



БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ХАНТЫ-МАНСЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ  
«СУРГУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

# СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ на 2020 – 2024 гг.

21 мая 2020 г.

Ректор СурГУ

(подпись, печать)



осенок

Сургут, 2020

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ:

д.т.н., проф. Теслинов Андрей Георгиевич

РАЗРАБОТЧИКИ:

1. Апокин Виталий Викторович
2. Безуевская Валерия Александровна
3. Воронина Евгения Васильевна
4. Галюта Оксана Николаевна
5. Грошев Александр Романович
6. Даниленко Иван Николаевич
7. Дубровская Елена Николаевна
8. Дядькин Дмитрий Сергеевич
9. Запевалов Андрей Валентинович
10. Кавушевская Наталья Сергеевна
11. Камышанова Юлия Вячеславовна
12. Каратаев Алексей Сергеевич
13. Кирилюк Денис Валерьевич
14. Климович Людмила Александровна
15. Коваленко Людмила Александровна
16. Коновалова Елена Владимировна
17. Краснова Анна Викторовна
18. Кузин Дмитрий Александрович
19. Кузнецова Юлия Вадимовна

20. Кузьмина Наталья Владимировна
21. Литовченко Ольга Геннадьевна
22. Мурашко Юрий Александрович
23. Насирова Арзу Рамазановна
24. Насырова Эльмира Фанилевна
25. Овчарова Наталья Игоревна
26. Паук Елена Николаевна
27. Петрова Юлия Юрьевна
28. Попова Лариса Александровна
29. Сергиенко Наталья Анатольевна
30. Слободенюк Марина Александровна
31. Ставрук Марина Александровна
32. Сысоев Сергей Михайлович
33. Терещенко Владимир Владимирович
34. Титаренко Елена Станиславовна
35. Трухина Ольга Анатольевна
36. Усольцева Наталья Андреевна
37. Федоров Дмитрий Алексеевич
38. Филиппова Наталья Алексеевна
39. Хотмиров Геннадий Николаевич
40. Шарамеева Ольга Александровна
41. Шайхутдинова Дилара Радиковна

ПРИНЯТО Учёным советом 21 мая 2020 года, протокол № 5.

## Оглавление

1. ОПИСАНИЕ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ.....	5
2. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ СУРГУТСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА.....	7
3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА.....	10
_3.1. Долгосрочная стратегическая цель на период до 2025 года .....	10
_3.2. Краткосрочная цель на ближайший год .....	11
4. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА.....	12
5. ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ.....	14
6. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....	17
ГЛОССАРИЙ .....	20

## 1. ОПИСАНИЕ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

Сургутский государственный университет с момента своего основания в 1993 году подготовил более 25 тысяч выпускников и стал одним из градообразующих предприятий в г. Сургуте – самом крупном городе региона, в котором проживает более 25% населения Югры.

В Сургуте и Сургутском районе проживает более 450 тыс. человек, из них молодёжь в возрасте 14–30 лет составляет 28%. Высокая доля молодежи представляет собой ключевой ресурс для образования, науки, инноваций и предпринимательства. В учреждениях среднего профессионального и высшего образования Сургута обучается 33% от общего количества студентов региона. 14 % от общего числа студентов составляют жители других субъектов Российской Федерации, входящих в состав Уральского и Сибирского федеральных округов. С учетом данных по демографической ситуации к 2030 году количество студентов возрастет в два раза и составит более 26 тысяч человек.

Университет реализует 185 программ высшего образования, включая 50 программ аспирантуры, 3 программы среднего профессионального образования, а также дополнительные общеразвивающие и профессиональные программы.

На протяжении 26 лет успешная деятельность университета обеспечивалась рядом обстоятельств:

- сильной волей создателей университета и удачным выбором условий запуска;
- полной политической и финансовой поддержкой со стороны Правительства региона;
- географическим расположением университета как базы для подготовки кадров и решения социальных, экономических, технологических и экологических проблем на огромной территории Югры;
- продуктивной активностью, компетентностью руководителей, профессионализмом, исполнительностью, ответственностью ключевых сотрудников;
- близостью крупных компаний – потребителей образовательных услуг и результатов НИОКР, а также партнеров по созданию технологической инфраструктуры;
- наличием тесных связей с крупными компаниями Сургута и Югры через Попечительский совет университета.

Вместе с тем, к началу 2020 года изменились условия существования университета: образовательная среда стала более открытой, система образования приобрела неустойчивое состояние, появились потребности в развитии не только традиционных, но и новых видов экономической деятельности, в диверсификации социально-экономического облика региона и города.

Среда наглядно проявляет свой нелинейный характер, затрудняющий прогноз обстоятельств и принятие опережающих развивающих решений. Во всех аспектах деятельности ускоряются перемены. Границы деятельности вуза объективно изменяются, побуждая к пересмотру ее форм и содержания. Усиливается спрос на

активных, деятельных людей и разнородные ресурсы для осуществления амбициозных проектов.

Меняются приоритеты политики государства в отношении к высшему образованию и распределению позиций между университетами. Усиливается контроль за деятельностью университета со стороны надзорных органов. Усиливается активность разнородных образовательных альянсов, побуждающих университет определять свою собственную позицию в них. Расширяются технологические возможности организации образования и ведения образовательной деятельности. Миграция студентов расширяет пространство их свобод.

Меняется образовательная парадигма, питавшая своими образцами деятельность образовательных организаций на протяжении нескольких веков. Содержание образования все в меньшей степени может опираться на достижения «вчерашнего дня». Его качество все больше зависит от готовности «работать» с будущим. Быстрая смена профессий приводит университет к необходимости ориентироваться в своих научных и образовательных программах не столько на состав готовых, понятных компетенций, сколько на готовность выпускников осваивать новые компетенции, опережающие ход развития профессионального пространства их будущей деятельности.

Осложняется экономическая ситуация в стране и в более широком масштабе. Интерес работодателей к использованию компетенций выпускников университета перераспределяется.

Для региона нарастают макроэкономические риски, связанные с исчерпанием возможностей роста на основе экстенсивной эксплуатации углеводородных ресурсов и негативного воздействия на окружающую среду. Для минимизации данных рисков регион нацелен на диверсификацию экономики. В соответствии со Стратегией социально-экономического развития Югры до 2030 года, регион ориентирован на создание новой глобально конкурентоспособной модели экономики, основанной на инновациях. Регион стремится быть лучшим местом для жизни людей и продолжать развиваться как локомотив роста российской экономики, центр развития для соседних территорий, обеспечивающий инновационное развитие и энергетическую безопасность страны.

Университет оказывается существенным и даже основным звеном в процессах развития талантов детей и молодежи, сокращения оттока квалифицированных кадров из региона, удовлетворения растущих и усложняющихся образовательных потребностей разных слоев населения, развития культурного облика города и региона, диверсификации социально-экономического облика региона.

## 2. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ СУРГУТСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Целевая модель СурГУ ориентирована на развитие университета с учетом следующих вызовов:

- изменение подходов к основным видам деятельности университета, основанных на индивидуализации, проектной и исследовательской деятельности;
- освоение новых способов и технологий осуществления образовательной деятельности и их цифровой трансформации;
- обращение к актуальным процессам (вопросам) и приоритетным направлениям развития региона;
- преодоление регионального значения университета и выход на международную арену;
- изменением культуры деятельности в виде изменения ценностей, моделей мышления, образовательной и деятельностной парадигмы университета.

В сложившихся условиях с учётом выявленных вызовов и ограничений университет готов к реализации **Миссии**<sup>1</sup>:

### МЫ ОТКРЫВАЕМ ВОЗМОЖНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ САМОРЕАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОСТИ В ПРОЦЕССАХ РЕГИОНАЛЬНОГО И МИРОВОГО ЗНАЧЕНИЯ.

Университет создает индивидуальные образовательные траектории<sup>2</sup> с учетом разнообразия исходных позиций, культурных особенностей обучающихся. Университет считает необходимым формировать у обучающихся стремление к самостоятельному выбору и достижению ими своих образовательных целей, самообразованию.

Университет сохраняет свое предназначение основного регионального университета, но реализует его в новом формате. Изначальная функция – обеспечение кадровых потребностей предприятий региона, – выполняется, и будет выполняться университетом впредь. Новый формат этой функции – обучение в течение всей жизни и обеспечение приоритетов технологического развития Югры.

Университет стремится занять значимое место в существующих технологических трендах, связанных с управлением на основе данных, цифровыми образовательными технологиями, развитием компетенций цифровой экономики.

Университет интегрирует себя в глобальные тенденции развития, создающие возможности для участия в них населения региона и приносящие новшества открытого мира. Это позволит, не покидая регион, не отрываясь от своих культурных корней, изменять и улучшать условия обучения и проживания, осознавать себя частью большого мира.

Реализацию Миссии обеспечивают **организационная культура, компетенции и коммуникативность сотрудников** университета, **технологичность деятельности**<sup>3</sup>.

Миссия определяет **направления развития университета** (рис. 1), которые приведут к смене его облика. Это:

- развитие основных видов деятельности: научных исследований, содержания и технологий образования;
- развитие кадров и системы управления: организационной культуры, технологичности деятельности и эффективности работников;
- развитие коммуникаций: партнерских отношений, продвижение бренда университета.



Рис. 1. Направления развития университета

Университет определяет для себя **прорывные направления научных исследований**, позволяющие его ученым выйти на передовые рубежи производства научных знаний в области генетики, биотехнологий и химии нефти. Для достижения поставленной цели формируется пакет исследовательских проектов, развивается молодежная наука и активное взаимодействие с образовательными и научными организациями-партнерами, институтами развития.

**Развитие содержания образования** осуществляется через внедрение во все образовательные программы сквозных компетенций (предпринимательство, проектная деятельность, компетенции цифровой экономики), разработку образовательных программ по прорывным направлениям научных исследований, формирование индивидуальных образовательных траекторий, внедрение смешанного и электронного обучения. Отражением содержания образовательной деятельности будут высококвалифицированные выпускники, востребованные работодателями различных предприятий и организаций России, а также зарубежных стран.

При стремительном развитии цифровых технологий, университет видит для себя первостепенным **использование современных технологий, поддерживающих и трансформирующих процесс взаимодействия студента и преподавателя**, а



также развитие инфраструктуры для реализации новых подходов к организации образовательного процесса.

**Технологизация** рассматривается как формирование кольца информационных систем управления деятельностью университета и цифровых сервисов, внедрение инструментов анализа данных в управленческий процесс.

В направлении **развития организационной культуры** университет решает задачи повышения эффективности использования ресурсов, карьерной самореализации сотрудников и их стимулирования к работе на амбициозный результат. Университет стремится к развитию ценностей конструктивного взаимодействия (командность, партнерство, доверие) и становление трудового коллектива как единого механизма для достижения общественно-полезного результата.

**Развитие партнёрских отношений** осуществляется за счет взаимодействия с представителями научных, образовательных, некоммерческих организаций и бизнеса, в первую очередь – по прорывным направлениям развития СурГУ. Эта деятельность направлена на возникновение и развертывание разнородных альянсов, способных к инициированию и реализации совместных научно-образовательных, технологических, спортивных, социально-значимых и других проектов.

Университет намерен **создать уникальный и узнаваемый бренд**, обрести среди других университетов России и в мировом профессиональном сообществе отчётливую, понятную, объективную, привлекательную для различных заинтересованных сторон позицию. Для реализации данной позиции университет стремится синхронизировать свои предложения с ценностями и ожиданиями общества, партнёров и потребителей. Дополнительно брендинг университета может быть усилено высокими личностными и командными результатами обучающихся на творческих и спортивных пьедесталах различного уровня.

### 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

#### 3.1. Долгосрочная стратегическая цель на период до 2025 года

К концу 2024 года университет намерен

**ВОЙТИ В СОТНЮ УНИВЕРСИТЕТОВ,  
ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПОДГОТОВКУ КАДРОВ  
ДЛЯ БАЗОВЫХ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ  
И СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ.**

Цель определена логикой Федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)». Она будет достигнута при условии, что:

- университет станет центром совместных исследований, объединяющих образовательные, исследовательские, производственные и административные ресурсы региона и бизнеса;
- университет станет «точкой доступа» обучающихся к образовательным программам, построенным с учетом результатов научных исследований по прорывным направлениям с применением цифровых образовательных технологий с привлечением ведущих ученых и преподавателей;
- университет создаст систему открытого образования, обеспечивающего непрерывность обучения на протяжении жизни, что даст возможность любому человеку реализовать право на развитие и свободный выбор различных видов деятельности, в которых происходит личностное и профессиональное самоопределение.

Эти условия будут выполнены, если:

- количество научно-образовательных проектов, выполненных университетом с внешними партнерами, возрастет не менее чем в 3 раза по сравнению с состоянием на 2019 год;
- не менее 50% опрошенных потенциальных обучающихся университета и лиц, оказывающих влияние на их выбор, будут отчетливо выделять уникальные признаки университета;
- не менее 50% сотрудников будут способны к самообразованию и самостоятельной постановке и решению задач развития университета;
- не менее 10% обучающихся будут составлять иностранные студенты;
- объем внебюджетных поступлений увеличится в 5 раз по сравнению с состоянием на 2019 год;
- освоены преподавателями и применяются в учебном процессе передовые образовательные технологии, существующие на момент оценивания деятельности (онлайн-курсы, адаптивное обучение, смешанное обучение, виртуальные лаборатории, симуляторы и тренажеры);

- эффективность организации деятельности университета высвободит время на научную, проектную, и другие виды творческой работы сотрудников;
- не менее 3-х образовательных программ построены на основе результатов научных исследований по прорывным направлениям.

Для достижения этой цели должны быть выполнены следующие **правила внутренней деятельности**:

- внедрено проектное управление;
- созданы: система молодежного предпринимательства, система трансфера технологий и система развития кадрового потенциала;
- сформирована организационная культура, нацеленная на достижение успеха и обеспечивающая мотивацию работников к инновационной деятельности;
- внедрены программные продукты и сервисы, обеспечивающие реализацию основных процессов;
- осуществлен ребрендинг университета.

При достижении этих целевых показателей сотрудникам университета **гарантируются следующие преференции**:

- включение в систему мотивации и стимулирования работников к инновационной деятельности;
- помощь в формировании и поддержке персональных брендов.

### **3.2. Краткосрочная цель на ближайший год**

На 2020 год университет ставит перед собой цель:

**СОЗДАТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ЗАДЕЛ  
ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА  
КАК ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ДОЛГОСРОЧНОГО УСПЕХА**

Краткосрочные цели определяются ежегодно по результатам анализа достигнутых показателей.

#### 4. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Долгосрочная стратегия на период до 2025 года определяется как  
**СТРАТЕГИЯ ТЕХНОЛОГИЧНОГО ЛИДЕРСТВА.**

Университет организуется как технологичная система инновационного типа:

- создающая научно-образовательные школы полного цикла по прорывным направлениям;
- обеспечивающая реализацию обязательных унифицированных дисциплинарных модулей<sup>4</sup>, профессиональных модулей и индивидуальных образовательных траекторий;
- вовлекающая в открытое образование население региона;
- расширяющая роль университета в международном деловом сотрудничестве на основе прогрессивной образовательной парадигмы и организационной культуры.

Идея тотальной технологизации, положенная в основу стратегического поведения университета, означает, что все решения по организации деятельности в университете будут рассматриваться, отбираться и выстраиваться на основе задействования в них передовых технологий. Технологичность всех видов деятельности должна стать уникальным отличием университета среди других вузов.

Инновационный тип деятельности университета должен способствовать появлению научно-образовательных направлений полного цикла. Это придаст обоснованный характер образовательным программам и осознанному развитию социальной практики в регионе. Университет берет курс на новые подходы к организации образовательного процесса.

Изменение организационной культуры университета является условием успешности всех стратегических действий. Она становится основанием трансформационного преобразования его деятельности. Это означает, что целевые приоритеты институтов, структурных подразделений, каждого сотрудника, организующие правила и нормы деятельности ориентированы на непрерывное улучшение качества по всем направлениям.

Регион как географическое пространство деятельности университета рассматривается широко. Его границы могут и должны выходить за пределы официального статуса Тюменской области. Деятельность университета будет интегрирована в международные программы научного, образовательного и других деловых и сообществ.

Стратегия технологичного лидерства усиливает активность университета по трем направлениям:

1) **ТЕХНОЛОГИЧНОЕ НАУЧНОЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО** предполагает создание, освоение и развитие технологий в следующих областях деятельности:

- в организации научных исследований по прорывным направлениям, подготовке специалистов, способных работать на прорывных направлениях, создании научно-образовательных школ полного цикла и включении результатов исследований в образовательный процесс;

- в развитии образовательной деятельности на основе перехода к применению в структуре образовательных программ обязательных унифицированных дисциплинарных модулей, профессиональных модулей, формирования индивидуальных образовательных траекторий, внедрения смешанного обучения с использованием кампусных электронных курсов<sup>5</sup> и массовых открытых онлайн курсов<sup>6</sup> (МООК), модернизации системы управления образовательной деятельностью и учебной нагрузкой профессорско-преподавательского состава;
- в развитии трансфера технологий<sup>7</sup> и социальных практик в регионе.

*Реализация этих решений позволит укрепить и развить платформу долгосрочного успеха в главном назначении университета – в образовании и научных исследованиях.*

2) ТЕХНОЛОГИЧНОЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО предполагает трансформацию организационной культуры:

- в управлении стратегическим развитием университета, внедрении проектного управления, системы эффективного контракта, а также изменении целевой модели СурГУ;
- в повышении эффективности деятельности работников университета, поддержанной автоматизацией процессов;
- в развитии ценностей конструктивного взаимодействия, кадрового потенциала, оптимизации системы мотивации и стимулирования.

*Реализация этих решений превратит университет в эффективный и результативный инструмент достижения любых, в том числе амбициозных, целей его стратегической команды на близкие и дальние периоды целеполагания.*

3) ТЕХНОЛОГИЧНОЕ ЛИДЕРСТВО В ПАРТНЕРСТВЕ предполагает изменение принципов коммуницирования в следующих областях:

- в совместной деятельности по организации научных исследований, подготовке специалистов с университетами, научными организациями и предприятиями реального сектора экономики в условиях разнообразия интересов;
- в обеспечении мобильности обучающихся и научно-педагогических работников;
- в продвижении университета на рынке образовательных услуг и научных исследований.

*Реализация этих решений сформирует среду, позволяющую реагировать на вызовы в условиях ограниченности ресурсов и обеспечивающую непрерывное обновление деятельности университета.*

В 2020 год университету необходимо создать фундаментальные заделы реализации стратегии. В университете будут созданы основные организационные механизмы, необходимые для прорывного движения к успеху и цели:

- механизм развивающего организационного управления университетом инновационного типа;
- механизм технологичного сокращения рутинных операций в университете;
- механизм брендинга университета;
- механизм расширения разнообразия образовательных программ и технологичности их реализации;
- механизм развития выгодных партнерских отношений.

## 5. ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Таблица 1 – Значение целевых показателей по направлениям реализации стратегии развития

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	Целевое значение показателя					
			Факт	2020	2021	2022	2023	2024
<b>1</b>	<b>НАУКА</b>							
1.1	Число публикаций, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science Core Collection, в расчете на 100 НПП	шт.	10,46	11,56	12,53	13,56	14,66	16,95
1.2	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП	шт.	10,46	19,42	20,58	22,38	24,11	26,85
1.3	НПП – авторы статей в изданиях с импакт-фактором 2,0 и выше по данным Web of Science и Scopus	чел.	16	17	21	29	35	42
1.4	Количество прорывных направлений научных исследований, на основе результатов которых разработаны образовательные программы высшего образования или программы дополнительного профессионального образования	шт.	0	1	2	2	3	3
1.5	Объем финансирования из российских фондов поддержки научной, научно-технической, инновационной деятельности	млн. руб.	2,25	2,40	2,97	3,82	4,76	5,50
1.6	Количество мероприятий, на которых представлены результаты научной деятельности, инновационные разработки и проекты университета перед потенциальными инвесторами, клиентами и партнерами	шт.	25	30	36	42	48	53
<b>2</b>	<b>ОБРАЗОВАНИЕ</b>							
2.1	Доля образовательных программ высшего образования, которые обеспечивают получение обучающимися компетенций в области: <i>- командной и проектной работы</i>	%	40	40	60	80	100	100
	<i>- цифровой экономики</i>		15	15	30	50	70	100
	<i>- предпринимательства</i>		30	30	50	60	70	100
2.2	Количество ОПОП ВО, которые обеспечивают получение обучающимися профессиональных компетенций, отвечающих актуальным требованиям рынка труда, разработанных совместно с партнерами реального сектора экономики	шт.	5	5	11	13	19	23
2.3	Доля дисциплин ядра <sup>8</sup> ОПОП бакалавриата, специалитета и магистратуры, реализуемых с применением внутриуниверситетских онлайн-курсов, прошедших экспертизу, либо MOOK ведущих университетов	%	10	10	40	60	70	70
2.4	Количество ОП, полностью реализованных в онлайн-формате: <i>- магистратуры</i>	шт.	0	1	3	6	10	14
	<i>- профессиональной переподготовки</i>		0	1	5	12	16	21
	<i>- дополнительного образования продолжительностью до 72 часов</i>		0	3	19	31	43	55

2.5	Доля обучающихся бакалавриата и специалитета, осваивающих компетенции в области <i>- командной и проектной работы</i>	%	25	25	60	80	100	100
	<i>- цифровой экономики</i>		18	18	40	60	80	100
	<i>- предпринимательства</i>		28	28	50	60	70	100
2.6	Доля обучающихся, осваивающих массовые открытые онлайн-курсы иных университетов, обеспечивающих соответствие качества подготовки обучающихся мировому уровню	%	5	5	10	15	20	22
2.7	Доля слушателей программ дополнительного профессионального образования от общего количества обучающихся очной формы	%	30	36	47	54	62	70
<b>3 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И КАДРЫ</b>								
3.1	Доля НПР, постоянно (не реже 1 раза в 3 года) обновляющих свои предметные профессиональные компетенции на основе актуальных достижений науки и технологий	%	28,57	28,86	35,71	42,86	50,71	61,43
3.2	Доля НПР, подавших заявки на финансирование исследований в различные фонды	%	10	12	14	16	18	20
3.3	Доля ППС, разработавших и/или реализующих в учебном процессе внутриуниверситетские онлайн-курсы, прошедшие экспертизу	%	5	15	25	40	55	70
3.4	Количество городских, региональных, межрегиональных и российских проектов, выполненных сотрудниками университета, в т.ч.:	шт.	0	5	16	30	44	54
	<i>- научно-образовательных</i>		0	3	10	19	28	32
	<i>- культурных (социальных)</i>		0	2	6	11	16	22
	<i>- спортивных, включая ЗОЖ</i>		0	0	1	2	2	3
3.5	Количество цифровых сервисов доступных <i>- работникам</i>	ед.	2	4	5	7	9	11
	<i>- обучающимся</i>		2	3	4	7	9	11
3.6	Количество проектов, принятых и реализуемых в университете в соответствии с документированной процедурой	шт.	21	25	41	60	76	108
3.7	Доля обучающихся-участников системы поддержки студенческих бизнес-проектов	%	4,9	5,5	6,7	7,8	9	10,2
3.8	Количество обучающихся, участников российских и международных олимпиад, конкурсов и хакатонов профессиональной направленности	чел.	135	167	220	257	315	358
3.9	Объем внебюджетных поступлений	млн. руб.	556	834	1205	1688	2244	2800
3.10	Доходы от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР	тыс. руб.	339,2	355,5	407,4	484,7	592,6	723,3
3.11.	Призовые места в личном или командном зачете обучающихся на региональных, всероссийских или международных спортивных соревнованиях	шт.	2	2	5	8	10	12
<b>4 СОТРУДНИЧЕСТВО И РАЗВИТИЕ КОММУНИКАЦИЙ</b>								
4.1	Количество проектов, выполненных университетом с внешними партнерами, в т.ч.:	шт.	16	18	25	38	46	51
	<i>- научных</i>		6	8	10	15	17	21
	<i>- образовательных</i>		8	8	12	16	19	20
	<i>- культурных (социальных)</i>		2	2	3	7	10	10

4.2	Количество НПР, входящих в экспертные группы при органах власти и управления	чел.	60	64	70	75	82	90
4.3	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	балл	66,87	68	68,5	69,1	70	71,2
4.4	Количество поступивших на очное обучение по программам бакалавриата и специалитета со средним баллом ЕГЭ 80 и выше	чел.	75	80	100	120	140	160
4.5	Доля обучающихся по программам магистратуры, ординатуры и аспирантуры в приведенном контингенте	%	22,65	24	25,5	27	28,5	30
4.6	Доля иностранных студентов обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	1,05	1,9	3,1	5,1	7,2	10
4.7	Количество публикаций в соавторстве с зарубежными учеными по данным Web of Science и Scopus за отчетный год	шт.	17	16	20	25	32	44
4.8	Доля опрошенных потенциальных обучающихся и лиц, оказывающих влияние на их выбор, выделяющих уникальные признаки университета	%	7	10	20	32	50	65
4.9	Количество проектных инициатив, внесенных в Правительство Югры	шт.	0	1	1	1	1	1

Перечень показателей может изменяться приказом ректора и/или решением Ученого Совета Университета.



## 6. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Реализация Стратегии осуществляется через механизм проектного управления и механизм планирования деятельности структурных подразделений университета.

Проектное управление определено первым приоритетом деятельности по достижению стратегической цели и задач развития университета в новой политике университета в области качества. Реализации проектов осуществляется на следующих организационных условиях:

- 1) проектные сессии как открытые площадки обсуждения мировых трендов, презентации лучших практик других университетов, генерации идей и объединения инициативных сотрудников в команды проектов;
- 2) привязка финансовых ресурсов к конкретному проекту на основании определения потребности в ресурсах на весь срок проекта, приоритетное выделение ресурсов на цели успешных проектов (либо продуктивным руководителям проектов) при формировании бюджета на следующий финансовый год;
- 3) межпрофессиональная интеграция специалистов в рамках проекта, в том числе назначение ответственных за разные аспекты проекта из разных структурных подразделений;
- 4) матричная организационная структура в вопросах менеджмента проектов и распределения ресурсов, при сохранении функции координации операционной деятельности за директорами Институтов и колледжа.

Управление проектной деятельностью регламентировано соответствующим локальным актом университета.

Проекты могут быть инициированы сотрудниками или разрабатываться по заказу администрации университета по направлениям реализации стратегии (табл.2).

Таблица 2 – Ключевое содержание проектов по направлениям реализации стратегии развития

	<b>Направление</b>	<b>Ключевое содержание проектов</b>
1.	НАУКА	<ul style="list-style-type: none"> <li>– реализация научных исследований по прорывным направлениям;</li> <li>– формирование системы трансфера технологий;</li> <li>– создание научно-образовательных направлений полного цикла.</li> </ul>

	Направление	Ключевое содержание проектов
2.	ОБРАЗОВАНИЕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– преобразование структуры и содержания образовательных программ;</li> <li>– внедрение современных технологий обучения;</li> <li>– индивидуализация обучения;</li> <li>– обеспечение инфраструктуры образовательного процесса, соответствующей новому содержанию и новым технологиям обучения;</li> <li>– расширение возможностей дополнительного образования детей и взрослых в университете.</li> </ul>
3.	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И КАДРЫ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изменение системы управления;</li> <li>– преобразование организационной культуры в культуру конструктивного взаимодействия;</li> <li>– формирование системы развития кадрового потенциала;</li> <li>– развитие системы мотивации и стимулирования;</li> <li>– автоматизация процессов университета.</li> </ul>
4.	СОТРУДНИЧЕСТВО И РАЗВИТИЕ КОММУНИКАЦИЙ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– расширение партнерского взаимодействия в реальных проектах;</li> <li>– изменение качественного состава обучающихся;</li> <li>– повышение мобильности обучающихся и научно-педагогических работников;</li> <li>– продвижение бренда университета на рынке образовательных услуг и научных исследований.</li> </ul>

Планы деятельности всех структурных подразделений по реализации Стратегии на очередной год формируются с учетом показателей Стратегии развития Университета на соответствующий год и прогноза исполнения текущих планов в срок до 15 декабря текущего года. Все планы должны быть ориентированы на достижение показателей, установленных Стратегией развития на соответствующие годы по соответствующим направлениям. За выполнение каждого показателя или их группы назначаются ответственные, определяются финансовые и иные ресурсы для их выполнения. Значения ключевых показателей деятельности структурных подразделений формируются их руководителями в соответствии с показателями Стратегии и согласовываются с проректором по развитию.

Проект Сводного плана деятельности подразделений (дорожная карта) на очередной год подготавливается отделом по управлению проектами в срок до 25 декабря текущего года и представляется на утверждение ректору.

Отчет о выполнении планов деятельности подразделений за прошедший отчетный период осуществляется по итогам года до 15 февраля следующего за отчетным годом. Отчеты предоставляются проректору по развитию.

Текущий мониторинг, консолидацию информации и анализ выполнения планов и бюджетов деятельности структурных подразделений осуществляет:

- в части реализации Стратегии развития в целом – отдел по управлению проектами;
- в части финансовых результатов и финансового обеспечения деятельности - планово-экономический отдел,
- по направлениям деятельности Университета – профильные подразделения:
  - ✓ учебно-методическое управление;
  - ✓ библиотека;
  - ✓ управление науки и инноваций;
  - ✓ международный отдел;
  - ✓ управление общественных связей;
  - ✓ отдел по внеучебной работе с обучающимися;
  - ✓ отдел по социальной поддержке обучающихся.

Методики расчета или источники информации по показателям эффективности определяются структурным подразделением, отвечающим за формирование (расчет), мониторинг и отчетность за его выполнение. При наличии методик расчета, утвержденных органами государственной власти, расчет производится на основании этих методик.

Достижение стратегических целей включается в систему мотивации университета.

## ГЛОССАРИЙ

1 Миссия – 1) предназначение и смысл существования университета для ее учредителя, сотрудников, потребителей, партнеров, среды обитания и общества в целом; 2) утверждение, раскрывающее смысл существования университета, в котором проявляется его отличие от других образовательных организаций высшего образования.

2 Индивидуальная образовательная траектория – персональный путь реализации личностного потенциала каждого обучающегося.

3 Технологичность деятельности – характеристика деятельности работников университета, в т.ч. профессорско-преподавательского состава, обеспечивающий наиболее эффективное использование их потенциала для осуществления всех процессов университета.

4 Унифицированный дисциплинарный модуль – часть образовательной программы, обеспечивающая формирование и оценку достижения заданных результатов для всех направлений/специальностей подготовки, в рамках которых происходит освоение универсальных, общепрофессиональных, а также обязательных профессиональных (при наличии) компетенций.

5 Кампусный электронный курс – курс, постоянно доступный обучающимся через сеть Интернет на информационных ресурсах университета, реализованный с применением технологий электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

6 Массовый открытый онлайн-курс – курс с массовым интерактивным участием с применением технологий электронного обучения и открытым доступом через интернет.

7 Трансфер технологий – процесс, посредством которого идея (результат исследования) ученого или изобретателя (в любой сфере деятельности), превращается в промышленный образец и выходит в серийное производство.

8 Ядро ОПОП – обязательная часть программы, направленная на формирование фундаментальных интеллектуальных и деятельностных навыков: критического и системного мышления, коммуникативной эффективности, проектной деятельности, командной работы.