 Увеличение материальных запасов	7 880 240	6 364 600	

Из таблицы видно, что сокращение бюджетного финансирования отразилось, прежде всего, на фонде стимулирования и мотивационной поддержки студентов, повышения квалификации преподавателей. Резкое увеличение расходов на издательско-полиграфические услуги и СМИ в 2014 г. не следует связывать с целенаправленным увеличением расходов на продвижение услуг. Данный показатель обусловлен расходами на проведение юбилейных мероприятий, посвященных 90-летию колледжа (выпуск юбилейной книги, публикации в СМИ, передачи и проморолики на телевидении). В структуре расходов отсутствуют инвестиции в маркетинг услуг, в т.ч. планирование и расходование средств на проведение маркетинговых исследований.

В связи с сокращением бюджетного финансирования в 2015г. БРПК временно отказался от приобретения следующих услуг:

№п/п	Наименование услуги	
1	Обслуживание системы видеонаблюдения	50 000,00
2	Обслуживание АПС	117 600,00
3	Стирка белья	78000,00
4	Охрана Символ	132 000,00
5	ИТОГО	377 600,00

Так, анализ финансовой деятельности за 2013-2015 гг. показывает, что в настоящее время в структуре бюджета преобладают субсидии из республиканского бюджета (более 75 %), имеется выраженная тенденция к дальнейшему сокращению предоставляемых государством средств. Поэтому, условием дальнейшего развития колледжа должна стать эффективная маркетинговая политика.

Производственно-технологический потенциал

Рассмотрим производственно-технологические возможности и имеющиеся недостатки в рамках реализуемых образовательных услуг.

Характеризуя производственно-технологический аспект деятельности учреждения, необходимо определить, что представляет собой производство образовательной услуги. В свете современных подходов к образованию под производством (оказанием, предоставлением) образовательной услуги, по нашему мнению, следует понимать процесс передачи знаний, умений и практического опыта обучающемуся с целью удовлетворения его личностных образовательных потребностей, и характеризуемый взаимодействием участников этого процесса. Специфичность данного процесса обусловлена специфичностью самих услуг: образовательная услуга нематериальна, она одновременно производится, реализуется и потребляется, для ее производства используются как нематериальные (собственно образовательные технологии), так и материальные технологии (например, ИКТ, дистанционные, выполнение художественных работ, игра на музыкальном инструменте и др.), для процесса производства образовательной услуги характерна длительность исполнения, по основным услугам- 3-4 года; длительный срок потребления (использования) услуги (по окончании колледжа специалисты работают по 15-20 лет и более); быстрое устаревание содержания, что приводит к необходимости ее постоянного совершенствования.

Образовательные услуги реализуются преподавателями кафедр и секций в учебных кабинетах, лабораториях, мастерских, компьютерных классах, спортивных залах. Занятость учебных помещений с 8.00 до 14.00 ч – 96 %, с 15.00 до 18.30 – не более 40-45 %.

Из 25 учебных кабинетов 12 (48%) оборудованы АРМ преподавателя (компьютер/ноутбук, проектор, интерактивная доска или экран), что позволяет

преподавателю осуществлять обучение с использованием ИКТ, имеется выход в Интернет по оптоволоконным сетям, Wi-fi. Возможно использование студентами на занятиях электронных образовательных ресурсов при наличии собственных компьютерных средств. Имеется 3 компьютерных класса (42 ед.), зал библиотеки (6 ед.). На всех кафедрах и в отделах также имеется компьютерное оборудование, однако, из 39 компьютеров только 11 (28%) не старше 5 лет. Таким образом, из 107 имеющихся компьютеров, 49 ед. (46%) устарели и нуждаются в замене. Техническими недостатками обладает действующая локальная сеть, спроектированная на 40 компьютеров и запущенная в 2002 г., которая сегодня не справляется с количеством пользователей. Создание информационной образовательной среды, эффективной информационной системы и ее функционирование, автоматизация системы управления, следовательно, дальнейшее информационно-технологическое развитие колледжа становится возможным только в случае реструктуризации и обновления локальной сети, постоянной модернизации имеющегося оборудования.

Значимым аспектом технологической среды учреждения является использование нематериальных ресурсов, а именно, современных образовательных технологий открытого образования, которыми, в большинстве своем, преподаватели колледжа владеют (проектная, исследовательская, интерактивные, кейс-технологии и др.). Этот аспект наряду с большим практическим опытом преподавателей обеспечивает практикоориентированность и высокое качество подготовки выпускников колледжа, и может рассматриваться как одно из конкурентных преимуществ учреждения.

Таким образом, анализ основных факторов внешней и внутренней среды колледжа показывает, что в условиях сложности и неопределенности путей развития педагогического образования в системе СПО, необходимо эффективное стратегическое планирование развития учреждения в перспективе не более 5 лет, разработка и реализация продуманной политики корпоративной социальной ответственности в отношении потребителей и сотрудников, конкурентов и партнеров, окружающей среды и общества в целом.

1.3. Оценка перспектив развития колледжа и возможные риски

Для оценки рыночных возможностей и перспектив развития колледжа воспользуемся SWOT-анализом.

SWOT-анализ позволит выявить конкурентные преимущества, рыночные возможности, целевые сегменты и ниши рынка образовательных услуг, позицию учреждения в каждом из них, возможные угрозы (риски).

Сильные стороны учреждения (источники конкурентного преимущества)

- широкая номенклатура предоставляемых услуг;
- уникальность и общедоступность основных образовательных услуг (в СПО);
- признанное качество основных образовательных услуг;
- деловая репутация учреждения;
- стабильность кадров, большой опыт инновационной деятельности в сфере образования;
- готовность руководства инвестировать в повышение квалификации работников;
- развитая инфраструктура.

Отсутствие рекламаций работодателей, ежегодные опросы студентов и выпускников прошлых лет, работающих по специальности по поводу удовлетворенности качеством услуг, отсутствие сведений в Республиканском агентстве занятости населения о наличии

выпускников колледжа, состоящих на учете по безработице, свидетельствует, что уровень качества подготовки выпускников высокий.

На протяжении последних лет БРПК является победителем ежегодного рейтинга ссузов РБ: в 2011-2012 гг. – 2 место, в 2012-2013 гг. – 1 место, в 2013-2014гг. – 1 место, что подтверждает деловую репутацию учреждения.

Слабые стороны учреждения

- слаборазвитая система продвижения основных услуг;
- негибкая система реагирования на изменения рынка труда и потребительского спроса на рынке образовательных услуг;
- отсутствие интегрированной системы менеджмента, маркетинговой информационной системы (МИС);
- низкий уровень рыночной мотивации коллектива.

Слабые стороны учреждения, в основном, обусловлены несовершенством организационной структуры и отсутствием маркетинговой политики.

Возможности

- рыночная ориентация образовательной политики, совершенствование маркетингового подхода в образовании на государственном уровне;
- поддержка органов власти и управления образованием;
- обновление ассортимента услуг СПО;
- расширение номенклатуры услуг;
- интеграция с ОУ общего и/или высшего профессионального образования;
- увеличение доли рынка услуг ДПО;
- завоевание нового рынка (доли) услуг дополнительного образования детей и взрослых;
- перспективы расширения деятельности на международном рынке.

Угрозы (риски)

- падение потребительского спроса на основные услуги вследствие их коммерциализации из-за сокращения бюджетных ассигнований на реализацию основных услуг СПО;
- падение спроса на рынке труда вследствие его насыщения;
- усиление позиций конкурентов по ассортиментной и ценовой политике.
- быстрое устаревание и необходимость постоянной модернизации технической базы и используемых образовательных технологий для обеспечения качества услуг, приводящая к увеличению материальных издержек;
- ограниченность маркетинговой деятельности на российском рынке в силу периферийности региона.

Составим простую матрицу SWOT-анализа для рынков основных образовательных услуг (ОУ СПО) и дополнительных ОУ (ДПО, ДОД).

Таблица 13 – Матрица SWOT-анализа (рынок основных образовательных услуг СПО)

Сильные стороны учреждения	Слабые стороны учреждения
<ul style="list-style-type: none"> - уникальность и общедоступность ОУ; - признанное качество ОУ и деловая репутация учреждения; - развитая инфраструктура; - стабильность и квалификация кадров; - широкие международные связи; 	<ul style="list-style-type: none"> - негибкая система реагирования на изменения рынка труда и потребительского спроса; - слаборазвитая система продвижения основных услуг; - отсутствие интегрированной системы менеджмента;

- большой опыт инновационной деятельности в сфере образования	- отсутствие МИС
Возможности	Угрозы
- совершенствование маркетингового подхода в образовании на государственном уровне; - поддержка органов власти и управления образованием; - обновление и расширение ассортимента ОУ СПО; - интеграция с ОУ ОО и/или ВПО - перспективы расширения деятельности на международном рынке	- падение спроса на услуги вследствие их коммерциализации; - падение спроса на рынке труда; - быстрое устаревание технической базы и используемых технологий; - ограниченность деятельности на российском рынке в силу периферийности региона

Таблица 14 – Матрица SWOT-анализа (рынок дополнительных образовательных услуг)

Сильные стороны учреждения	Слабые стороны учреждения
- деловая репутация учреждения; - развитая инфраструктура; - высокая квалификация кадров и большой практический опыт; - готовность руководства инвестировать в повышение квалификации работников; - большой опыт инновационной деятельности в сфере образования;	- отсутствие МИС; - слаборазвитая система продвижения основных услуг; - низкий уровень рыночной мотивации коллектива
Возможности	Угрозы
- поддержка органов власти и управления образованием; - увеличение доли рынка услуг дополнительного образования (в сегменте ДПО); - завоевание нового рынка (доли) услуг дополнительного образования детей и взрослых	- усиление позиций конкурентов по ассортиментной и ценовой политике на рынке дополнительных ОУ; - необходимость постоянного обновления используемых технологий для обеспечения качества услуг

Используя матрицу, можно выявить условия, которые имеют наибольшее значение для разработки маркетинговой стратегии на каждом из рынков.

На рынке образовательных услуг СПО (основных ОУ для учреждения):

СиВ (сильные стороны-возможности): при разработке стратегии нужно учитывать, что основные преимущества учреждения - в уникальности и общедоступности (бесплатности) услуг в сфере профессионально-педагогического образования и его деловая репутация. Источниками роста могут стать: расширение направлений подготовки (специальностей), вертикальная интеграция, выход на международный рынок.

СиУ (сильные стороны- угрозы): для устранения угроз падения спроса на услуги, ограниченности деятельности на российском рынке необходимо использовать такие сильные стороны, как: признанное качество, инновационный опыт, развитая инфраструктура, международные связи. Источниками сохранения позиции и дальнейшего развития могут стать: эффективное позиционирование услуг и создание технологических преимуществ для индивидуализации образования на основе использования сетевых и дистанционных форм обучения. Однако, в первую очередь, необходимо устранить угрозу быстрого устаревания технической базы.

СлВ (слабые стороны- возможности): необходимо преодолеть слабые стороны за счет открывающихся внешних возможностей: совершенствования маркетингового подхода на государственном уровне. Поддержка органов власти и управления образованием может помочь в создании интегрированной системы менеджмента, в т.ч. менеджмента качества услуг и МИС.

СлУ (слабые стороны –угрозы): для дальнейшего развития необходима такая стратегия, которая позволила бы избавиться от слабостей и одновременно преодолеть внешние угрозы, например, стратегия удержания (мобильная оборона).

На рынке дополнительных образовательных услуг:

Комбинация СиВ: при разработке стратегии необходимо учитывать основные преимущества – деловую репутацию, развитую инфраструктуру, квалификацию кадров и большой практический опыт педагогов, которые могут увеличить долю рынка ДПО и завоевать рынок (долю) в сегментах дообразования детей и дообразования взрослых).

Комбинация СиУ: для устранения угроз со стороны конкурентов по ассортименту необходимо эффективно использовать такие сильные стороны, как инновационный опыт и развитая инфраструктура для обеспечения широты ассортимента. Практический опыт, готовность руководства инвестировать непрерывное повышение квалификации преподавателей может позволить обеспечить более высокое качество услуг и уровня обслуживания, тем самым ослабить ценовую конкуренцию.

Комбинация СлВ: открывающиеся возможности получения дополнительных доходов в сегментах ДОД и ДОВ могут повысить уровень финансовой заинтересованности коллектива в рыночном развитии, а опираясь на поддержку посредников, можно создать новые каналы распределения и использовать новые формы оказания услуг (очно-заочно, дистанционно) с целью иметь опережающую конкурентов возможность реагировать на изменения спроса на рынке труда.

Комбинация СлУ: для устранения угроз и преодоления слабостей необходима эффективная служба маркетинга, которая позволит реализовать атакующие стратегии на рынке дополнительного образования (ДПО, дополнительного образования детей и дополнительного образования взрослых).

SWOT-анализ позволяет определить целевые рынки (сегменты, ниши), на которых имеются оптимальные возможности и предпосылки для развития учреждения:

- рынок профессионального образования (сегмент - СПО, ниша - педагогическое образование);

- рынок дополнительного образования (сегмент - дополнительное профессиональное образование (ДПО); сегмент - дополнительное образование детей (ДОД), ниша - общеразвивающие программы художественно-эстетического и спортивно-оздоровительного направления; сегмент- дополнительное образование взрослых, ниша - общеразвивающие программы художественно-эстетического и спортивно-оздоровительного направления);

- рынок отдыха (сегмент - детский отдых в стационарном лагере).

Наибольшей привлекательностью обладают развивающиеся ненасыщенные рынки услуг дополнительного образования и отдыха, они характеризуется большой емкостью, имеют стабильные тенденции роста и высокую рентабельность в отрасли.

Перспективным направлением развития и коммерческого успеха может стать выход на новые рынки социальных услуг (гувернерство, дизайнерские и оформительские услуги, проведение мероприятий и т.д.).

Внутренние конкурентные преимущества обуславливают возможности для существенного расширения номенклатуры услуг, обновления и расширения ассортимента, выхода на новые рынки. Таким образом, существующие и ожидаемые рыночные возможности и высокий внутренний потенциал учреждения позволят в период ближайших 3-5 лет реализовать базовую стратегию развития (роста).

Конкурентные позиции БРПК (по А. Литтлу) на освоенном зрелом рынке услуг профессионального образования СПО (в отсутствие прямой конкуренции в нише педагогического образования) можно оценить как надежную, а на развивающихся рынках

услуг дополнительного образования и отдыха как благоприятную. Поэтому, для создания устойчивых конкурентных преимуществ в целевых сегментах целесообразно выбрать в качестве базовых стратегию дифференциации на рынке профобразования и стратегию фокусирования (специализации) на рынках дообразования и отдыха.

В основу для разработки стратегии развития колледжа на период 2016-2020гг. положена Политика в области корпоративной социальной ответственности (одобрена общим собранием трудового коллектива БРПК, протокол № 7 от 27.03.2015 г., утверждена 01.04.2015 г), которая определяет добровольный вклад Колледжа в устойчивое развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, отражает социальную ответственность Колледжа в отношении потребителей образовательных услуг, сотрудников, окружающей среды, деловых партнеров и общества в целом, а также открытость его этических принципов и корпоративных ценностей.

РАЗДЕЛ 2

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ БУРЯТСКОГО РЕСПУБЛИКАНСКОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕДЖА НА 2016 – 2020 Г.Г.

Миссия Колледжа - удовлетворение потребностей инновационной экономики и общества в качественном профессиональном педагогическом образовании по востребованным на рынке труда специальностям, удовлетворение потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, сохранение и приумножение нравственных и культурных ценностей российского общества.

Цели и задачи развития Колледжа

Приоритетными направлениями деятельности Колледжа на период 2016-2020 гг. являются:

- ответственная практика в отношении потребителей образовательных услуг;
- ответственная практика в отношении сотрудников Колледжа;
- ответственная экологическая практика, ресурсосбережение;
- добросовестная деловая практика;
- образовательная и культурно-просветительная деятельность, направленная на развитие местного сообщества.

Основными целями развития Колледжа являются:

в отношении потребителей:

- обеспечение доступности, безопасности и качества образовательных услуг для потребителей (обучающихся);
- обеспечение открытости информации о предоставляемых образовательных услугах, конфиденциальности личных данных потребителей;

в отношении сотрудников Колледжа:

- создание условий для продуктивной, гармоничной и согласованной работы коллектива, содействие его профессиональному росту, а именно:
 - отсутствие дискриминации и создание равных возможностей для всех сотрудников вне зависимости от пола, вероисповедания, национальности, политических предпочтений, возраста;
 - прозрачность процедур приема на работу, повышения в должности и оплаты труда, а также прекращения трудовых отношений;
 - охрана труда и обеспечение безопасности на рабочем месте, охрана здоровья сотрудников и профилактика профессиональных заболеваний;
 - целенаправленное и систематическое улучшение условий труда, создание условий для отдыха;
 - непрерывное профессиональное развитие сотрудников (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) с учетом профессиональных индивидуальных и корпоративных потребностей;
 - социальная поддержка неработающих пенсионеров Колледжа и молодых специалистов;
 - дополнительные социальные льготы и гарантии, в т.ч. ежегодный медицинский осмотр за счет средств работодателя, материальная помощь, пенсионные и жилищные программы, санаторно-курортное лечение и т.д.;
 - соблюдение прав сотрудников на свободу объединений и ведения коллективных переговоров;
 - формирование корпоративной культуры и создание нематериальных стимулов для сотрудников на достижение общих целей;
 - соблюдение баланса между рабочими обязанностями и личной жизнью сотрудников.

в отношении окружающей среды и ресурсосбережения:

- постоянное улучшение экологической результативности с учетом региональных и особенностей и предотвращение загрязнения окружающей среды.
- использование инновационных технологий, направленных на эффективное использование и сбережение электроэнергии, воды, тепла и других ресурсов, утилизацию отходов;
- учет экологических факторов при организации деятельности (рациональное распределение рабочего времени и создание благоприятного психологического климата, использование здоровьесберегающих технологий; бережливое отношение к материальным ресурсам: оборудованию, мебели, информационно-библиотечному фонду; экономное расходование бумаги, хозяйственно-бытовых средств, сокращение деловых поездок и замена их видеосвязью);
- повышение экологической сознательности, развитие экологических компетенций и повышение экологической культуры обучающихся и сотрудников Колледжа;

в отношении деловых партнеров (организаций и учреждений):

- соблюдение принципов добросовестной конкуренции, антимонопольной и антидемпинговой политики;
- продвижение принципов социальной ответственности в профессиональном сообществе;

в области образования и культуры:

- сохранение и продвижение отечественной культуры, обеспечение высокого уровня образования в регионе, содействие просвещению местного сообщества, способствующих социальной сплоченности и развитию, а именно:
 - разработка и реализация добровольных инициатив (социально-культурных программ и проектов), продвижение инновационных образовательных технологий;
 - создание рабочих мест и повышение уровня профессиональной подготовки кадров в регионе;
 - укрепление международного сотрудничества в области образования и культуры;
 - поддержка местных поставщиков и производителей;

в области благотворительности и волонтерства:

- разработка и реализация социально значимых программ и проектов, направленных на формирование благоприятной социальной и культурной среды;
- поддержка социальных инициатив местного сообщества;
- расширение участия сотрудников в волонтерской деятельности.

Основными принципами корпоративной социальной ответственности признаются:

1. Соблюдение прав человека, признание их важности и всеобщности.
2. Верховенство закона, соблюдение российских и региональных законов и международных норм, которое предполагает, что Колледж самостоятельно предпринимает шаги, чтобы быть осведомленным о применимых к его деятельности законах и нормах, информирует сотрудников об ответственности за их соблюдение и принимает соответствующие меры.
3. Подотчетность за общее воздействие решений и деятельности Колледжа на общество, экономику и окружающую среду, которое предполагает обязательство руководителей всех уровней нести ответственность перед контролирующими органами и общественностью в отношении соблюдения законов и нормативных актов.
4. Прозрачность политики, решений и деятельности Колледжа, доступность и понятность информации для всех заинтересованных сторон в отношении:
 - назначения и характера основной деятельности;

- состава лиц, контролирующих его деятельность;
- методов, с помощью которых принимаются, реализуются и анализируются управленческие и инвестиционные решения, включая распределение ответственности и полномочий между различными структурными подразделениями;
- стандартов и критериев, относительно которых Колледж оценивает свою деятельность, связанную с социальной ответственностью, ее результативности относительно применимых и значимых проблем социальной ответственности;
- источников, сумм и целей расходования материальных средств;
- известного или вероятного воздействия ее решений и деятельности на заинтересованные стороны, общество, экономику и окружающую среду.

5. Этичное поведение в отношении всех заинтересованных сторон, основанное на честности, справедливости и добросовестности, которые предполагают обязательство Колледжа реагировать на воздействие, которое его деятельность и решения оказывают на общество, экономику и окружающую среду.

6. Уважение и учет интересов всех заинтересованных сторон в социальной ответственности Колледжа и реагирование на изменение этих интересов.

7. Конструктивное взаимодействие Колледжа со всеми заинтересованными сторонами в решении социальных задач, результативность совместной деятельности в области социальной ответственности.

Ожидаемые эффекты:

- соблюдение законодательства и социальных норм в области качества предоставляемых услуг, безопасности труда и охраны здоровья, в области экологической результативности и ресурсосбережения, в области деловой практики и культурно-просветительной деятельности, в области благотворительности и добровольчества, и ее популяризация во всей организации;

- ориентация сотрудников на соблюдение требований законодательства, региональных, российских и международных норм и учет интересов и ожиданий всех заинтересованных сторон;

- обеспечение интеграции в области социальной ответственности необходимыми ресурсами (квалифицированными специалистами, инфраструктурой, технологиями, финансовыми ресурсами);

- принятие управленческих и инвестиционных решений с учетом экологических приоритетов, экономических и социальных факторов.

Стратегические направления развития колледжа (подпрограммы):

1. Повышение качества профессионального педагогического образования
2. Повышение доступности и открытости образовательной среды
3. Обеспечение экологической безопасности
4. Создание интегрированной системы менеджмента
5. Развитие инвестиционно-маркетинговой деятельности

ПОДПРОГРАММА 1.

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Приоритетными направлениями политики колледжа в области качества являются:

- непрерывное совершенствование качества предоставляемых образовательных услуг на основе:

- ✓ повышения качества основных и дополнительных образовательных программ и информационно-методического обеспечения их реализации;

- ✓ целенаправленного и непрерывного развития кадрового потенциала;
- ✓ своевременного обновления материально-технической базы колледжа.
 - непрерывный мониторинг текущих и перспективных потребностей потребительского рынка и рынка труда, анализ удовлетворенности потребителей, оценка результатов деятельности, имеющихся и потенциальных возможностей колледжа для удовлетворения запросов всех заинтересованных сторон;

Цели и задачи в области качества

Основными целями Политики качества определены:

- обеспечение конкурентоспособности выпускников колледжа на рынке труда и гарантий их трудоустройства;
- обеспечение конкурентоспособности и востребованности образовательных программ на рынке образовательных услуг;
- обеспечение сопровождения непрерывного профессионального развития педагогов колледжа и других сотрудников с учетом их индивидуальных образовательных запросов и возможностей, требований к уровню квалификации в условиях модернизации системы профессионального педагогического образования;
- создание и поддержание привлекательного имиджа педагогического колледжа.

Достижение поставленных целей обеспечивается решением следующих **задач**:

1. создание и развитие эффективной образовательной среды на современном информационно-технологическом уровне, обеспечивающей высокое качество, доступность и открытость профессионального педагогического образования;

2. разработка и внедрение эффективной системы менеджмента качества (далее – СМК), ее интеграция с другими системами управления, обеспечивающие непрерывное повышение качества образовательной деятельности на основе процессного подхода;

3. создание системы независимой оценки качества предоставляемых услуг; обеспечение участия работодателей в разработке и экспертизе профессиональных образовательных программ;

4. систематическое обновление нормативного, программного, учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса в соответствии с запросами потребителей;

5. создание и развитие персонифицированной системы непрерывного повышения профессионального мастерства (повышение квалификации, стажировки) сотрудников колледжа, содействие в реализации индивидуальных программ профессионального развития педагогов колледжа, непрерывный мониторинг профессиональной компетентности административного и управляющего персонала, преподавателей колледжа; развитие корпоративной культуры;

6. развитие инфраструктуры колледжа с целью создания оптимальных условия для предоставления и получения образовательных услуг, самоопределения, самореализации и саморазвития обучающихся;

7. создание и развитие службы трудоустройства, содействие трудоустройству выпускников и оперативному удовлетворению потребностей работодателей;

8. создание и развитие службы маркетинга для изучения текущих и прогнозирования перспективных запросов рынка труда и потребительского спроса на рынке образовательных услуг.

Основными принципами деятельности колледжа в области качества признаются:

1. Ориентация на потребителя.
2. Лидерство руководителя.

3. Вовлечение работников.
4. Процессный подход.
5. Системный подход к управлению.
6. Постоянное улучшение деятельности колледжа в целом.
7. Принятие решений, основанное на фактах, анализе данных и информации.
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Ожидаемые эффекты:

- популяризация политики и целей в области качества во всей организации для повышения осознания, мотивации и вовлечения персонала;
- ориентация всего персонала организации на требования потребителей;
- внедрение процессов, позволяющих выполнять требования потребителей и других заинтересованных сторон и достигать цели в области качества;
- разработка, внедрение и поддержание результативной и эффективной системы менеджмента качества для достижения поставленных целей в области качества;
- обеспечение качественного осуществления деятельности колледжа необходимыми ресурсами;
- непрерывное улучшение системы менеджмента качества.

**ПОДПРОГРАММА 2.
ПОВЫШЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ И ОТКРЫТОСТИ ОБРАЗОВАНИЯ**

Приоритетными направлениями в области информатизации являются:

- обеспечение образовательного процесса электронными образовательными и информационными ресурсами;
- автоматизация управленческой деятельности;
- внедрение в образовательный процесс дистанционных образовательных технологий;
- развитие системы защиты информации.

Цели в области информатизации:

- повышение доступности и открытости образования;
- формирование единого открытого информационно-образовательного пространства колледжа;
- формирование и развитие информационной компетентности студентов и преподавателей;
- обеспечение комплексной информационной безопасности.

Достижение поставленных целей обеспечивает решение следующих **задач**:

1. создание информационно-технологической инфраструктуры, в которую должны войти структурированная локальная вычислительная сеть, центр коммутации и серверов, автоматизированные рабочие места для преподавателей и студентов, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала;
2. обновление и приобретение дополнительных технических средств;
3. создание электронного контента для системы дистанционного обучения (совокупности теоретического материала, учебных тестов, иллюстраций, таблиц, видеофильмов, отвечающих определенным образовательным программам);
4. поэтапное внедрение информационной платформы 1С: Колледж, ведение баз данных по видам деятельности колледжа.
5. систематическое обновление материалов и оптимизация официального сайт Колледжа;
6. непрерывное повышение квалификации в области ИКТ –компетенции сотрудниками колледжа;
7. создание и применение защищенных информационных объектов.

Основными принципами деятельности колледжа в области информатизации признаются:

1. Безопасность информации
2. Актуальность информации
3. Защита персональных данных и информации
4. Систематическое обновление информации

Ожидаемые эффекты:

- увеличение количества обучающихся заочно и дистанционно;
- безопасность электронной образовательной среды, доступной любому обучающемуся независимо от места его нахождения и надежность сохранения информации;
- оптимизация документооборота.

ПОДПРОГРАММА 3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ОХРАНА ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ

Приоритетными направлениями экологической политики Колледжа являются:

- ответственная природоохранная практика;
- ответственная практика энерго-, ресурсо- и материалопотребления и сбережения;
- ответственная практика ликвидации отходов;
- ответственная практика использования природных (рекреационных) ресурсов;
- ответственная практика закупок экологически безопасных материалов и оборудования;
- создание экологически безопасных условий труда и комфортных условий для отдыха сотрудников и обучающихся;
- просветительная и образовательная деятельность, направленная на формирование экологической культуры сотрудников и обучающихся;
- волонтерство в области природоохранной деятельности.

К приоритетным экологическим аспектам, которые Колледж может контролировать и на которые может воздействовать непосредственно, относятся:

- использование электроэнергии, тепла, воды (объемы потребления, потери);
- использование ГСМ для деловых поездок (объемы потребления);
- использование бумажных изданий и бумаги для канцелярских нужд (объемы потребления);
- образование коммунально-бытовых отходов (объемы отходов, способы сбора, утилизации отходов, имеющих вторичную сырьевую ценность, способы хранения и передачи отходов на другие предприятия);
- озеленение внутренних помещений и прилегающей территории (количество и рациональность размещения);
- использование природных рекреационных ресурсов для экскурсий, летнего отдыха и оздоровления в детском оздоровительном лагере (количество отдыхающих, продолжительность пребывания в естественной природе).

К экологическим аспектам, на которые Колледж может влиять, относятся:

- использование безопасных материалов для отделки внутренних помещений;
- использование сертифицированного учебного оборудования и мебели из безопасных материалов;
- использование технического оборудования (компьютеров, оргтехники, мультимедийного оборудования) (количество объектов, время работы);

- использование здоровьесберегающих образовательных технологий;
- соблюдение режима труда и отдыха обучающихся и сотрудников (рациональность чередования, оптимизация расписания учебных занятий);
- соблюдение чистоты и гигиены помещений, безопасное эпидемиологическое окружение (регулярность и качество уборки помещений, дезинфекция, дезинсекция и дератизация, проведение профилактических и карантинных мероприятий);
- формирование экологического сознания, экологической культуры, экологическое просвещение сотрудников и обучающихся;
- использование доброкачественных продуктов для организации питания обучающихся, сотрудников, сторонних посетителей;
- добровольное участие коллектива Колледжа в экологических мероприятиях и акциях (десанты, субботники и т.д.).

Основными целями экологической политики являются:

- соблюдение требований экологического (природоохранного) законодательства;
- предотвращение загрязнения и уменьшение негативных воздействий на окружающую среду, а именно:

- использование инновационных технологий, направленных на эффективное использование и сбережение ресурсов и материалов, утилизацию отходов;
- обеспечение экологической безопасности производства и потребления образовательных услуг;
- охрана здоровья сотрудников и профилактика заболеваний;
- учет экологических факторов в организации образовательной деятельности;
- повышение экологической сознательности и культуры обучающихся и сотрудников Колледжа;
- поддержка экологических инициатив местного сообщества, расширение участия сотрудников в волонтерской деятельности.

Основные задачи экологической политики Колледжа:

- идентификация законодательных требований, применимым к экологическим аспектам деятельности Колледжа, и оценка их актуальности и соответствия действующим нормам;
- рациональное распределение функциональных обязанностей, ответственности и полномочий сотрудников Колледжа в области экологического менеджмента;
- обеспечение доступности и открытости информации о воздействии деятельности Колледжа на окружающую среду, обмен информацией со всеми заинтересованными сторонами;
- развитие экологических компетенций сотрудников Колледжа и обучающихся.

Основными принципами экологической политики признаются:

1. Подотчетность за общее воздействие решений и деятельности Колледжа на окружающую среду, которое предполагает обязательство руководителей всех уровней нести ответственность перед контролирующими органами и общественностью в отношении соблюдения законов и нормативных актов.

2. Прозрачность политики, решений и деятельности Колледжа, доступность и понятность информации для всех заинтересованных сторон в отношении известного или вероятного воздействия на окружающую среду.

3. Учет экологических потребностей всех заинтересованных сторон и оперативное реагирование на изменение экологических условий и ожиданий.

4. Конструктивное взаимодействие Колледжа со всеми заинтересованными сторонами в решении экологических проблем, результативность совместной деятельности в области природоохранной деятельности.

Ожидаемые эффекты:

- систематизация подходов к решению и предотвращению экологических проблем местного сообщества и экологическому образованию;
- значительное сокращение издержек на энергоносители, сбережение ресурсов и материалов;
- сокращение периодов нетрудоспособности по болезни сотрудников колледжа.

ПОДПРОГРАММА 5. РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННО-МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Создание модернизированной системы профессиональной подготовки и непрерывного профессионального развития специалистов в области образования:

- обновление и модернизация материально-технической базы колледжа;
- модернизация информационно-методического и технологического обеспечения образовательной деятельности и управления;
- развитие персонала, реализация мотивационной программы;
- создание и функционирование Центра содействия трудоустройству выпускников;
- создание специализированных центров квалификаций по компетенциям WorldSkillsRussia «Дошкольное воспитание», «Преподавание в младших классах», «Физическая культура, спорт и фитнес» (обучение экспертов, подготовка участников чемпионатов «Молодые профессионалы» (WSR);
- расширение ассортимента основных образовательных услуг, в т.ч. предоставляемых в заочной форме (введение новых специальностей и реализация новых программ подготовки специалистов среднего звена);
- расширение ассортимента дополнительных образовательных услуг (реализация новых дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки).

2. Создание безопасных условий труда и отдыха, охрана труда и здоровья обучающихся и сотрудников.

3. Внедрение интегрированной системы менеджмента (менеджмента качества, экологического менеджмента, системы менеджмента безопасности труда).

4. Создание и функционирование Центра дополнительного образования (реализация дополнительных общеразвивающих программ для детей (вокал, хореография, ИЗО и ДПИ);

5. Создание и функционирование учебно-производственной фирмы по оказанию дизайнерских и издательско-полиграфических услуг (оплачиваемая учебно-производственная практика по профессиональному модулю «Основы дизайна» для обучающихся по специальности 54.02.06 Изобразительная деятельность и черчение.

Цели Подпрограммы: увеличение дополнительных (внебюджетных) доходов, обеспечение максимизации благосостояния учреждения, повышение инвестиционной результативности и инвестиционной привлекательности колледжа на рынке образовательных услуг.

Задачи Подпрограммы:

- обеспечение достаточной инвестиционной поддержки развития деятельности колледжа: определение потребности в объемах финансирования для решения стратегических задач колледжа, обоснование необходимого объема инвестиционных ресурсов;

- обеспечение максимальной доходности (прибыльности) реальных и финансовых инвестиций и инвестиционной деятельности колледжа в целом: выбор наиболее эффективных инвестиционных проектов;
- минимизация инвестиционного риска, диверсификация инвестиционных проектов и финансовых инструментов инвестирования;
- оптимизация инвестиционного портфеля, обеспечение оптимальной ликвидности инвестиций и возможности быстрого реинвестирования при изменении внешних и внутренних условий;
- поиск путей ускорения реализации инвестиционной программы колледжа.

Ожидаемые эффекты:

- увеличение доли внебюджетных доходов до 30%
- получение стабильной дополнительной прибыли в объеме не менее 25000 тыс.руб ежегодно;
- привлечение инвесторов, в лице предприятий и организаций.

Инвестиционная политика колледжа на 2016-2020 гг.

Анализ внешней среды и конъюнктуры инвестиционного рынка

Успешную деятельность колледжа определяет количество и поведение потребителей, от которых напрямую зависят как объемы бюджетных субсидий, так и внебюджетные доходы.

Потребителями основных образовательных услуг колледжа (реализация ППСЗ), на которых направлено госзадание, являются организации общего и дополнительного образования.

На 2015 г. в Республике Бурятия насчитывалось 468 общеобразовательных организаций и 413 дошкольных образовательных организации, в том числе: начальных школ – 38, основных – 61, средних – 307, лицеев – 11, гимназий -8, а также 22 школы-сада, 1 кадетская школа, 13 коррекционных школ, 1 школа для детей с девиантным поведением, 2 санаторных школы, 1 дистанционная школа для детей с ОВЗ, 12 школ искусств, 1 художественная школа) [27].

Конечными потребителями основных услуг учреждения СПО *при очной форме* получения образования являются девушки и юноши 15-19 лет. К 2030 г. по оценке динамики рождаемости Бурстата [25] количество выпускников 9-х классов увеличится с 10,5 тыс. чел. до 14 тыс. человек. Еще 5,7 тыс. выпускников 11-х классов также являются потенциальными потребителями.

Учитывая, что около 70% выпускников 9-х классов нацелены на получение высшего образования (продолжение обучения в средней школе), емкость потенциального рынка образовательных услуг СПО составляет в настоящее время не менее 3 тыс. человек с перспективой роста к 2020 г. до 4-4,5 тыс. человек. Это подтверждают данные статистики по принятым в ссузы абитуриентам и выпускникам СПО: в 2014 г. в учреждения НПО/СПО поступило 6137 чел., 37,8% от общего числа выпускников 9-х и 11-х классов, в т.ч. по программам СПО – 3160 чел. (19,5%); в 2013-2014 учебном году окончили учреждения СПО 3116 чел., в т.ч. по программам СПО – 1380 чел. [27]. Учитывая средние показатели ежегодного выпуска студентов-очников БРПК за последние 3 года (198 человек), доля БРПК на рынке услуг СПО в настоящее время в данном сегменте составляет около 14,3%.

Учитывая средние показатели выпуска студентов-очников БРПК за последние 3 года (198 человек), **доля БРПК** на рынке услуг СПО в настоящее время в данном сегменте составляет около **14,3%**. Доля БРПК на рынке услуг СПО (в сегменте очного обучения) имеет тенденцию роста, может к 2017 г. достигнуть не менее **9-10%**.

Проследим динамику потребительского спроса на основные услуги БРПК, предоставляемые в очной форме, в 2012-2014 гг.

Таблица 15 - Динамика спроса на основные образовательные услуги в 2012-2014 гг.
(показатели приема абитуриентов)

Наименование специальности	2012		2013		2014	
	Подано заявлений	Принято	Подано заявлений	Принято	Подано заявлений	Принято
Преподавание в начальных классах	215	179	250	197	242	192
Дошкольное образование	13	13	41	32	40	33
Музыкальное образование	26	24	29	28	28	28
Изобразительное искусство и черчение»	26	24	31	27	27	27
Физическая культура	81	52	91	55	79	66
Всего:	361	292	442	339	416	346

Как видно из таблицы заметен общий рост спроса на услуги СПО этой группы потребителей на 15-20%. Резкий скачок наблюдается по специальности «дошкольное образование» - на 207%.

Рассмотрим теперь группу потребителей основных услуг, оказываемых *в заочной форме*. Основными потребителями этих услуг является работающее (в основном по профилю получаемой специальности) взрослое население, преимущественно сельское, от 20 до 45 лет, и студенты, переведенные с очного отделения 18-20 лет. В этой группе также отмечается резкий скачок потребительского спроса за последние 3 года (260 чел.- в 2012 г., 375 чел. – в 2013 г., 474 чел. – в 2014 г.).

Потребители дополнительных образовательных услуг (услуг дополнительного профессионального образования, присмотра и ухода за детьми, летнего отдыха и оздоровления детей, дополнительного образования детей)

По статистическим данным за 2014 г. [27] услугами организаций летнего отдыха в 27 стационарных лагерях воспользовались 12,1 тыс. чел., т.е., доля рынка БРПК составила 4,2 %.

Однако, эта доходная группа потребителей имеет большие ресурсные ограничения: вместимость детского лагеря за одну смену – 210 человек, дополнительный штат воспитателей и вожатых, она также характеризуется сезонностью спроса. Источником роста на данном сегменте потребительского рынка могут стать стратегии диверсификации (например, оказание услуг детского отдыха и проведение различных мероприятий с сентября по апрель, выход на новый рынок услуг корпоративного отдыха и проведения деловых мероприятий для новой категории потребителей -взрослого населения).

Источниками повышения потребительского спроса на другие виды услуг могут быть:

- на услуги дополнительного профессионального образования – расширение ассортимента услуг (новые востребованные дополнительные профессиональные программы);

- на услуги разновозрастной группы детского сада и группы продленного дня (Учебного полигона) – расширение номенклатуры услуг (кроме присмотра и содержания,

реализация программ дошкольного и дополнительного образования), развитие материальной базы (приобретение дополнительных помещений) и т.д..

3. Потребители сопутствующих услуг

Потребителями сопутствующих услуг, реализуемых в настоящее время на базе БРПК, являются:

- Полиграфические и издательские услуги пресс-центра - факультеты, кафедры. Сегодня, в основном, для внутренних нужд.
- Дополнительные информационные услуги библиотечно-информационного центра - студенты и преподаватели колледжа.
- Услуги питания и проведения мероприятий в столовой БРПК – студенты и преподаватели колледжа, организации, жители микрорайона.
- Услуги проживания в общежитии БРПК – студенты, преподаватели колледжа.

Поставщики

Сегодня в республике (на 1 января 2015 г.) насчитывается 61 основная и 307 средних общеобразовательных школ, из которых каждая является потенциальным поставщиком, т.е. от эффективной стратегии стимулирования и мотивации спроса (профориентационной работы) напрямую зависит количество абитуриентов педагогического колледжа – потребителей образовательной услуги [40].

Среди поставщиков средств обучения (учебников, пособий и т.п.) и учебного оборудования различные торговые организации, фирмы- посредники г. Улан-Удэ: оптовые центры и торгово-производственные компании. Прямых контрактов с издательскими домами в настоящее время нет. Открытым остается и вопрос долгосрочных отношений с организациями-поставщиками электронных образовательных ресурсов и ЭБС.

Конкуренты

Сравним конкурентоспособность данной услуги по наиболее важным показателям привлекательности для потребителя:

Таблица 16 – **Конкурентоспособность услуги обучения по специальности 49.02.01 (050141) Физическая культура**

Факторы конкурентоспособности	РМК	БРПК
Формы обучения	Очная, заочная	Очная, заочная
Длительность обучения	На базе 9 кл. – 4 г. 10 мес. На базе 11 кл. – 3 г. 10 мес. Заочно (на базе 11 кл.) – 2 г. 10 мес.	На базе 9 кл. – 3 г. 10 мес. На базе 11 кл. – 2 г. 10 мес. Заочно (на базе 11 кл.) – 2 г. 10 мес.
Индивидуализация обучения	имеется	имеется частично
Меры дополнительной социальной поддержки	Матпомощь, бесплатное питание	Матпомощь
Ценообразование	Республиканский бюджет	Республиканский бюджет
Наличие стипендии	есть	есть
Материально-техническая база	спортзал учебного корпуса, тренажерный зал, открытый стадион (по договору с СОШ №42)	спортзал учебного корпуса, спорткомплекс: борцовский зал, тренажерный зал, теннисный зал, открытый стадион с беговыми дорожками, спортплощадка, лыжная база
Педсостав	3 штатных, 19 совместителей (тренеров)	5 штатных, 2 совместителя

Как видно из таблицы, сильными сторонами РМК являются: большое количество тренеров-преподавателей, осуществляющих индивидуальную спортивную подготовку, и дополнительная социальная поддержка студентов-спортсменов (бесплатное питание), которая финансируется из республиканского бюджета и обусловлена статусом колледжа как школы олимпийского резерва. Слабыми сторонами, существенно снижающими привлекательность услуги, являются: увеличенный срок обучения (на 1 год), отсутствие собственной материальной базы для качественной подготовки педагогов физической культуры. Одним из показателей востребованности данной услуги является количество потребителей. Для **37 % целевых потребителей** в рассматриваемой нише услуга БРПК по подготовке педагогов в области физической культуры и спорта более привлекательна, чем услуга РМК.

В сегменте услуг дополнительного профессионального образования действует стратегический альянс АОУ ДПО Бурятский институт образовательной политики и Институт непрерывного образования БГУ. Рынок услуг ДПО до настоящего времени не рассматривался БРПК как целевой, поэтому система маркетинговой деятельности в этом сегменте отсутствует, несмотря на опыт работы в сфере ДПО более 40 лет. Показателем большой емкости рынка, востребованности и привлекательности данных услуг можно считать количество потребителей, получивших услугу в 2013-2014 г., фактическое количество которых, значительно превысило плановые показатели.

Таблица 17 – Объем услуг ДПО БРИОП и БРПК в 2013-2014 гг.

Наименование услуги	План БРИОП, чел.	Фактически обучено, чел. (% от плана)	План БРПК, чел.	Фактически обучено, чел. (% от плана)
Услуги по подготовке, переподготовке и повышению квалификации педагогических работников, в т.ч.:	4300	7563 (175,9%)	400	651 (162,7%)
-повышение квалификации работников образования:	4300	7305 (169,95%)	300	518 (172,6%)
в объеме до 72 часов	2275	4133 (181,7%)	300	518 (172,6%)
в объеме 72-100 часов	1910	3013 (157,7%)	-	
в объеме свыше 100 часов	115	159 (138,3%)	-	
- профпереподготовка	-	258	100	133 (133%)

Данные свидетельствует, что эти услуги привлекательны для потребителя (педагогов общего и профессионального образования РБ), пользуются большим спросом. Рассмотрим их конкурентоспособность по наиболее важным показателям привлекательности для потребителей данного сегмента (доступным для анализа в сети Интернет).

Таблица 18– Конкурентоспособность услуг дополнительного профессионального образования

Факторы конкурентоспособности	БРИОП	БРПК
Формы обучения	Очная, дистанционная (внедряется)	Очная, дистанционная (апробирована)

Длительность обучения	До 72 часов 72-100 часов свыше 100 часов свыше 250 часов (переподготовка)	До 72 часов свыше 250 часов (переподготовка)
Стоимость обучения	от 550 руб. (36 часов)	от 1000 руб. (36 часов)
Вариативность программ	Программ ПК - 59 Программ переподготовки - 11	Программ ПК - 11 Программ переподготовки - 4
Индивидуализация обучения	нет	имеется
Педсостав	35 штатных, 11 внешних совместителей, с ученой степенью – 76,1%	15 внутренних совместителей штатных, 7 внешних совместителей, с ученой степенью – 33%

Таким образом, сильными сторонами конкурента являются: вариативность программ, доступность цены услуги, высококвалифицированный персонал. Слабыми сторонами можно считать: дистанционная форма только внедряется, не разработан индивидуальный подход к обучению. При выявлении конкурентных преимуществ БРИОП следует также учесть, что данное учреждение является организацией ДПО, для которой оказание услуг ДПО – основной вид деятельности, в отличие от БРПК.

Анализ конкурентной ситуации показывает, **сегмент услуг дополнительного профессионального образования можно рассматривать как привлекательный для БРПК в качестве объекта для получения прибыли.**

Анализ инвестиционной политики

Общий объем поступления финансовых и материальных средств за 2014 г. составил 86 229,2 тыс. руб., при этом объем бюджетных средств – 75,3%, внебюджетных средств, полученных от реализации платных (дополнительных образовательных и сопутствующих) услуг – 24,7%.

Таблица 19 - Структура и объем платных образовательных услуг за 2014г.

Вид услуги	Полученный доход, руб.	Доля от общего объема услуг, %
Услуги заочного обучения по ООП	6 053 944	38,3
Услуги по реализации программ ДПО, в т.ч.	2 228 450	14,1
- программ повышения квалификации	66 000	0,4
- программ профпереподготовки	2 162 450	13,7
Услуги детского сада	747 998	4,7
Услуги ГПД	671 520	4,3
Услуги ДОЛ	6 101 272	38,6
Всего, в т.ч.:	15 802 914	100
по основным услугам СПО	6 053 944	38,3
по дополнительным услугам	9 748 970	61,7

Как видно из таблицы, на данном рынке наибольшую прибыль обеспечивают услуги **заочного обучения (38,3%) и летнего отдыха детей (38,6%).**

Таблица 20 - Структура и объем сопутствующих услуг за 2014 г.

Вид услуги	Полученный доход, руб.	Доля от общего объема услуг, %
полиграфические и издательские услуги	не определен в финансовых отчетах	не определен
дополнительные информационные услуги БИЦ	170 321,00	3
услуги питания	3 181 380,40	57,7
услуги проживания	2 168 127,56	39,3
Всего:	5 519 828,96	100

Таблица 21 - **Общая структура и объем платных услуг за 2014г.**

Категория услуги	Полученный доход, руб.	Доля от общего объема услуг, %
основные образовательные услуги	6 053 944, 00	28,4
дополнительные образовательные услуги	9 748 970,00	45,7
сопутствующие услуги	5 519 828,96	25,9
Всего:	21 322 742,96	100

Данные свидетельствуют, что основной внебюджетный доход сегодня приносят дополнительные образовательные услуги. Доля прибыли от реализации сопутствующих услуг немногим уступает доли от реализации основных образовательных услуг заочного образования, продуманная маркетинговая стратегия в отношении сопутствующих услуг позволит значительно увеличить общую прибыль учреждения.

Таблица 22 - **Динамика формирования годового бюджета ГБПОУ БРПК (2010-2015гг)**

№	год	бюджет	Респуб. Бюджет (субсидии)	дефицит	внебюджет
1	2010	54 576 000		+	2 400 000,00
2	2011	67 154 676		+	3 100 000,00
3	2012	41 582 873		+	11 956 924,00
4	2013	91 755,55,		+	19 622, 95
5	2014	66 594,20		+	17 800 000
6	2015				

Таблица 23 - **Инвестиционная доходность реализации дополнительных образовательных услуг**

	ДОЛ «Дружба»			ППССЗ на заочном отделении		
	Инвестиции БРПК	Доход	Прибыль	Инвестиции БРПК	Доход	Прибыль
2011	5 350 500,00	5 350 500,00	-			
2012	3 384 900,00	4 184 900,00	800 000,00			
2013	3 527 270,00	4 552 900,00	1 025 630,00			
2014	4 332 500,00	5 657 500,00	1 325 000,00	4 073 680,20	10 350 000,00	6 276 319,80
2015	3 080 265,69	4 903 679,21	1 823 414,00	4 196 878,40	8 355 000,00	4 158 121,60

Таблица 24 - **Прогнозы развития внебюджетных средств ГБПОУ БРПК**

Год	2016	2017	2018	2019	2020	Итоговая сумма
Стабильные доходы						
Средства, поступающие от реализации образовательных услуг	17 500 000 0	18 900 000 0	20 412 000	22 044 960	23 808 55 6	102 665 516
Прогнозные доходы						
Детский центр дополнительного образования детей	-	-	380 000	880 000	1 380 000	2 640

Таблица 25 - Перспективные прогнозы инвестирования

- реализация ОП ДОД (Детский центр дополнительного образования детей дошкольного и младшего школьного возраста);

№	год	инвестиции			доход	прибыль
		Заработная плата	На основные средства	На услуги		
1	2016	1080,000	300 000,00		50чел.х2 000,00= 1000000,00	- 380.000
2	2017	1620.000	100.000		75 чел х2000,00= 1500. 000.	-220.000
3	2018	1620.000	-		100 чел.х2000= 2000 000.	380.000
4	2019	1620.000	-		125 челх2000.00= 2500 000	880.000
5	2020	1620.000	-		150 челх2000.00= 2000 000.	1 380.000

Обоснование

1. Начиная с 2000 г. рождаемость стабильно растет, в 2014 г. она составила 17,4 тыс. человек [25]. Следовательно, к 2030 г. количество потенциальных потребителей увеличится не менее, чем на 53,9% или в 1,5 раза.

2. Министерство образования и науки РБ планирует увеличение охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет к 2020 году до 75%, т.е. до 85,9 тыс. человек. Сегодня в Бурятии дополнительным образованием охвачена 71 тыс. детей, что составляет 62% детей школьного возраста. Работают 186 учреждений дополнительного образования детей. Функционируют около 4 тыс. кружков и секций, творческих объединений по десяти разным направлениям, в системе ДОД занято 1439 педагогов. Таким образом, данная услуга пользуется большим спросом, с прогнозом его увеличения [27].

Таблица 26 - План инвестиций ГБПОУ БРПК на 2016-2020гг.
(стабильные доходы внебюджет)

№ п/п	Наименование услуги, работ	Срок	Сметная стоимость
1	Капитальный ремонт бассейна в лагере Дружба	2015-2016г	7 000 000,00
2	Капитальный ремонт спальных корпусов лагеря «Дружба»	2016-2018г	1 980 560,00
3	Капитальный ремонт чердачного помещения здании общежития	2016г	3 450 000,00
5	Текущий ремонт полов в здании БРПК	2017г	325 000,00
6	Капитальный ремонт фасада БРПК	2017г	5 680 890,00
7	Строительство теплого перехода между зданиями колледжа и общежития	2018-2020г	120 000 000,00
9	Капитальный ремонт системы отопления в зданиях БРПК	2016-2018г	4 560 200,00
10	Капитальный ремонт стадиона БРПК	2016г	2 560 000,00
11	Установление системы энергосбережения	2015-2018	800 000,00
13	Развитие ассортиментной (расширение образовательных услуг)	2016-2020	460 860
14	Обеспечение мотивационной программы развития персонала	2016-2020	20 000 000
15	Обеспечение реализации подпрограмм	2016-2020	49 848 000

Возможные риски при реализации Программы развития

- изменения в приоритетах образовательной политики в стране и регионе могут существенно снизить объемы бюджетных ассигнований в сфере образования, что существенно затруднит создание в регионе системы непрерывного профессионального образования;

- недостатки в управлении, вызванные слабой координацией действий различных субъектов образовательного пространства могут стать причиной внеплановой коррекции реализуемых мероприятий, что снизит эффективность вложенных средств;

- неразработанность механизмов мониторинга хода реализации Программы может существенно повлиять на объективность общественной оценки результатов инновационной деятельности.

РАЗДЕЛ 2

ПЕРЕЧЕНЬ МЕРОПРИЯТИЙ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Наименование мероприятий	Общая сумма затрат на реализацию, тыс. руб.	2016 г	2017 г	2018г	2019 г	2020 г
Всего затрат:	51 447					
Подпрограмма 1. Создание модернизированной системы профессиональной подготовки и непрерывного профессионального развития специалистов в области образования						
1.1 Повышение качества профессионального образования						
Обновление оборудования компьютерных классов	1950	525	525	900		
Реконструкция ЛВС	1500	800	700			
Обновление проекторов	500	100	100	100	100	100
Приобретение лицензионного программного обеспечения	700	200	200	100	100	100
Создание АРМ 1С:Колледж для АУП, приемной комиссии. Обновление программного обеспечения, линия консультации, обучение персонала	268	100	42	42	42	42
Создание интерактивных учебных лабораторий по специальностям	5200	1200	1200	1200	800	800
Приобретение музыкального оборудования	3275	560	600	650	700	765
Обновление спортивного инвентаря	2850	500	530	570	600	650
Профессионально-общественная аккредитация ППСЗ	675	135	135	135	135	135
Повышение квалификации преподавателей ООД	250	50	50	50	50	50
Повышение квалификации преподавателей профессиональных циклов	750	150	150	150	150	150

Создание и функционирование Центра содействия трудоустройству выпускников	100	20	20	20	20	20
Итого по подпрограмме 1:	18018	4340	4252	3917	2697	2812
Подпрограмма 1.2 Повышение доступности и открытости образования						
Подключение к электронной библиотечной системе (ЭБС) и абонемент	250	50	50	50	50	50
Приобретение комплектов электронных учебников и пособий (сетевая версия с лицензией на 5 лет)	1150	350	200	200	200	200
Автоматизация информационно-библиотечного обеспечения на платформе ИРБИС, обучение системного администратора, обучение библиотекаря	210	162	12	12	12	12
Приобретение интерактивных дисплеев	1250	250	250	250	250	250
Обслуживание официального сайта (хостинг, защита)	50	10	10	10	10	10
Администрирование официального сайта	500	100	100	100	100	100
Администрирование портала СДО	750	150	150	150	150	150
Итого по подпрограмме 2:	4160	1072	772	772	772	772
Подпрограмма 2. Создание экологически безопасных условий, охрана труда и здоровья						
3.1 Природоохранная практика						
Озеленение: высадка кустов	170	39	42	43	46	-
Озеленение: высадка цветов	70	16	17	18	19	-
Насаждение деревьев, выполняющих средозащитные функции	150	32	38	40	40	-
Проведение комплексных экологических обследований территории	250	30	35	45	60	80

ДОЛ «Дружба», БРПК в рамках учебно-полевой практики с целью обучения студентов природоохранной деятельности						
Поддержание природных и природно-антропогенных объектов на территории ДОЛ «Дружба»	100	20	20	20	20	20
Итого:	740	137	152	166	185	100
3.2 Энерго-, ресурсо- и материалосбережение						
Замена окон на ПВХ	1780	420	380	350	330	300
Замена входных и запасных дверей	430	120	110	100	100	-
Замена ламп на энергосберегающие	350	125	115	110	-	-
Промывка и ремонт трубопроводов отопления	1500	350	320	300	280	250
Установка терморегуляторов для регулирования температурного режима	280	80	70	70	60	-
Итого:	4340	1 095	995	930	770	550
3.3. Ликвидация отходов						
Затраты на вывоз твердых бытовых расходов	793	135	146	158	170	184
Утилизация отходов, имеющих вторичную сырьевую ценность	90	15	16	18	20	21
Итого:	883	150	162	176	190	205
3.4 Создание безопасных условий труда и комфортных условий для работы и отдыха сотрудников и обучающихся						
Обновление учебной мебели	5150	900	950	1000	1100	1200
Обновление оборудования для столовой	2220	380	410	440	480	510
Обновление оргтехники (компьютеры, принтеры, копиры, сканеры)	7000	1200	1300	1400	1500	1600

Обеспечение сертифицированной спецодежды	95	16	18	19	20	22
Оснащение санитарно-бытовых помещений	70	12	13	14	15	16
Оснащение медицинского пункта	100	45	55	-	-	-
СОУТ (специальная оценка условий труда)	120	120	-	-		
Обучение персонала по охране труда	16	-	-	16		
Установка и функционирование пропускной системы (учебный корпус)	900	800	22	24	26	28
Итого:	15671	3473	2768	2913	3141	3376
3.5 Мероприятия, направленные на формирование экологической культуры сотрудников и обучающихся						
Разработка образовательных программ, социально-образовательных проектов, событий с целью популяризации экологически ответственного мировоззрения	25	5	5	5	5	5
Функционирование системы экологического менеджмента	85	10	12	18	20	25
Разработка и организация регулярного мониторинга	50	10	15	25	-	-
Развитие движения экологических волонтеров среди студентов	50	10	10	10	10	10
Итого:	210	35	42	58	35	40
3.6 Охрана здоровья сотрудников и обучающихся						

Создание и функционирование кабинета психологической разгрузки	340	200	50	30	30	30
Проведение обязательных и периодических медицинских осмотров сотрудников	875	150	160	175	190	200
Профилактика сезонной заболеваемости сотрудников	600	120	120	120	120	120
Профилактика сезонной заболеваемости обучающихся	375	75	75	75	75	75
Реализация спортивно-оздоровительных программ	200	25	30	40	50	55
Реализация культурно-оздоровительных программ	1300	200	230	270	300	300
Возмещение сотрудникам за содержание детей в ДОУ	875	150	160	175	190	200
Создание лечебно-профилактического кабинета для сотрудников	360	-	-	-	300	60
Итого:	4925	920	825	885	1255	1040
Итого по подпрограмме 3:	26769					
Подпрограмма 3. Внедрение интегрированной системы менеджмента						
Разработка и сертификация системы менеджмента качества	120	100	20	-	-	-
Функционирование СМК	1250	250	250	250	250	250
Разработка и сертификация системы экологического менеджмента	45	-	-	45	-	-
Разработка и сертификация системы менеджмента безопасности труда	85		85			
Создание и функционирование маркетинговой службы	1000	200	200	200	200	200
Итого по подпрограмме:	2500	550	555	495	450	450

ПЕРЕЧЕНЬ ИСТОЧНИКОВ

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ
2. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (с изменениями и дополнениями): Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. N 1662-р.
3. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика»: Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 316 (с изменениями на 11.11.2015)
4. Федеральная программа развития образования на 2016-2020 гг.: утверждена Постановлением Правительства РФ от 23 мая 2015 года №497.
5. О комплексе мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 гг.: Распоряжение Правительства РФ от 3 марта 2015 года №349-р
6. Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций: Письмо Правительства РФ от 28 мая 2014 года N 3241п-П8.
7. О Программе социально-экономического развития Республики Бурятия на период до 2020 года: Закон Республики Бурятия от 14 марта 2011 г. N 1903-IV.
8. Об образовании в Республике Бурятия: Закон РБ от 13 декабря 2013 г. № 240-V (с изменениями от 14.10.2015)
9. Об утверждении Государственной программы Республики Бурятия «Развитие образования, науки и молодежной политики»: Постановление Правительства РБ от 6 февраля 2013 г. № 49 (с изменениями на 26.08.2015).
10. Об обеспечении государственно-общественного характера управления образованием в Республике Бурятия: Закон Республики Бурятия от 4 июля 2014 г. №565-V
11. Устав Бурятского республиканского педагогического колледжа: утвержден приказом Министерства образования и науки Республики Бурятия от 18.12.2015 г. №2726.
12. Население Республики Бурятия по полу и возрасту в 1980-2031 гг. Официальная статистика: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Бурятия: офиц. сайт. URL: http://burstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/burstat/ru/statistics/population/ (дата обращения: 05.12.2015).
13. Об итогах развития системы образования РБ в 2014 году и задачах на 2015 год: Минобрнауки Республики Бурятия: офиц. сайт. URL: http://edu03.ru/Press/Raznoe/rashshirennii_doklad_ob_itogax_2014.doc (дата обращения: 08.12.2015).
14. Отчет о результатах самообследования АОУ СПО РБ «Республиканский многоуровневый колледж» за 2014 г.: Республиканский многоуровневый колледж : офиц. сайт. URL: <http://rmcbr.ru/2015/samoob%202015.pdf> (дата обращения: 08.12.2015).
15. Отчет о результатах самообследования ГБОУ СПО «Бурятский республиканский педагогический колледж» за 2012-2014 гг.: Бурятский республиканский педагогический колледж : офиц. сайт. URL: <http://brpc03.ru/wp-content/uploads/2015/03/otchet-samoobsled-2015.pdf> (дата обращения: 01.12.2015).

16. Отчет о результатах самообследования АОУ ДПО «Бурятский региональный институт образовательной политики» за 2013 г.: Бурятский региональный институт образовательной политики: офиц. сайт. URL: <http://briop.ru/files/Самообследование%20итоги.pdf> (дата обращения: 08.12.2015).

17. Потребности образовательных учреждений РБ в педагогических кадрах на 2015-2016 учебный год: Минобрнауки Республики Бурятия: офиц. сайт. URL: <http://edu03.ru/upload/iblock/77e/potrebnosti.docx> (дата обращения: 08.09.2015).

18. Программа развития Бурятского республиканского педагогического колледжа на 2008-2013 гг.: офиц. документ ГБОУ СПО БРПК.

19. Социальная сфера. Официальная статистика: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Бурятия: офиц. сайт. URL: http://burstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/burstat/ru/statistics/sphere/ (дата обращения: 05.12.2015).