

УТВЕРЖДЕНО
Межведомственной рабочей группой
по формированию и развитию
центров развития компетенций
руководителей научных, научно-
технических проектов и лабораторий
Министерства науки и высшего
образования Российской Федерации
(протокол от 23 апреля 2019 г. № 3)

**Методические рекомендации
по формированию на базе научно-
образовательных центров мирового уровня
центров развития компетенций
руководителей научных, научно-
технических проектов и лабораторий,
а также разработки программ деятельности
(«дорожных карт») центров развития
компетенций руководителей научных,
научно-технических проектов
и лабораторий**

Москва, 2019

Содержание

| | |
|---|----|
| 1. Основные сокращения, используемые в Методических рекомендациях..... | 3 |
| 2. Общие положения..... | 3 |
| 3. Цель, задачи и стратегия ЦРК..... | 5 |
| 4. Структура ЦРК..... | 11 |
| 5. Регламентация деятельности ЦРК и регулирование его деятельности организациями и (или) участниками НОЦ..... | 14 |
| 6. Особенности развития ЦРК..... | 17 |
| 7. Взаимодействие ЦРК с участниками НОЦ и иными (внешними) контрагентами..... | 18 |
| 8. Оценка эффективности ЦРК..... | 24 |
| 9. Финансовое обеспечение деятельности ЦРК..... | 25 |

1. Основные сокращения, используемые в Методических рекомендациях

НОЦ - научно-образовательный центр мирового уровня;

ЦРК - центр развития компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

Организация - организация, реализующая программы подготовки руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

Участники НОЦ – научные организации и образовательные организации высшего образования, входящие в научно-образовательный центр мирового уровня;

НИОКР - научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

Стратегия ЦРК - документ, содержащий перечень мероприятий по достижению целей и задач ЦРК;

РИД – результаты интеллектуальной деятельности

2. Общие положения

1. Настоящие Методические рекомендации по формированию на базе НОЦ ЦРК, а также разработки программ деятельности («дорожных карт») ЦРК при научных и образовательных организациях предназначены для научных организаций и образовательных организаций высшего образования, входящих в НОЦ, имеющих в своей структуре или предполагающих создание ЦРК, самих ЦРК, а также могут учитываться иными организациями, в том числе не являющимися участниками НОЦ.

2. Настоящие Методические рекомендации разработаны в целях: обеспечения системного подхода к подготовке кадров, необходимых для создания научных лабораторий и конкурентоспособных

проектных групп участников НОЦ и иных заинтересованных организаций в различных регионах России;

привлечения ведущих ученых и преподавателей базового НОЦ, а также других высококвалифицированных экспертов из российской и зарубежной исследовательской и научно-производственной сферы (в том числе представителей организаций и фондов, поддерживающих деятельность в сфере науки и технологий, исследовательских центров и подразделений госкорпораций и высокотехнологичных компаний) к качественному повышению уровня подготовки управленческих кадров, необходимых для повышения конкурентоспособности разработок участников НОЦ и их внедрения в реальный сектор экономики России и на мировом рынке.

3. Настоящие Методические рекомендации направлены на содействие созданию, функционированию и развитию ЦРК и содержат информацию, описывающую возможные цели, задачи деятельности ЦРК, структуру и функционал, перечень локальных актов, регламентирующих деятельность ЦРК, а также основные направления подготовки высококвалифицированных управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий.

4. Внедрение настоящих методических рекомендаций в деятельность организации, в том числе в части определения применимости их отдельных положений, объема внедрения и необходимости регламентации соответствующих процессов, целесообразно осуществлять с учетом особенностей деятельности данной организации.

5. Настоящие Методические рекомендации носят рекомендательный характер.

3. Цель, задачи и стратегия ЦРК

6. Организации и (или) участники НОЦ перед принятием решения по созданию ЦРК необходимо:

провести предварительную диагностику кадровой ситуации в региональном научном секторе, включающую в себя оценку текущего уровня развития компетенций исследователей;

определить перспективные кадровые потребности НОЦ и потенциальных внешних контрагентов, с учетом как действующих, так и перспективных векторов развития социально-экономической политики соответствующего региона (групп регионов);

при проведении диагностики и последующей разработке образовательных программ рекомендуется использовать карты компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий одобренные Межведомственной рабочей группой по формированию и развитию центров развития компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий Минобрнауки России (протокол от 29 марта 2019 г. № 2).

7. Для проведения диагностики рекомендуется:

- проведение комплексного мониторинга дефицита кадрового обеспечения, управленческих и научно-исследовательских компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- проведение экспертной оценки полученных результатов мониторинга представителями внешних пользователей и заказчиков (работодателей), заинтересованных в результатах научных, научно-технических проектов, лабораторных исследований и разработок.

8. По результатам проведенной диагностики организации и (или) участникам НОЦ рекомендуется, в зависимости от выявленного

базового уровня целевой аудитории, определить ориентацию создаваемого ЦРК на обеспечение:

полной программы подготовки потенциальных руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

дополнительной подготовки действующих руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий по отдельным направлениям, в которых выявлены дефициты компетенций.

9. При постановке целей ЦРК организации и (или) участникам НОЦ рекомендуется отразить особенности долгосрочного сотрудничества с Организацией (организациями) и учесть наиболее широкий (глобальный) перечень вызовов, в поиске ответов на которые ЦРК может оказать содействие.

10. Возможными целями ЦРК могут быть в том числе:

- повышение профессиональной и управленческой компетентности руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий в соответствии важнейшими направлениями научно-технологического развития Российской Федерации;

- содействие организации и (или) участникам НОЦ в обеспечении системного подхода к подготовке кадров, необходимых для создания научных лабораторий и конкурентоспособных проектных групп, ведущих исследования и разработки;

- оказание консультационной помощи организации и (или) участникам НОЦ в вопросах подготовки управленческих кадров, ведущих исследования и разработки;

- содействие в разработке технологий обучения управленческих кадров, ведущих исследования и разработки;

- обеспечение трансфера технологий обучения управленческих кадров на рынок.

11. Задачи целесообразно устанавливать перед создаваемым (действующим) ЦРК в соответствии с поставленными целями и с учетом специфики деятельности данного ЦРК.

Возможными задачами ЦРК могут быть в том числе:

- образовательные;
- финансовые/коммерческие;
- маркетинговые;
- технические/научные;
- иные

12. В качестве образовательных задач ЦРК могут выступать:

- организация и проведение, в том числе на платной основе, повышения квалификации и профессиональной переподготовки лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий, повышения их профессиональных знаний, совершенствования деловых качеств, подготовки к выполнению новых трудовых функций;

- организация и проведение, в том числе на платной основе, краткосрочных семинаров, курсов, тренингов для лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- организация стажировок (в том числе зарубежных) для лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий, в ведущих научно-образовательных, экспертно-аналитических центрах и лабораториях в целях ознакомления с передовым опытом организации и проведения исследований и разработок и установления контактов с представителями научного и экономического сообщества;

- разработка и применение новых образовательных решений в сфере повышения квалификации и профессиональной переподготовки лиц,

претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий.

Для эффективного отбора кандидатов на обучение по программам профессиональной переподготовки и (или) повышения квалификации управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий ЦРК рекомендуется предусмотреть разработку методов отбора кандидатов с учетом задач и результатов паспорта федерального проекта «Развитие кадрового потенциала в сфере исследований и разработок» (утвержден протоколом проектного комитета по национальному проекту «Наука» от 18 декабря 2018 г. № 3), в том числе возраст кандидатов, наличие у них требуемого уровня законченного высшего образования, а также занятость (постоянная или по совместительству) в сфере государственных или частных научно-исследовательских и (или) опытно-конструкторских работ.

В целях эффективной оценки результатов обучения по программам профессиональной переподготовки и (или) повышения квалификации управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий ЦРК должны предусмотреть разработку эффективных методов выходного контроля качества, в том числе «отложенного», через 2-3 года после завершения обучения, с учетом достигнутых слушателями результатов в научно-исследовательской сфере.

13. В качестве финансовых/коммерческих задач ЦРК могут выступать:

- формирование предложений по коммерциализации разработанных и используемых в деятельности ЦРК образовательных технологий;
- привлечение финансирования и инвестиций со стороны учредителей и других источников.

14. В качестве маркетинговых задач ЦРК могут выступать:

- участие в обеспечении связей с общественностью, проведение рекламных компаний и (при необходимости) мероприятий, направленных на продвижение образовательных услуг по подготовке управленческих кадров, образовательных технологий и решений, доведение до целевой аудитории информации о деятельности организации и (или) участников НОЦ и ЦРК;

- участие в формировании направлений исследований организации и (или) участников НОЦ, планов организации и (или) участников НОЦ на проведение НИОКР, требующих высококвалифицированных руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- построение сети взаимосвязей с научными работниками организации и (или) участников НОЦ в целях выявления перспективных исследований и разработок, требующих высококвалифицированных руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- проведение маркетинговых исследований в сфере подготовки управленческих кадров, ведущих исследования и разработки.

15. В качестве технических/научных задач ЦРК могут выступать:

- участие в реализации образовательных и научно-технических проектов организации и (или) участников НОЦ;

- участие в экспертизе образовательных решений и технологий, предлагаемых организации и (или) участников НОЦ для коммерциализации.

16. В качестве иных задач ЦРК могут выступать:

- оказание консультационных услуг в области дополнительного профессионального образования в сфере подготовки управленческих кадров, ведущих исследования и разработки;

- проведение совместных коммуникационных мероприятий с учеными, экспертами и государственными служащими, посвященных подготовке управленческих кадров, ведущих исследования и разработки.

17. Цели и задачи, а также управленческие функции рекомендуется закрепить в документах, регламентирующих деятельность ЦРК (уставе ЦРК, положение о ЦРК, положение структурного подразделения организации и (или) участника НОЦ, имеющей лицензию на оказание образовательных услуг в сфере дополнительного профессионального образования по программам профессиональной переподготовки и/или повышения квалификации).

Также для отражения мероприятий по достижению целей и задач ЦРК рекомендуется разрабатывать документы среднесрочного (на 2-3 года или иной промежуток времени с учетом сроков планирования деятельности в первую очередь организации и (или) участников НОЦ, а также иных контрагентов) и краткосрочного планирования (квартал, полугодие, год).

18. Рекомендуется разработать стратегию ЦРК, включающую особенности развития ЦРК.

Стратегию ЦРК рекомендуется согласовать с организацией на базе которой создается ЦРК и (или) участниками НОЦ, а также рекомендуется проработать (обсудить, согласовать) с основными контрагентами (в части их касающейся).

19. Стратегия ЦРК может предусматривать:

- результаты анализа текущего положения, структуры ЦРК, перечень контрагентов ЦРК, его деятельности в ретроспективном периоде, цели и задачи ЦРК;

- описание организации на базе которой создается ЦРК, ее основных особенностей с точки зрения создания и коммерциализации образовательных услуг в сфере дополнительного профессионального образования;

- описание участников НОЦ и внешних контрагентов (последнее - при наличии);

- описание ключевых для ЦРК направлений развития и внедрения результатов деятельности в соответствующие сектора народного хозяйства;
- перечень нормативно-правовых и правовых актов, регулирующих деятельность ЦРК;
- описание основных (типовых) механизмов и условий их применения, необходимых для коммерциализации ЦРК образовательных практик и технологий;
- описание контрольных точек, которые необходимо достичь в плановом периоде, описание путей их достижения;
- при необходимости уточнение организационно-правовой формы, модели управления ЦРК, организационной структуры и штатного расписания ЦРК;
- бизнес-план, бюджет ЦРК;
- механизмы мотивации персонала ЦРК, описание, методика расчета и целевые значения ключевых показателей эффективности ЦРК в целом и персонала ЦРК.

4. Структура ЦРК

20. ЦРК может быть создан как:

- структурное подразделение участника НОЦ;
- самостоятельное юридическое лицо, образованное как одной Организацией, так и несколькими участниками НОЦ.

21. ЦРК в форме структурного подразделения Организации может иметь доступ к более полной информации об образовательных услугах, а также исследованиях и разработках Организации. В то же время его деятельность может быть осложнена конфликтом интересов работников и руководства ЦРК, ограничениями, связанными с регламентацией деятельности непосредственных работников Организации и работников-совместителей.

22. Функционирование ЦРК в форме самостоятельного юридического лица (любой организационно-правовой формы) позволяет обеспечить бóльшую автономность работников ЦРК в достижении целей и задач, предоставляет бóльшую мобильность и вариативность принимаемых решений, а также больше возможностей взаимодействия с широким перечнем Организаций – участников НОЦ (что может в свою очередь привести к экономии) и иных контрагентов. Такая форма ЦРК не содержит ограничений, связанных с зависимостью от Организации в качестве ее структурного подразделения. В тоже время, ЦРК в форме самостоятельного юридического лица подвержен бóльшим рискам организационного плана при формировании и финансового обеспечения в ходе своей деятельности.

23. Рекомендуется обеспечивать соответствие внутренней структуры ЦРК поставленным перед ним целям и прежде всего задачам.

Структура ЦРК может включать в себя подразделения, наделенные функциями (в случае их делегирования) и компетенциями, включая:

1. образовательные;
2. финансово-экономические;
3. маркетинговые;
4. технические и научные;
5. функции и компетенции в сфере интеллектуальной собственности.

24. Возможные функции ЦРК:

- разработка и реализация ежегодного и перспективного планов профессиональной переподготовки и повышения квалификации лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- осуществление приема и зачисление слушателей по программам дополнительного профессионального обучения, организация учебного

процесса (включая итоговую аттестацию и выдачу слушателям документов об окончании обучения) по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий, реализуемым ЦРК:

- формирование групп слушателей по программам дополнительного профессионального образования;
- оформление приказов о зачислении и отчислении слушателей по программам дополнительного профессионального образования;
- составление расписания занятий и заблаговременное оповещение слушателей и преподавателей о начале занятий;
- обеспечение слушателей учебно-методическими и раздаточными материалами;
- оформление документов для слушателей (сертификатов, удостоверений) об окончании программ дополнительного профессионального образования, реализуемых ЦРК;
- учет слушателей, прошедших обучение по программам дополнительного профессионального образования.

- создание и поддержание работы официального сайта ЦРК (информационная поддержка раздела официального сайта Организации о дополнительном профессиональном образовании);

- при необходимости проведение исследований рынка коучинга в сфере образования и определение тенденций в области образовательных услуг, направленных на подготовку управленческих кадров.

25. Среди работников ЦРК рекомендуется обеспечивать наличие экспертов, обладающих опытом разработки и реализации образовательных услуг и технологий в сфере дополнительного профессионального образования по программам профессиональной переподготовки и (или) повышения квалификации.

26. В случае планирования создания ЦРК на базе организации рекомендуется создавать его на основе Центра дополнительного образования (или иной аналогичной по выполняемым задачам и функциям структурной единицы организации) путем расширения функций и наделения соответствующими полномочиями одного из подразделений организации.

5. Регламентация деятельности ЦРК и регулирование его деятельности организациями и (или) участниками НОЦ

27. Документы, регламентирующие деятельность ЦРК, возможно разделить на два типа:

- документы, необходимые в соответствии с законодательством (наиболее актуальны для ЦРК, являющегося обособленной организацией, и могут быть представлены в ограниченном объеме у ЦРК, являющегося структурным подразделением организации);

- документы, необходимые для регулирования специальных функций ЦРК (Организации и (или) участникам НОЦ рекомендуется при формировании ЦРК, раскрыть вопросы, указанные в пункте 28 настоящих Методических рекомендаций).

При этом такие документы в зависимости от обособленности ЦРК от участников НОЦ могут быть представлены в различном формате (как внутренних документов (локальных-нормативных актов) организации в отношении ЦРК – структурного подразделения, так, например, и соглашений между ЦРК и организацией о достижении определенных целей и задач).

28. В число специальных вопросов, требующих регулирования, могут быть включены следующие:

- порядок взаимодействия участников НОЦ с ЦРК (в случае, если ЦРК – обособленное юридическое лицо);

- порядок обмена информацией между ЦРК, участниками НОЦ и иными контрагентами, в том числе конфиденциальной;

- порядок обеспечения ЦРК привлечения лиц, заинтересованных в получении высокопрофессиональных образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров, из участников НОЦ и учета результатов оказанных ЦРК образовательных услуг во внутренних документах организации;

- порядок определения перспективных рынков коммерциализации образовательных услуг, предоставляемых ЦРК;

- участие ЦРК в научно-технической деятельности, связанной с созданием охраноспособных РИД в области образования, их правовой охраной, постановкой на учет, управлением, защитой прав на РИД в установленной сфере деятельности ЦРК;

- описание реализуемых ЦРК моделей образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров с учетом коммерциализации образовательных технологий, критических параметров (в том числе финансовых, юридических, маркетинговых, связанных с юрисдикциями, разделом рынков, а также иных) возможных сделок (с использованием механизмов как государственной финансовой поддержки образовательной деятельности, так и поддержки со стороны частного сектора);

- порядок анализа рынка образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров и определения коммерческой целесообразности разработки образовательных технологий;

- порядок распределения дохода от коммерциализации образовательных услуг и технологий между ЦРК, организацией и возможными третьими лицами;

- оценка эффективности деятельности ЦРК в целом, работников ЦРК, работников организации в части взаимодействия и (или) участия в управлении ЦРК;

- порядок консультирования ЦРК участников НОЦ и иных контрагентов;
- порядок организации научно-технической экспертизы возможных образовательных решений и технологий;
- порядок разрешения конфликтов интересов в рамках взаимодействия ЦРК, участников НОЦ и контрагентов;
- участие в поддержке инновационных экосистем со стороны ЦРК и организаций.

29. Для обеспечения эффективного взаимодействия участников НОЦ с ЦРК и коммерциализации образовательных решений и технологий рекомендуется предусмотреть наличие в штате участников НОЦ сотрудников уровня не ниже заместителей руководителей участников НОЦ, ответственных за трансфер образовательных решений и технологий и взаимодействие с ЦРК и третьими лицами.

Рекомендуется обеспечить наличие у вышеуказанных сотрудников образования в области менеджмента, экономики и соответствующего опыта работы.

30. Организации на базе которой создается ЦРК во внутренних документах рекомендуется определить политику в области коммерциализации образовательных решений и технологий в целом и взаимодействии с ЦРК и иными (внешними) контрагентами в частности.

Соответствующие подходы рекомендуется отразить в документах, определяющих стратегию деятельности организации (и план по ее реализации), в документе организации, определяющем порядок взаимодействия с ЦРК, регламентах построения бизнес-процессов организации, ключевых документах, регламентирующих деятельность ЦРК (учредительных документах или в положении о подразделении).

31. Взаимодействие ЦРК с участниками НОЦ в рамках направлений коммуникаций рекомендуется регламентировать внутренними

документами организации, ЦРК и соответствующими соглашениями между ними в целях определенности ключевых функций и обязанностей работников (для случаев, когда ЦРК является самостоятельной организацией).

32. ЦРК рекомендуется согласовывать план деятельности, с участниками НОЦ. Также рекомендуется создать единую систему осуществления мониторинга инновационной активности в сфере подготовки управленческих кадров работников участников НОЦ, включая закрепление за руководителем ЦРК права вынесения решения о выдаче разрешения на публикацию информации об исследованиях, либо об отказе в публикации до момента осуществления действий по обеспечению правовой охраны соответствующих РИД.

6. Особенности развития ЦРК

33. Подготовка управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий может обеспечиваться ЦРК в том числе в следующих формах:

- обучение в ЦРК по программам повышения квалификации, направленным на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации;

- обучение в ЦРК по программам профессиональной переподготовки, направленным на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации;

- участие представителей ЦРК в образовательной деятельности структурных подразделений участников НОЦ, отвечающих за оказание

образовательных услуг по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в сфере подготовки управленческих кадров;

- техническая поддержка со стороны организации, в рамках которой на возмездной основе предоставляются образовательные услуги в сфере подготовки управленческих кадров;

- разработка и передача образовательных технологий, оборудования и материалов, в которых выражена технология, организации и (или) участникам НОЦ для оказания образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров.

34. Перед трансфером образовательных технологий ЦРК и организациям рекомендуется прорабатывать вопросы о необходимости обеспечения правовой охраны РИД, передаваемых в рамках сделок.

7. Взаимодействие ЦРК с участниками НОЦ и иными (внешними) контрагентами

35. Построение коммуникаций, направленных на достижение целей и задач участников НОЦ и самого ЦРК – ключевая функция ЦРК вне зависимости от его формы и структуры.

При этом, в зависимости от того, находится ли ЦРК в структуре организации участника НОЦ или является отдельным юридическим лицом в составе НОЦ, более активная деятельность может вестись как в направлении построения коммуникаций внутри организации (или с другими участниками НОЦ), так и с внешними контрагентами.

36. Важным компонентом функционирования каждого ЦРК является сетевое взаимодействие с другими ЦРК и профильными структурными подразделениями Минобрнауки России, обеспечивающее постоянную коммуникацию в сфере подготовки управленческих кадров и трансфер образовательных технологий между НОЦ.

37. Ключевыми направлениями коммуникаций в сфере подготовки управленческих кадров, осуществление которых рекомендуется обеспечивать ЦРК, являются в том числе следующие:

1) подготовка образовательных программ и планирование деятельности в сфере оказания образовательных услуг по подготовке управленческих кадров;

2) проведение обучения по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в сфере подготовки управленческих кадров;

3) анализ ранее разработанных образовательных технологий и их продвижение;

4) поиск потенциальных внешних контрагентов и «продвижение» возможностей участников НОЦ в сфере подготовки управленческих кадров;

5) участие в управлении образовательными технологиями, в отношении которых обеспечен трансфер между участниками НОЦ и внешним контрагентам;

6) участие в обеспечении правовой защиты образовательных технологий.

38. В рамках подготовки образовательных программ и планирования деятельности в сфере оказания образовательных услуг по подготовке управленческих кадров организации и (или) участникам НОЦ совместно с ЦРК рекомендуется заранее прорабатывать возможные направления коммерциализации образовательной деятельности.

Эти действия можно осуществлять в том числе путем:

- запроса у участников НОЦ и внешних контрагентов информации о планах разработки и производства продукции, для реализации которых могут быть необходимы высококвалифицированные кадры руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

- проведения мероприятий (круглых столов, стратегических сессий и других) с участием представителей ЦРК (специалистов ключевых подразделений), Организации (участников НОЦ) (в том числе представителей руководства, исследовательского состава, включая рядовых работников), коммерческих компаний, а также представителей отраслевых (профильных) органов власти, институтов развития в целях:

а) выявления заинтересованности со стороны компаний в высококвалифицированных кадрах руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий и возможности финансирования соответствующих образовательных услуг;

б) определения возможных путей удовлетворения со стороны Организации потребностей коммерческих компаний;

в) определения возможных механизмов государственной поддержки разработки образовательных технологий и оказания образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров.

39. Рекомендуется юридически закреплять возможные направления подготовки высококвалифицированных кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий, обозначенные участниками НОЦ и внешними контрагентами, а также отражать их финансовую заинтересованность в соответствующих услугах. Рекомендуется по возможности привлекать частное финансирование для подготовки соответствующих высококвалифицированных кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий в случае соответствия принимаемых обязательств интересам Организации (участников НОЦ).

40. В рамках проведения обучения по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в сфере подготовки управленческих кадров ЦРК рекомендуется деятельность по следующим направлениям:

- участие в выявлении потребностей в подготовке управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий. Объем участия ЦРК в рамках данного направления деятельности может варьироваться с учетом объема переданных ЦРК полномочий по подготовке управленческих кадров Организации.

41. Участие специалистов ЦРК в подготовке управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий может осуществляться с учетом наличия в ЦРК специалистов в сфере, относящейся к соответствующим направлениям подготовки управленческих кадров, для представления альтернативного видения возможных направлений реализации образовательных услуг и с учетом использования создаваемых образовательных технологий.

42. В рамках осуществления ЦРК анализа ранее разработанных Организацией (участниками НОЦ) образовательных технологий и их использования, а также продвижения рекомендуется в первую очередь:

- оценивать соответствие требованиям к качеству подготовки управленческих кадров, сроки реализации и вопросы правообладания образовательными технологиями, располагаемыми Организацией;

- учитывать обязательства Организации перед третьими лицами в отношении таких образовательных технологий;

- учитывать результаты анализа рынков возможного применения таких образовательных технологий, который рекомендуется осуществлять ЦРК;

- анализировать возможности кооперации в том числе с иными участниками НОЦ и третьими лицами для последующего внедрения образовательных технологий.

43. Впоследствии в рамках продвижения образовательных технологий ЦРК рекомендуется:

- представлять информацию о них потенциальным контрагентам, указывая в том числе ключевые характеристики;
- обеспечивать размещение информации о них в специализированных ресурсах (базах данных и сайтах);
- представлять информацию о результатах оказания образовательных услуг в сфере подготовки управленческих кадров и разработанных (полученных) образовательных технологиях на профильных научных мероприятиях, в целях обеспечения поиска потенциальных заинтересованных в коммерциализации и инвестициях лиц и организаций.

44. При поиске потенциальных внешних контрагентов и «продвижении» возможностей Организаций рекомендуется:

- проработать вопросы позиционирования (представления информации внешним контрагентам о) ЦРК, Организации на базе которой создан ЦРК, участниках НОЦ. В том числе определив их наиболее сильные стороны и сформировав политику продвижения Организации (участников НОЦ), обеспечив ознакомление с ней работников участников НОЦ;
- с учетом сфер деятельности участников НОЦ и внешних контрагентов обеспечить взаимосвязь с подразделениями по развитию, научно-исследовательскими подразделениями профильных (с точки зрения подготовки высококвалифицированных управленческих кадров в сфере научных и научно-технических направлений деятельности) коммерческих структур.

В данном случае приоритет может отдаваться участникам НОЦ и связанным с ними коммерческим структурам – резидентам Российской Федерации.

- Обеспечить взаимосвязь с финансовыми институтами и индивидуальными инвесторами, заинтересованными в финансировании подготовки высококвалифицированных управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий

коммерческих структур (с точки зрения научных и научно-технических направлений деятельности), представив необходимую информацию о практике деятельности Организаций.

- Обеспечить размещение в открытых источниках информации об основных направлениях деятельности участников НОЦ (в соответствии с положениями политики продвижения Организаций). Рекомендуются также размещать информацию о достижениях лиц, прошедших обучение по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации в сфере подготовки управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий, перечень требований к потенциальным партнерам, заинтересованным в подготовке высококвалифицированных управленческих кадров.

45. В процессе взаимодействия с контрагентами и (или) потенциальными контрагентами рекомендуется регламентировать порядок такого взаимодействия путем заключения соответствующих соглашений и договоров.

46. В случае наличия достаточного финансирования в целях обмена информацией об образовательных услугах в сфере подготовки управленческих кадров и образовательных технологиях, их продвижения возможно содействие со стороны ЦРК участию представителей Организации в тематических выставках, конференциях, семинарах, направленных на обмен опытом. При этом неотъемлемым условием участия в таких мероприятиях рекомендуется определять отчетность, предполагающую представление полученной информации и приобретенных контрагентов.

47. В рамках соглашений по оказанию образовательных услуг и передаче (обмену) образовательными технологиями в сфере подготовки управленческих кадров ЦРК может руководствоваться задачами

сохранения и развития научно-исследовательского потенциала участников НОЦ в долгосрочном периоде.

48. ЦРК может принимать участие в управлении образовательными технологиями, в отношении которых обеспечен трансфер участникам НОЦ. Это затрагивает, в частности, случай внедрения переданных образовательных технологий в деятельность участников НОЦ.

В таком случае ЦРК совместно с Организацией может участвовать в управлении структурным подразделением, реализующим образовательные технологии, анализировать текущую деятельность структурного подразделения и проекты решений, выносимые на рассмотрение органов управления Организации.

49. ЦРК рекомендуется обеспечивать создание комфортной для коммуникаций атмосферы общения «на равных», обеспечивающей возможность восприятия и учета точек зрения всех сторон.

8. Оценка эффективности ЦРК

50. Результативность деятельности ЦРК рекомендуется оценивать с регулярностью не реже чем раз в год на основе показателей эффективности как ЦРК, так и его персонала, включая руководство.

51. Оценка эффективности ЦРК может осуществляться в первую очередь самим ЦРК для корректировки стратегического и текущего планов, а также со стороны участников НОЦ, как в случае ЦРК – структурного подразделения Организации, так и в случае, когда ЦРК – самостоятельное юридическое лицо, созданное несколькими участниками НОЦ.

Рекомендуется включить показатели результативности во внутренние документы (локальные нормативно-правовые акты),

регулирующие деятельность ЦРК, положения, определяющие порядок проведения мониторинга и оценки эффективности деятельности ЦРК.

52. Система показателей эффективности должна отражать достижение ЦРК поставленных перед ним целей и задач, а также позитивную эффективность деятельности ЦРК для участников НОЦ.

53. Персональные показатели эффективности работников ЦРК должны отражать их роль в достижении целей ЦРК.

54. Рекомендуемый перечень показателей эффективности ЦРК:

- количество лиц, прошедших обучение в ЦРК;
- количество лиц, прошедших обучение в ЦРК и трудоустроенных в Организациях – участниках НОЦ по профилю полученной подготовки;
- количество научных, научно-технических проектов, реализованных в Организациях – участниках НОЦ лицами, прошедшими обучение в ЦРК;
- количество образовательных решений и технологий, в отношении которых со стороны ЦРК обеспечена коммерциализация;
- объем выручки от коммерциализации образовательных решений и технологий, от распоряжения правами на РИД;
- годовая выручка ЦРК и ее динамика.

9. Финансовое обеспечение деятельности ЦРК

55. В целях эффективного распоряжения финансовыми ресурсами ЦРК рекомендуется при создании ЦРК и планировании бюджета предусмотреть следующее:

1. средства, полученные в рамках поддержки государства (в том числе, возможно, гранты, субсидии из бюджетов Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, а также муниципалитетов);

2. использование различных источников финансирования, в том числе:

- внешних – поступлений от участников НОЦ, заемных средств;
- внутренних – средств от оказания платных услуг в установленной сфере деятельности ЦРК;

3. выделение денежных средств на мероприятия по поиску:

- потенциальных заказчиков на получение образовательных услуг в ЦРК, включая внешних контрагентов;
- потенциальных заказчиков новых образовательных технологий, разрабатываемых ЦРК;
- новых образовательных решений и технологий, потенциально-пригодных для использования в сфере подготовки управленческих кадров руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий;

4. планирование затрат на обеспечение внутренних нужд ЦРК, их согласование с участниками НОЦ.



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

План мероприятий («дорожная карта») по организации центров развития компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий

УТВЕРЖДЕН протоколом заседания Межведомственной рабочей группы по формированию и развитию
центров развития компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий

Протокол № 3 от 23 апреля 2019 г.



Примерный план мероприятий («дорожная карта») по организации центра развития компетенций руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий

| № | Мероприятия | Срок выполнения | Результат | Ответственный исполнитель |
|---|---|--|---|--|
| 1 | Проведение диагностики кадровой ситуации в региональном научном секторе и выявление запроса на недостающие компетенции в НОЦ. | май-июль 2019 г. (с 2020 г. февраль-июнь) | Решение о проведении диагностики. Итоговый отчет о результатах диагностики. | Руководители Организаций – участников НОЦ. |
| 2 | Разработка и утверждение программы деятельности («дорожной карты») центра развития компетенций (ЦРК). | май-июль 2019 г. (с 2020 г. февраль-июнь) | Программа деятельности («дорожная карта») одобрена Межведомственной рабочей группой по формированию и развитию центров развития компетенций Минобрнауки России. | Руководители Организаций – участников НОЦ. Минобрнауки России |
| 3 | Собрание учредителей (Организаций – участников НОЦ), для принятия решения о создании ЦРК. | Май-август 2019 г. (с 2020 г. февраль-июнь) | Решение (договор, соглашение) об учреждении центра развития компетенций. | Руководители Организаций – участников НОЦ. |
| 4 | Разработка плана мероприятий по созданию ЦРК в рамках НОЦ. Утверждение бюджета (сметы расходов) по финансированию мероприятий по созданию и функционированию ЦРК. | Май-август 2019 г. (с 2020 г. февраль-июнь) | Приказы Организаций – участников НОЦ. | Руководители Организаций – участников НОЦ. |

| № | Мероприятия | Срок выполнения | Результат | Ответственный исполнитель |
|----------|---|---|---|--|
| 5 | Утверждение образовательных программ дополнительного профессионального образования для подготовки руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий. | октябрь 2019 г. (с 2020 г. июнь-август) | Образовательные программы дополнительного профессионального образования, утвержденные ЦРК. | ЦРК |
| 6 | Разработка планов-графиков профессиональной переподготовки и повышения квалификации лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий. | В соответствии со сроками, установленными нормативным правовым актом, указанным в п. 2 и 4 Плана. | Приказ ЦРК об утверждении планов-графиков профессиональной переподготовки и повышения квалификации. | ЦРК. |
| 7 | Информирование заинтересованных Организаций – участников НОЦ, внешних контрагентов, граждан, о возможности получения образовательных услуг в ЦРК | Не позднее 15 рабочих дней после выполнения п. 5 и 6 Плана | Информация размещена на сайте ЦРК и сайтах Организаций – участников НОЦ | ЦРК, Руководители Организаций – участников НОЦ |
| 8 | Заключение договоров между Организациями – участниками НОЦ, внешними контрагентами привлекаемыми к реализации функций ЦРК. | В соответствии со сроками установленными п. 4 Плана | Заключенные договоры между ЦРК, организациями-партнерами и привлекаемыми специалистами. | ЦРК, организации партнеры, внешние эксперты. |
| 9 | Подготовка лиц, претендующих на замещение должностей руководителей научных, научно-технических проектов и лабораторий. | В соответствии со сроками установленными п. 6 Плана | Реестр выданных документов о квалификации представлен в Минобрнауки России. | ЦРК |

| № | Мероприятия | Срок выполнения | Результат | Ответственный исполнитель |
|----------|---|----------------------------|---|---|
| 10 | Обеспечено проведение независимой оценки качества подготовки обучающихся ЦРК. | с 2020 г. январь-март | Отчет об итогах независимой оценки качества подготовки обучающихся ЦРК. | ЦРК, Руководители Организаций – участников НОЦ |
| 11 | Проведение мониторинга деятельности ЦРК. | один раз в полгода | Отчет о деятельности ЦРК, направленный в Минобрнауки России | ЦРК |