

**Предложения по реализации
программы развития федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»**

**кандидата на должность ректора
ПРОСКУРИНА ДМИТРИЯ КОНСТАНТИНОВИЧА**

Воронежский государственный технический университет (ВГТУ) является одним из крупнейших технических университетов Центрально-Черноземного региона. Настоящие предложения по развитию университета опираются на его возможности, его потенциал и направлены на решение задач социально-экономического развития региона, отраслевых задач, достижение национальных целей развития Российской Федерации.

Уникальные характеристики и конкурентные преимущества ВГТУ:

- в университете обучаются 19000 студентов (1/5 студентов Воронежской области), из них - 800 иностранных из 60 стран мира;
- реализуется 263 образовательные программы по 111 направлениям подготовки среднего профессионального и высшего образования, среди которых авиационная и ракетно-космическая техника, фотоника, приборостроение, оптические и биотехнические системы и технологии, физико-технические науки и технологии, нанотехнологии и наноматериалы, технологии материалов, архитектура, техника и технологии строительства, реализуются в регионе только в ВГТУ;
- университет ведет активную адресную целевую подготовку специалистов (более 500 человек ежегодно) по приоритетным направлениям экономики региона и Российской Федерации, в том числе участвуя в программе «Новые кадры ОПК»;
- ВГТУ входит в перечень высших учебных заведений Российской Федерации, где студенты имеют возможность получить как гражданское, так и военное образование, военный учебный центр при ВГТУ выпустил 1520 офицеров по 4 военно-учетным специальностям;
- реализуются более 50 программ дополнительного профессионального образования;
- в ВГТУ работают высококвалифицированные научно-педагогические кадры: из 1024 работников профессорско-преподавательского состава, среди которых руководители и ведущие специалисты профильных предприятий региона, ученые степени имеют 651 человек, в том числе доктора наук – 141 человек;
- ученые университета проводят исследования более, чем по 30 научным направлениям, совместно с крупнейшими региональными предприятиями работают научно-образовательные центры и студенческие конструкторские бюро;

- действуют 11 диссертационных советов по 22 научным специальностям.

Уникальным ресурсом ВГТУ являются компетенции в таких областях, как цифровое моделирование, новые материалы, покрытия, материаловедение, PLM интегрированные платформы (BIM), автономные источники энергии, схемотехника, двигательные установки, аддитивные технологии, автоматические системы управления технологическими процессами, энергоресурсосбережение, системы связи, теплогазоснабжение.

ВГТУ имеет успешный опыт участия в федеральных проектах:

- в 2016 году ВГТУ получил статус Опорного университета Воронежской области, став участником «первой волны» конкурса;

- с 2017 по 2019 гг. университет был участником проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций». Мероприятия, реализованные в рамках программы трансформации в центр инновационного, технологического и социального развития, позволили активизировать процессы трансформации университета в области образования, науки, социальной сферы, укрепить связи ВГТУ с организациями и предприятиями-партнерами, активизировать включение обучающихся в подготовку и реализацию проектов, имеющих значение для социально-экономического развития города и региона.

Университет тесно сотрудничает с Правительством Воронежской области, активно участвует в подготовке и реализации Стратегии социально-экономического развития и региональной технологической повестки.

Миссия и стратегическая цель

В программе развития ВГТУ до 2030 года **миссия университета** определена как подготовка инженерных кадров, разработка новых технологий и бизнесов для технологического обновления страны, новой индустриализации региона.

Стратегическая цель: Трансформация университета, обеспечивающая его лидерство в подготовке новых инженерных кадров, генерации новых знаний, технологий и бизнесов, конкурентоспособность на региональном и общероссийском образовательном и научном пространстве.

Опираясь на успешный опыт работы в статусе опорного университета, считаю необходимым сделать акцент на «третьей миссии» университета, основой которой являются непрерывное образование, трансфер технологий и

инноваций, социальная вовлеченность в общественную жизнь на местном, региональном и национальном уровнях.

Целевая модель: университет, объединяющий образование и науку с социальной ответственностью; интеграция университета в региональные программы развития, передача знаний и технологий, развитие инноваций, предпринимательской культуры и человеческого капитала.

Стратегические приоритеты:

- 1 Образование для рынков труда будущего: подготовка специалистов, обладающих компетенциями для разработки и внедрения цифровых технологий.
- 2 Расширение возможностей для обучения в течение всей жизни.
- 3 Разработка прорывных технологий, обеспечивающих модернизацию производства, повышение качества производимой продукции, снижение импортозависимости.
- 4 Интеграция образовательной и исследовательской составляющей деятельности университета.
- 5 Формирование у студентов осознанного подхода к своей жизненной траектории, готовности делать самостоятельный осмысленный выбор и принимать ответственность за собственные решения.
- 6 Достижение нового уровня цифровой зрелости университета.
- 7 Активное взаимодействие с региональными и местными социальными сообществами.

Достижение поставленных целей обеспечивается за счет реализации задач (изменений) по следующим направлениям.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Развитие масштабируемой образовательной экосистемы, способной к быстрой адаптации, реагированию на запросы обучающихся, преподавателей, промышленных партнеров, компаний и общества в целом.

Основные направления реализации политики:

- 1 Изменение принципов разработки и реализации программ высшего образования:
 - фокусировка на приоритетных для региона отраслях,
 - создание условий для получения студентами дополнительной квалификации рамках образовательной программы,
 - акцент на проектное обучение.

2 Масштабирование использования методики WorldSkills в реализации программ СПО:

- как возможность для самореализации обучающихся,
- расширения жизненных и карьерных перспектив выпускников,
- независимой оценки профессиональных компетенций,
- получения квалифицированных специалистов для развития промышленности региона.

3 Создание инженерных школ по направлениям «Энергетика», «Электроника», «Машиностроение», «Строительство».

4 Развитие системы ДПО и ДО:

- расширение перечня программ,
- реализация роли ключевого партнера предприятий по программам дополнительного образования,
- университет как площадка для обучения в течение всей жизни.

5 Внедрение цифровых технологий в образовательный процесс – реализация онлайн-курсов, иных электронных образовательных ресурсов. Прогресс студентов и цифровой след их обучения автоматически собирается, анализируется и используется как обратная связь.

6 Организация работы с абитуриентами - сетевое взаимодействие между ВГТУ, школами, учреждениями дополнительного образования школьников, предприятиями и организациями для ранней профессиональной ориентации школьников.

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ И ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА

Основные акценты в развитии научно-исследовательской и инновационной деятельности:

1 Формирование передовых научно-исследовательских коллективов и развитие инновационной инфраструктуры для создания передовых технологий и разработок, обеспечивающих модернизацию производства, повышение качества производимой продукции, снижение импортозависимости, развитие инновационной активности в таких стратегических отраслях как энергетика, электроника, машиностроение, строительство.

2 Интеграция науки и образования - образовательный опыт должен быть основан на результатах научной деятельности. Оптимально на результатах научной деятельности ученых в самом университете.

3 Поддержка исследователей - обеспечить не только инфраструктуру для научной деятельности, но и стимулирующую социальную среду, гибкую административную поддержку и условия для повышения квалификации и участия в международных мероприятиях и профессиональных ассоциациях, экспертизу проектов.

4 Кооперация с индустрией - партнерство с индустрией открывает возможности трансфера технологий: апробации на производстве, создание совместных наукоемких проектов, регулярная поставка реальных производственных проблем, для которых необходимы исследовательские решения.

Важно разработать механизмы финансовой поддержки НПП, результаты исследований которых востребованы индустрией; создать сервисы проектирования карьеры; организовать форсайт-сессии развития направлений.

Особый акцент делается на формировании Региональных центров отраслевых компетенций (РЦОК) – объединений вузов, научно-исследовательских институтов, ведущих разработчиков и предприятий, потенциальных заказчиков, общественных организаций, Правительства региона с целью развития производственной сферы.

Ключевая задача РЦОК - разработка инновационных решений, обеспечивающих стабильный экономический рост различных отраслей экономики. Основа организационной структуры - профильные кафедры, лаборатории мирового уровня, центр поддержки технологий и инноваций (ЦПТИ).

В результате деятельности РЦОК будет обеспечиваться развитие кадрового потенциала, создание новых программ повышения квалификации научно-педагогических работников университета и специалистов наукоемких предприятий, создание лабораторий мирового уровня, реновация производств, создание наукоемких технологических проектов, малых инновационных предприятий.

Положенная в основу трансформации ВГТУ интеграция образования и науки обеспечит, в том числе, участие университета в реализации стратегических инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года «Передовые инженерные школы», «Платформа университетского технологического предпринимательства».

МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА

Молодежная политика направлена на создание и развитие в университете экосистемы, которая объединит студентов, работников, организации, региональные молодежные структуры, проекты в области воспитания, молодежной политики, образования и науки.

Задача университета в молодежной политике - обеспечить вовлеченность молодежи в научную, инновационную, волонтерскую и социально-культурную деятельность региона.

Основные направления реализации политики:

1 Развитие студенческого самоуправления.

В ВГТУ студенческое самоуправление представлено профсоюзной организацией студентов, советом обучающихся, центром молодежных инициатив, штабом студенческих отрядов, студенческими советами общежитий и студенческого городка, интернациональным советом, а также творческими и спортивными объединениями.

2 Развитие Студенческих отрядов ВГТУ. Активное участие в работе студотрядов позволяет обучающимся уже с первых курсов применять теоретические знания на практике, чувствовать себя вовлеченными в многообразную деятельность, направленную на улучшение качества жизни.

3 Развитие Волонтерского движения. На базе университета создана эффективная инфраструктура поддержки добровольчества, а также система ее постоянного сопровождения и обучения волонтеров.

Волонтерская деятельность также стала одним из самых важных в период пандемии. Волонтерский корпус ВГТУ (812 чел.) принял участие в мероприятиях по помощи жителям региона, доставке продуктов и лекарств пожилым людям. Добровольцы ВГТУ стали активными участниками общероссийской акции взаимопомощи «Мы вместе», направленной на поддержку пожилых, маломобильных граждан и медицинских сотрудников во время пандемии коронавируса.

4 Стипендиальные программы и социальная поддержка обучающихся. ВГТУ развивает стипендиальные программы обучающихся с привлечением индустриальных партнеров. Присуждаемые университетом именные стипендии активизируют исследовательскую работу студентов и аспирантов.

5 Развитие совместного с Российским детским фондом пилотного проекта программы поддержки студенческих семей «МАЛЫШ С ДИПЛОМОМ». Проект ориентирован на поддержку студенческих семей,

планирующих рождение и уже имеющих детей, во время обучения в высших учебных заведениях г. Воронежа.

Проект предполагает:

- создание в вузе группы психологической подготовки к родам для беременных студенток, которая будет проводиться специалистом Фонда;
- открытие комнаты матери и ребёнка в ВГТУ;
- организация студенческого материнского коворкинга;
- работа группы дневного пребывания для детей.

Проект соответствует задачам Государственной программы «Новое качество жизни», а также федеральным целевым программам «Обеспечение государственной поддержки семей, имеющих детей» и «Повышение эффективности государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций». Реализация проекта создаст более благоприятные условия для рождения и воспитания детей в студенческих семьях, развития института брака.

6 Работа с выпускниками. Необходимо развивать Ассоциацию выпускников, привлекая в том числе и иностранных студентов.

ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ

ВГТУ является одним из крупнейших работодателей в регионе. На сегодняшний день в университете работают более 2500 человек. Помимо основных работников есть внешние совместители – работники и руководители предприятий по направлениям подготовки.

Основной задачей политики является формирование коллектива профессионалов, разделяющих корпоративные цели и ценности, обладающих необходимыми компетенциями и мотивацией, способных эффективно решать задачи, заданные стратегическими ориентирами вуза.

Для решения этой задачи предлагается реализовать следующие мероприятия:

1 Переход от кадрового учета к развитию HR: пересмотр функций кадровой службы, выстраивание базовых HR-процессов (рекрутмент, адаптация, мотивация, ротация и т.д.).

2 Вместо кадрового резерва – индивидуальные карьерные траектории. Дифференцированный подход к различным категориям сотрудников (НПР, АУП, УВП, ПОП) с учетом принципов конкуренции и меритократии.

3 Переход от «стандартного» эффективного контракта к индивидуальным условиям для каждого сотрудника, сочетание финансовой и нефинансовой мотивации.

4 Создание условий для эффективной мотивации талантливой молодежи к развитию научной и педагогической карьеры в университете.

5 Обеспечение развитие института наставничества.

6 Формирование широкой сети взаимодействия с внешними экспертами и профессионалами, привлекаемыми к сотрудничеству в различных форматах.

Особое внимание следует уделить социальной составляющей кадровой политики:

- обеспечение условий труда и отдыха,
- развитие системы охраны здоровья и безопасности,
- профессиональное развитие работников,
- наличие социальных гарантий.

Важно отметить, что изменения в Коллективный договор, внесенные в октябре 2021 года, уже существенно изменили условия – срок трудового договора ППС теперь составляет не менее 3 лет, значительно сокращен объем учебной нагрузки.

В результате реализации новой кадровой политики университет должен стать притягательным для талантливых и амбициозных работников различных возрастов из разных регионов России и стран мира.

КАМПУСНАЯ И ИНФРАСТРУКТУРНАЯ ПОЛИТИКА

Основная задача кампусной политики ВГТУ – переход от «стандартно устроенного» университета к единому научно-образовательному пространству, в котором будет место для развития интеллектуального и творческого потенциала, генерации и распространения новых знаний, а также создание среды, обеспечивающей комфортное проживание, занятия спортом и отдых.

Для реализации задачи предлагаются следующие мероприятия:

1 Формирование нового кампусного пространства.

В настоящий момент ВГТУ принимает участие в конкурсе по созданию современных университетских кампусов мирового уровня. Проект предусматривает реконструкцию и расширение учебно-исследовательского корпуса до общей площади 17,5 тыс. кв. м, что обеспечит размещение передовых, оснащенных современным оборудованием студенческих

конструкторских бюро, инжиниринговых центров и научно-исследовательских лабораторий, предоставит широкие возможности для проведения актуальных для региона и страны научно-исследовательских работ. Кроме того, совместно с горкорпорациями Ростех, Росатом, Роскосмос планируется создание технопарков.

Строительство двух общежитий на 2500 мест обеспечит комфортные и безопасные условия проживания. Кампус также предусматривает универсальный спортивный зал (общей площадью 5,45 тыс. кв. м), открытые спортивные площадки, бассейн, столовую (общей площадью 3,2 тыс. кв. м) с развлекательным центром и кинозалом.

2 **«Умный университет»** - стандарт энергоэффективности и энергосбережения. Реализация мероприятия предполагает повышение энергоэффективности университета, переход на индивидуальную систему горячего водоснабжения и отопления, проведение энергетического обследования инфраструктуры университета, составление актуального энергетического паспорта университета и выработка конкретных рекомендаций по повышению энергоэффективности.

3 **«Доступная среда»** - обеспечение комфортных условий для людей с особыми потребностями; формировать безбарьерную среду университета для обеспечения доступа ко всей инфраструктуре.

4 Университет как **центр здоровья и массового спорта**. Развитие системы доступного, здорового питания обучающихся и работников университета. Модернизация и обеспечение доступности спортивных объектов в целях обеспечения условий для занятий физической культурой и массовым спортом для всех обучающихся, работников университета, жителей города.

5 Модернизация аудиторного фонда и лабораторий, оснащение современным учебно-научным оборудованием.

Современный кампус позволит расширить публичное пространство не только для обучающихся ВГТУ, но и для молодежи города и региона, создать условия для развития активной жизненной позиции, творческих инициатив, формирования культурных традиций, навыков самоуправления, самоорганизации.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

Трансформация системы управления ВГТУ предполагает дополнение вертикальной структуры адаптивной проектной горизонтальной структурой, т.е. переход к концепции «проектно-ориентированного» университета.

Основные направления преобразований:

1 Изменение организационной структуры университета (оптимизация системы управления, устранение дублирующих функций и подразделений), позволяющее сократить управленческий цикл принятия решений, повысить оперативность и эффективность реализации управленческих решений, устранить дублирование функций подразделениями и повысить ответственность должностных лиц.

2 Переход от операционной эффективности к стратегическому планированию.

3 «Прозрачный университет» - информационно-аналитическое сопровождение реализации стратегии, внедрение принципа принятия решений на основе данных.

4 Развитие корпоративной культуры.

В 2016 году университет успешно преодолел серьезный вызов – объединение двух крупнейших инженерных университетов со своими традициями. Новая корпоративная культура станет мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать все подразделения и отдельных работников и обучающихся на единые цели, мобилизовать инициативу, облегчить общение.

5 Подготовка и развитие управленческих кадров с помощью специализированных образовательных программ, проектных практик и стажировок.

Одной из главных задач изменений предполагается внедрение принципов ESG - устойчивого развития, строящегося на принципах ответственного отношения к окружающей среде, высокой социальной ответственности и высоком качестве корпоративного управления.

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

Задачей реализации настоящей политики является обеспечение устойчивого развития университета за счет развития эффективной и прозрачной системы управления финансово-экономической деятельностью.

Основные направления внедрения изменений:

1 Формирование финансовой устойчивости
- диверсификации источников дохода с учетом сроков оборачиваемости и окупаемости тех или иных инициатив;

- пополнение эндаумент-фонда.
- 2 Создание системы центров финансовой ответственности
- конкурсная система распределения ресурсов с учетом приоритетов развития и обязательств по возврату инвестиций;
- формирование фондов развития;
- распределение финансовых ресурсов происходит с учетом приоритетов развития и результативности деятельности.

Ожидаемые эффекты от реализации финансовой модели университета:

- перечень образовательных программ приведен в соответствие с потребностями отраслей экономики;
- используются цифровые образовательные технологии, позволяющие оптимизировать процессы управления университетом и образовательный процесс;
- осуществляется подготовка научно-исследовательских, прикладных разработок с учетом стратегических проектов и потребностей различных отраслей экономики;
- эндаумент-фонд пополняется за счет привлечения частных инвестиций; бюджетное планирование является основным механизмом перераспределения внутренних ресурсов и поиска новых источников финансирования.

ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Целью цифровой трансформации является формирование единого цифрового пространства для взаимодействия основных бенефициаров университета, управления университетом на основе данных за счет создания новых цифровых сервисов и их интеграции с внешними цифровыми платформами, организации мероприятий по повышению цифровой культуры в университете.

Для достижения поставленной цели будут решены следующие задачи:

1 Повышение эффективности функционирования университета на оперативном уровне управления за счет внедрения цифровых технологий во все сферы деятельности и создания условий для их использования сотрудниками, обучающимися и внешними контрагентами (представители юридических лиц и физические лица, заинтересованные в коммуникации с университетом: запрос студентов на практику, валидация документов, выданных университетом, организация мероприятий и т.п.). Обеспечение автоматической обработки 50% информационных запросов пользователей.

2 Повышение качества и скорости принятия управленческих решений администрацией университета за счет использования новых цифровых сервисов.

3 Снижение транзакционных издержек при взаимодействии участников образовательной, научно-исследовательской деятельности университета и внешних контрагентов.

4 Разработка и внедрение политики управления изменениями в области данных.

5 Разработка инструмента визуализации и анализа данных во всех разрезах процессной деятельности университета.

6 Разработка цифровой площадки для работы над научно-исследовательскими проектами, подбором участников проекта с необходимыми компетенциями, взаимодействия с публичными цифровыми ресурсами научных изданий.

Результатом внедрения изменений станет возможность доступа к новым цифровым сервисам у 100% сотрудников и обучающихся университета.

Барьеры:

- недостаточное финансирование на развитие и модернизацию ИТ инфраструктуры университета.

- дефицит компетентных кадров для реализации планируемых мероприятий, приведенных в разделе Проекты цифровой трансформации.

- отсутствие цифровой культуры у большинства сотрудников университета.

- большое количество разрозненных информационных систем в университете.

В университете планируется создание регионального центра цифровой трансформации, работа которого будет направлена на комплексное преобразование работы университета, систематизацию и оптимизацию бизнес-процессов, повышение уровня цифровой культуры и уровня работы с данными, системному подходу к опережающему повышению уровня цифровых компетенций обучающихся и сотрудников университета с целью ответа на возможные угрозы в области информационной безопасности, технологической зависимости, недостаточному уровню компетенций в сфере цифровой экономики.

ПОЛИТИКА ПАРТНЕРСТВА

«Третья миссия» университета предполагает акцент на взаимодействие с региональным сообществом, что подчеркивает важность развития партнерских связей университета.

Можно выделить следующие основные направления работы:

1 Партнерство с субъектами рынка труда, бизнес-структурами.

ВГТУ является участником 8 из 9 кластеров Воронежской области (кластер авиастроения, IT – кластер, кластер строительных материалов и технологий, кластер производителей нефтегазового и химического оборудования, кластер электромеханики, радиоэлектронный кластер, транспортно-логистический кластер, межрегиональный насосостроительный кластер.

Участие университета в технологическом развитии промышленности региона через трансфер технологий (технопарки, инкубаторы, консультационная деятельность); усиление взаимодействия с госкорпорациями и крупными компаниями (Роскосмос, Росатом, ОАК, Роснано) и профессиональными ассоциациями (Союз машиностроителей России, Ассоциация строителей России и т.п.).

Реализация роли ключевого партнера предприятий по программам дополнительного образования.

2 Партнерство с органами государственной власти и органами местного самоуправления. Участие в разработке и реализации стратегий развития региона, региональных программ и проектов; участие в региональных общественных и экспертных советах при органах власти.

3 Социальное партнерство:

- предоставление университетом социальных сервисов для жителей региона (лектории и тематические клубы, консультационные центры). Уже сегодня в ВГТУ работает общественная приемная по вопросам ЖКХ,
- расширение пространств коллективной работы,
- просветительская деятельность как на площадках университета, так и онлайн (вебинары, публичные лекции и т.п.),
- развитие проекта «Народный институт».

4 Информационная политика предполагает представление университета в информационном пространстве через взаимодействие со СМИ, развитие и продвижение официальных страниц ВГТУ в социальных сетях; расширение возможностей официального сайта ВГТУ.

5 Развитие университета как интегрирующего центра в области образования, науки и инноваций:

- презентация научной повестки университета и экспертных мнений, формирование пула экспертов;
- позиционирование ВГТУ как площадки для проведения региональных мероприятий. Успешным примером работы в этом направлении является деятельность «Точки кипения ВГТУ», которая помимо оперативного обмена информацией, создания единого информационного поля, способствует выявлению новых проектов с потенциалом тиражирования, новых лидеров для региональных управленческих команд, вовлечению новых участников в стратегические инициативы и системные проекты,
- общественные обсуждения и общественная экспертиза как вопросов развития университета, так и развития образования и науки в целом.
- развитие социокультурной среды в вузе, городе и регионе через инициирование и реализацию общественно-значимых проектов в области науки, образования и культуры.

Перед университетом стоит амбициозная цель и масштабные задачи. Для их успешного решения у нас есть команда – наш коллектив и наши студенты, большой опыт, компетенции, нацеленность на результат, поддержка наших индустриальных партнеров и руководства области.

Все это дает нам уверенность в реальной возможности достижения поставленных целей, решении задач социально-экономического развития региона, отраслевых задач, достижении национальных целей развития Российской Федерации.



Д.К. Проскурин