

СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ ИМЕНИ АКАДЕМИКА М.Ф. РЕШЕТНЕВА

WWW.SIBSAU.RU  
№ 2 (232) НОЯБРЬ 2020

# ГОРИЗОНТ

*Время не ждёт*



*актуально*



**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
НА 2021-2025 ГОДЫ**





## УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Завершается 2020 год, который подводит черту под реализацию программы развития университета, принятую пять лет назад. Сегодня университет стоит на пороге начала следующего этапа своего развития на ближайшее пятилетие. Актуальные задачи грядущего периода, стратегические направления развития вуза легли в основу разработки документа, работа над которым началась еще в феврале текущего года. К участию в этом процессе были приглашены все желающие, и разработанная в итоге Программа развития Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева на 2021–2025 гг. — это результат коллективных инициатив, коллективного творчества многих сотрудников университета.

Новая программа ориентирует университет на переход к целевой модели, усиливающей его конкурентные преимущества, и на достижение уровня образовательной и научной деятельности, соответствующего статусу ведущих университетов России и исследовательских центров мира, прежде всего, по ключевым для нашего образовательного учреждения комплексным направлениям: космическому и лесохимическому.

Программный документ определяет роль и место нашего вуза в системе кадрового и научного обеспечения потребности экономики Красноярского края и Сибирского региона, указывает приоритеты его

развития на ближайшие годы и более отдаленную перспективу, предусматривая в этой связи дальнейшее усиление взаимодействия с реальным сектором экономики, индустриальными и академическими партнерами, задает ключевые показатели результативности университета. Программа развития Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева на 2021–2025 годы была рассмотрена и получила одобрение на заседании Ученого совета вуза 13 ноября 2020 г., а также поддержку Попечительского совета на заседании 20 ноября 2020 г.

Амбициозные цели повышения конкурентоспособности университета и вхождения в число лидеров стремительно меняющейся в условиях развития информатизации и цифровизации отечественной системы высшего образования ставят перед нами немало сложных задач, но альтернативного пути развития вуза нет, и время не ждет! Уверен, коллективу СибГУ им. М.Ф. Решетнева — все по силам и рассчитываю на заинтересованное и активное участие каждого из нас в реализации предлагаемой программы развития!

*С уважением, Ректор СибГУ им. М.Ф. Решетнева, Э.Ш. Акбулатов*

## АКТУАЛЬНО •

Программа разработана на основе функционального анализа результативности программы развития СибГУ им. М.Ф. Решетнева (далее — Университет) в 2016–2020 гг. и рекомендаций Министерства науки и высшего образования РФ в рамках Программы стратегического академического лидерства. Программа развития Университета до 2025 года разработана с учетом нацпроекта «Наука», нацпроекта «Образование», госпрограммы РФ «Развитие образования», подпрограмм «Развитие национального интеллектуального капитала» и «Обеспечение глобальной конкурентоспособности российского высшего образования», госпрограммы «Научно-технологическое развитие РФ». Также программа основана на положениях «Федеральной космической программы 2016–2025», федеральной целевой программы «Развитие космодомов на период 2017–2025 годов в обеспечение космической деятельности РФ», госпрограммы «Развитие оборонно-промышленного комплекса», а также «Стратегии развития лесного комплекса РФ до 2030 года». Программа предусматривает переход Университета к целевой модели, обеспечивающей образовательную и исследовательскую деятельность на уровне, признаваемом в глобальном масштабе, и устойчивое позиционирование СибГУ им. М.Ф. Решетнева среди ведущих университетов России и исследовательских центров мира по следующим направлениям: космическое машиностроение, когнитивные и киберфизические системы, использование результатов космической деятельности, устой-

чивое лесопользование и сохранение природных экосистем, а также по проектам декарбонизации в рамках глобальной климатической повестки.

Достижение целевой модели будет подкреплено вхождением в мировой рейтинг университетов QS и закреплением в рейтинге Emerging Europe and Central Asia на уровне 200–250, а также в следующих предметных рейтингах QS:

- **Computer Science & Information Systems (Europe top-600),**
- **Engineering – Mechanical (Europe top-300-350),**
- **Engineering – Aeronautical (Europe top-150-200),**
- **Engineering – Manufacturing & Production (Europe top-200-250),**
- **Agriculture & Forestry Sciences (Europe top-200-250),**
- **Engineering – Chemical (Europetop-250-300).**

Предусматриваемый Программой развития рост показателей Университета позволит вузу войти в топ-30 Национального рейтинга университетов ИНТЕРФАКС и Рейтинга лучших вузов России RAEX-100 к 2025 году.

Программа развития включает два этапа:

**I ЭТАП** — этап стабилизации (2021–2022 гг.), в ходе которого в Университете должны быть завершены процессы формирования условий, стимулирующих дальнейший рост показателей результативности по научной и образовательной

деятельности; увеличено количество исследователей, как в составе НР, так и среди обучающихся; активизированы работы в рамках научно-образовательных сетей; решены проблемы инфраструктурных ограничений; проведена оптимизация работы служб и повышена эффективность использования финансовых средств. Этап стабилизации предполагает повышение эффективности системы управления, формирования мультидисциплинарных творческих коллективов стратегического значения (университетские технологические платформы).

**II ЭТАП** — этап развития (2023–2025 гг.), предусматривает рост общего бюджета Университета за счет увеличения объемов выполняемых НИОКТР; опережающий рост доли доходов из внебюджетных источников; существенное повышение конкурентоспособности вуза, в том числе за счет формирования и развития стратегических объединений (университетские технологические платформы). В рамках второго этапа предполагается формирование научно-образовательного консорциума, в котором Университет будет играть лидирующую роль в качестве национального опорного университета (НОУ) для ряда отраслей промышленности в рамках участия в Программе стратегического академического лидерства (ПСАЛ). Второй этап развития предполагает наиболее полное использование потенциала сотрудников и студентов, расширение зон влияния университета на территории России и за рубежом, повышение его инвестиционной привлекательности.

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

## 1. ГОТОВНОСТЬ УНИВЕРСИТЕТА К РЕШЕНИЮ ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ

В 2020 г. СибГУ им. М.Ф. Решетнева завершил свое становление в качестве опорного университета Красноярского края, реализовав Программу развития на 2016–2020 годы и завершив сложный путь объединения двух разнопрофильных университетов (Сибирского государственного аэрокосмического университета им М.Ф. Решетнева и Сибирского государственного технологического университета).

Исторически сложившаяся ориентация образовавших СибГУ им. М.Ф. Решетнева университетов, с одной стороны, на оборонно-промышленный комплекс РФ (тесные связи с профильными предприятиями, высокий уровень информационной безопасности, развитие наукоемкого технологического предпринимательства), с другой стороны, на кластер лесной науки в Красноярске, признаваемый на мировом уровне (сформированный центр компетенций в области лесного хозяйства и глубокой переработки растительного сырья, активные международные контакты, широкий спектр научных проектов), определяют современное позиционирование Университета на двух – аэрокосмическом и лесохимическом – ключевых для региона промышленных комплексах.

Многолетняя история развития вузов предшественников и современная история сформировали репутацию Университета в качестве лидера инженерно-технического образования как в Сибирско-Дальневосточном регионе, так и на национальном уровне. Сегодня **СибГУ им. М.Ф. Решетнева готовит кадры для авиационной и космической отраслей всей азиатской части РФ, это единственный за Уралом член Ассоциации аэрокосмических университетов России. Университет является базовым для предприятий ГК Роскосмос (АО «Информационные спутниковые системы им. М.Ф. Решетнева», ЦКБ «Геофизика», АО «КрасМаш» и др.), предприятий ГК «РОСТЕХ» (АО «НПП Радиосвязь» и др.). Еще одним важным аспектом деятельности вуза является подготовка кадров и научно-технологическое сопровождение лесного и лесохимического комплексов Сибири и Дальнего Востока.**

С учетом этого представляемая «Программа развития Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева до 2025 года» исходит из определения Университета как ведущего многопрофильного научно-образовательно-

го учреждения предпринимательского типа, центра компетенций в аэрокосмическом и лесохимическом комплексах. Такое позиционирование позволит Университету выступать на рынках НИОКР и образования в качестве одного из лидеров высшего образования наряду с университетами Новосибирска и Томска, в первую очередь, Сибири и Дальнего Востока, сохраняя при этом нишу, в которой университет является ведущим.

**Задача по достижению такого образа будущего является амбициозной, но реалистичной, и, в свою очередь, требует перестройки структуры и внутренних процессов университета в направлении интенсификации деятельности по выбранным направлениям, развития партнерства и сетевого взаимодействия как с научно-образовательными организациями, так и с предприятиями реального сектора экономики. Университет будет активно стремиться стать также центром трансфера технологий из науки – в крупную промышленность, из промышленности – в технологическое предпринимательство.**

## 2. ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА

В последние годы в системе высшего образования в нашей стране происходят стремительные изменения, связанные с внедрением и развитием информационно-коммуникационных технологий и усилением их влияния на образовательный и научно-исследовательский процесс, а также на процессы управления университетом. К числу ведущих трендов также относятся – возрастание конкуренции; изменение парадигмы университетов (переход от замкнутых – к открытым системам); трансформация вузов в университеты предпринимательского типа – с ориентацией на коммерциализацию разработок; развитие различных форм дистанционного и электронного образования, предоставляющих возможность для реализации гибких технологий обучения – в любое время, в любом месте и т.д.

С учетом указанных тенденций и принимая во внимание необходимость преодоления разрывов между целевыми и текущими значениями показателей результативности, Университет планирует дальнейшее развитие, основываясь на принципах и подходах, изложенных в описании функциональных политик.

### 2.1 ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Университет рассматривает образование как единый процесс всестороннего развития

личности, осуществляемый университетом во взаимосвязи с научными, управленческими и хозяйственными организациями в интересах человека, общества и государства.

Основная цель в области образования – содействие раскрытию потенциала каждого обучающегося, подготовка выпускников, способных обеспечивать функционирование и развитие профессиональных сфер деятельности на уровне передовых достижений, являющихся достойными гражданами страны, конкурентоспособных в России и за рубежом. Важнейшими принципами деятельности университета являются фундаментальность и качество знаний, непрерывность и преемственность образования и науки, интеграция университета в российское и мировое образовательное пространство.

Рынок высшего образования претерпевает значительные изменения, происходит его стратификация, в Сибири наблюдается отрицательная миграция в сторону университетов западной части РФ. С целью минимизации отрицательного влияния этих факторов Университет планирует на основе анализа состояния и перспектив развития рынка труда и потребности индустриальных партнеров совершенствовать распределение контрольных цифр приема, структуру реализуемых образовательных программ, активизировать работу с ведущими университетами России и зарубежья по сетевому взаимодействию, развивать механизмы привлечения одаренных и мотивированных абитуриентов (школа космонавтики, школьные лесничества, подготовка к поступлению в ВУЗ, помощь в выборе будущей профессии, выявление, развитие талантливых и одаренных детей и т.п.). Дополнительным фактором привлечения талантов послужит активное участие университета в Национальной технологической инициативе, программе World Skills и т.п.

Университет в своем развитии будет активизировать сетевое сотрудничество в области образования, развитие академической мобильности ППС и студентов.

На основе маркетингового анализа востребованных направлений подготовки, а также состояния образовательных программ, будет организована подготовка отдельных модулей, а затем и полных программ обучения для преподавания на английском языке.

**Особое внимание в рамках приоритетных направлений подготовки будет уделено профессионально-общественной аккредитации образовательных программ. В первую очередь, это будет необходимо для новых образовательных программ. В среднесрочной перспективе получит раз-**

*витие процесс управления образованием на основе концепции «РОП» (Руководитель образовательной программы).*

Проектная деятельность студентов Университета является неотъемлемой частью образовательного процесса. Реализация проектной деятельности будет направлена на создание условий, при которых обучающиеся смогут участвовать в решении практических задач в интересах промышленных партнеров, применяя на практике полученные ими теоретические знания, развивая универсальные, в том числе проектные компетенции, профессиональные компетенции. Особой формой организации проектной деятельности предусматривается участие студентов в проектных группах, в исследовательских лабораториях, студенческих конструкторских бюро и иных подразделениях. Предусматривается участие в проектной деятельности как студентов одного направления и уровня подготовки, так и студентов разных направлений, уровней и курсов подготовки (комплексные, междисциплинарные проекты).

Особое внимание Университет будет уделять организации дополнительного образования, которое должно стать важной составляющей процесса обучения и одним из механизмов реализации гибких образовательных технологий на базе Университета программ дополнительного образования.

Одним из приоритетов станет использование и развитие дистанционных образовательных технологий при реализации основных и дополнительных программ обучения, включая разработку и создание курсов дополненной и виртуальной реальности.

## 2.2 НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ПОЛИТИКА

Работа на рынке исследований и разработок требует от Университета серьезной мобилизации внутренних ресурсов: трудовых, финансовых, инфраструктурных. В Университете будет кардинально изменен подход в организации научной деятельности и с этой целью будет сформирован паритетный с образовательной деятельностью блок в рамках организационной структуры и штатного расписания Университета.

Актуальность и результативность научных исследований будут поставлены во главу угла, имея в виду, что в современных условиях конкурентоспособность университета и его востребованность у заинтересованных заказчиков разработок, в том числе на мировом рынке, определяется актуальностью на мировом, национальном и отраслевом уровнях иссле-

довательской и технологической повесткой. С целью формирования исследовательских центров и научных творческих коллективов, создаваемых под решение конкретных задач, Университет будет развивать междисциплинарные проекты, имеющие прикладное применение, основываясь на внешних системах экспертной оценки и библиометрических и патентных баз данных.

Развитие фундаментальной науки в Университете будет строиться через поддержку научных школ и их сотрудничества с ведущими отечественными и международными научными центрами и университетами, стимулирование активного участия в российских и международных исследовательских и инфраструктурных проектах, в том числе в рамках национального проекта «Наука».

Отдельное внимание будет уделено трансферу знаний и технологий, коммерциализации разработок. Будут сформирована структура, и приняты меры по развитию компетенций по технологическому предпринимательству. Будут выделены роли исследователя, главного инженера проекта, технологического брокера, что позволит существенно повысить эффективность работы по прикладному применению результатов интеллектуальной деятельности (РИД). Также должна быть усилена роль вуза как центра трансфера технологий и компетенций с целью вывода на рынок, содной стороны, новых, созданных в университете на основе достижений фундаментальной науки инновационных решений, а с другой – сопровождения перетока технологий из других областей, к числу которых можно отнести: использование композиционных материалов в космическом машиностроении, цифровые сервисы лесного хозяйства, лесная геномика, прецизионная навигация и широкополосный интернет, автоматизация и искусственный интеллект и др.

В последнее время наблюдается существенное сжатие рынка НИОКР, где заказчиками являлись субъекты МСП. С целью компенсации этих потерь Университет будет работать в направлении усиления стратегического партнерства с КФПГ (крупными финансово-промышленными группами) и транснациональными компаниями.

## 2.3 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Гарантом развития образования выступает профессорско-преподавательский состав университета. Особенностью вуза является отсутствие жесткого разграничения между преподавательским составом и остальными категориями сотрудников. Отдельный сотрудник может входить одновременно и в группу профессорско-преподавательского состава,

и в управленческое звено (например, заведующий кафедрой, директор института), а также в инженерно-технический состав. В университете будет развиваться внутреннее совместительство: квалифицированные менеджеры и инженеры привлекаться к преподаванию, преподаватели вовлекаться к решению организационных проблем университета, к выполнению контрактов по НИОКР и т.д. Будет активизировано формирование кадрового резерва из числа молодых сотрудников и обучающихся.

Профессорско-преподавательский состав университета не является однородным, включая в себя сотрудников разного возраста, квалификации, опыта, должностей. Поэтому кадровая политика по отношению к различным категориям сотрудников требует разработки своих организационно-управленческих решений, ориентированных на каждую из этих категорий.

В современных экономических условиях кадровая политика Университета ориентирована на сохранение и укрепление кадрового потенциала, предотвращение «утечки мозгов» и оттока специалистов в другие сферы деятельности, создание необходимых условий для положительной мотивации сотрудников и повышение эффективности их деятельности, стимулирование их творческого труда, защиту профессиональных и экономических интересов.

Введение эффективного контракта, широкий спектр возможностей для повышения квалификации и стажировок на базе промышленных партнеров и в ведущих научно-образовательных центрах, развитие программ PostDoc, реализация мер по поддержке молодых ученых, привлечение ведущих специалистов предприятий и ученых из РАН, будут способствовать формированию сбалансированного по уровню квалификации и возрасту кадрового состава университета, повышению результативности научно-педагогических работников. Отдельное внимание будет уделено развитию компетенций АУП. Развитая социальная политика в отношении сотрудников позволит поднять привлекательность работы в университете и мотивированность сотрудников.

## 2.4 МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА

Молодежная политика университета обещает развитие и распространение среди молодежи в качестве преобладающей нормы жизненных установок на профессиональную и творческую самореализацию, патриотизм, гражданскую ответственность, здоровый образ жизни.

*Главной целью молодежной политики*

О и внеучебной деятельности университета является воспитание конкурентоспособного, ориентированного на общечеловеческие ценности специалиста, способного принимать квалифицированные решения различных проблем в сфере профессиональной деятельности, осознавать последствия принимаемых решений и нести нравственную и гражданскую ответственность за свои профессиональные действия.

К числу наиболее важных задач, обеспечивающих достижение цели молодежной политики, университет относит:

- формирование у студентов социально важных качеств личности через участие в различных формах и организациях студенческого самоуправления, участия в общественно значимых делах;

- формирование самосознания студентов и создание условий для самореализации личности;

- формирование внутренней свободы и чувства собственного достоинства интеллигента и гражданина;

- формирование активной гражданской позиции, патриотизма, уважения к законности и правопорядку;

- воспитание потребности студентов к освоению ценностей общечеловеческой и национальной культуры, формированию эстетических ценностей, стремления к созданию и приумножению ценностей духовной культуры, участию в культурной жизни российского общества;

- реализация целостного процесса профессионального обучения и воспитания студентов, формирование целеустремленности и предприимчивости, конкурентоспособности в профессиональной и социальной сферах;

- формирование в студенческом сообществе установки на здоровый образ жизни, формирование стремления к созданию семьи, воспитанию нового поколения в духе гуманизма.

Отдельным элементом политики является воспитание лояльности к университету, чувства принадлежности и гордости за право быть студентом СибГУ им. М.Ф. Решетнева, стремления активно участвовать в жизни Университета.

## 2.5 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Цифровая трансформация, подразумевающая интеграцию объектов информатизации каждого вида деятельности Университета, будет выполняться на основе создания кор-

поративной информационной среды в целях обеспечения единства учебных и управленческих процессов, а также реализации универсальных способов доступа к информации, что послужит основой формирования полноценной корпоративной системы управления знаниями.

Программа развития предполагает, что в системе управления информационные технологии являются основным средством, которое позволяет снизить бюрократические издержки, повысить качество управления, и эффективно организовать взаимодействие с внешними контрагентами. В этой связи и в целях обеспечения соответствия ИТ-инфраструктуры стратегическим целям вуза, ключевыми мероприятиями предусматривается создание надежной и эффективной инфраструктуры информатизации, внедрение унифицированных способов доступа к корпоративным данным, улучшение управляемости всего комплекса информационных ресурсов.

В качестве одного из ориентиров в рамках программы предполагается участие Университета в нацпроекте "Цифровая экономика", в рамках которого предусмотрено внедрение элементов "Цифрового университета" во всех государственных вузах к концу 2023 года. «Цифровой университет» нужен для того, чтобы трансформировать форму и содержание образования. Цифровые сервисы в вузе будут работать в режиме одного окна, исключая необходимость посещения различных кабинетов, а наряду с онлайн-курсами будут внедряться курсы с использованием AR и VR и виртуальных симуляторов. Будет сделан упор и на развитие индивидуальных траекторий образования.

## 2.6 КАМПУСНАЯ ПОЛИТИКА

В настоящее время Университет обладает устаревшей инфраструктурой, совокупность которой была сформирована в разные исторические периоды и для различного назначения, в современных условиях, зачастую, уже не актуального. Предусмотренный Программой развития переход к новому проектному формату обучения предполагает новые требования к инфраструктурному обеспечению исследовательской и учебной работы студентов.

Дефицит инфраструктурной обеспеченности становится одним из ключевых ограничений развития Университета, так как в горизонте реализации Программы развития вуз не располагает возможностями инвестирования ресурсов в расширение имущественного комплекса. Поэтому требуется серьезный пересмотр подходов в использовании инфраструктуры.

В повышении эффективности инфра-

структуры Университет будет вести работы по избавлению от непрофильного имущества, повышению эффективности использования аудиторного фонда и оборудования, развитию центров коллективного пользования, коворкинг-центров и т.п. При этом развитию кампуса университета, как общего многофункционального, межнационального пространства, будет уделено особое внимание.

Для координации проектов по развитию инфраструктуры университета, в качестве интегратора начата и будет продолжена работа по Кампусному проекту. Основной целью данного проекта является трансформация инфраструктуры в иной, современный вид, способный отвечать на современные вызовы как с точки зрения безопасности, так и с точки зрения комфорта пребывания на территории Университета. Развитие предполагает внедрение элементов дополненной реальности в кампусе вуза.

Кампусный проект играет важную роль в деле реализации программы развития Университета и, как и большинство инфраструктурных проектов, потребует немалых материальных затрат. Для решения вопросов, связанных с финансированием проекта, приглашены внешние партнеры. В частности, в результате проведения публичного конкурса партнерами Университета в реализации проекта «кампусная карта» стали «Сбербанк» (ПАО) и «Азиатско-тихоокеанский банк» (ПАО).

## 2.7 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

В рамках предыдущего этапа, развитие Университета поддерживалось прежде всего за счет расширения традиционных форм оказания услуг и выполнения работ (в высшем образовании — программы полного цикла для российских граждан, в ДПО — услуги физическим лицам, в исследованиях и разработках — проектные работы в интересах заказчиков и государственного задания), в том числе через последовательную диверсификацию предметных областей и расширение портфеля технологических решений Университета. Объем доходов университета из всех источников за время реализации Программы развития опорного университета (2016-2020 гг.) вырос практически в 1,5 раза, при сохранении в целом структуры доходов — доля бюджетного финансирования составляет более 85%.

Дальнейшее подобное развитие Университета объективно ограничено состоянием текущих рынков и возможностями применяемых бизнес-моделей. В частности, в горизонте

до 2024–2030 гг. потенциал роста контингента студентов и аспирантов ограничен 10–15%, а доходов по программам высшего образования — 25–30%. Текущая модель организации услуг по дополнительному образованию вышла на уровень насыщения — в течение последних лет объемы услуг фактически сохраняются на достигнутом уровне. Перспектива увеличения бюджетного финансирования также не может быть определяющей.

Вместе с тем, дальнейшее развитие Университета требует опережающих инвестиций в создание новых факторов конкурентоспособности. Ежегодный объем ресурсов, направляемых на проекты развития, должен быть на уровне не менее 20% от совокупного бюджета Университета. Качественные изменения предполагают необходимость перехода от экстенсивной к интенсивной модели развития, основанной, прежде всего на капитализации накопленного интеллектуального потенциала университета через выход на новые (в том числе формируемые) рынки, применение новых технологий и связанных с ними бизнес-моделей.

Таким образом, в начальном периоде реализации Программы развития предполагается использовать в качестве источников финансирования ее мероприятий внутренние ресурсы университета. С этой целью в период 2021–2025 гг. будет реализован дополнительный комплекс мер по повышению эффективности деятельности Университета, базой для которых должны стать:

- оптимизация портфеля образовательных программ и структуры курсов — реструктурирование «маломерных» программ, исключение содержательного дублирования курсов с частичным их замещением онлайн-форматами и т.д.;

- повышение гибкости и адресности ценовой политики Университета, в том числе на основе углубленной сегментации целевых групп обучающихся и экономического анализа стоимости образовательных программ;

- модернизация административных процессов на основе информационных технологий, включая интеграцию учетных и процессных систем, расширение практики применения цифровой подписи электронных документов, организацию единых центров обслуживания (например, в процедурах закупок, академической мобильности и т.д.), внедрение современных интерфейсов доставки административных сервисов;

- сокращение «непрофильных» видов деятельности и расходов, не имеющих соответствующих им источников покрытия в структуре доходов Университета.

## 2.8 ПОЛИТИКА

### В ОТНОШЕНИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Система управления в Университете должна обеспечить качественное и своевременное исполнение всеми подразделениями мероприятий дорожной карты и достижение запланированных показателей, а также эффективное взаимодействие всех участников в составе партнерств и консорциумов, обеспечить открытость, сохранность и доступность объективной информации по реализации Программы развития.

С целью обеспечения качественного и своевременного исполнения мероприятий дорожной карты в рамках управления изменениями Программа предусматривает использование конструктивных факторов, применение которых позволяет минимизировать возможное негативное отношение к намечаемым изменениям. В частности, Программой предусмотрено использование в этих целях открытой коммуникации, обеспечивающей информирование о целях и направлениях предстоящих изменений, а также получение обратной связи от всех заинтересованных участников в ходе проведения запланированных мероприятий; применение мер стимулирования и поддержки проводимых изменений; активное вовлечение сотрудников и студентов в реализацию образовательных и научных проектов и т.п.

Детали Программы развития Университета будут учтены в информационной политике вуза, которая направлена на работу с различными целевыми группами, на создание направленных информационных потоков не только для СМИ, но и для широкой общественности и, кроме того, ориентирована на создание позитивного имиджа вуза.

Комплекс описанных политик представляет основные подходы к организации деятельности СибГУ им. М.Ф. Решетнева, и принят за основу при формировании плана мероприятий Программы развития.

### 3. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

В целом, вся деятельность в рамках Программы развития направлена на:

- 1) развитие науки и инноваций (в качестве основы деятельности Университета) через проведение поисковых исследований, практикоориентированных НИОКР, а также наращивание научно-исследовательского потенциала Университета через активную работу с РИД;

- 2) развитие опережающей системы подготовки кадров, обеспечивающей формирование условий для получения высокого качества знаний и компетенций обучающихся

ся, повышения конкурентных преимуществ выпускников и их востребованности;

- 3) развитие сотрудничества с ведущими научными и образовательными организациями и индустриальными партнерами, в том числе через формирование консорциумов, участие в научно-образовательных сетях, программах стратегического развития;

- 4) последовательное проведение кадровой политики в направлении укрепления кадрового потенциала, развития активной трудовой и академической мобильности на принципах меритократии, публичности деятельности и конкуренции;

- 5) формирование среды поддержки инициатив и предпринимательского духа, направленной на развитие системы наращивания проектных предложений, повышение активности НПР и обучающихся, расширение объемов коммерциализации РИД и создание и развитие стартапов;

- 6) формирование информационной и инфраструктурной среды для повышения конкурентоспособности университета.

Одновременно при разработке Программы развития учтено, что система высшего образования представляет собой быстро изменяющуюся среду с высокой степенью неопределенности. Соответственно, были выбраны короткие горизонты планирования для быстрого реагирования как на ожидаемые, так и на непредвиденные вызовы. Программа составлена на пять лет и предполагает два периода с различающимися индикаторами эффективности, с возможностью пересмотра структурной организации, а также подходов к принципам управления университетом, предполагая повышение автономности отдельных подразделений в будущем.

Представленная программа развития предполагает два этапа:

1 этап - этап стабилизации (2021-2022 гг) – временной период, в течение которого в Университете должны быть завершены процессы формирования условий, стимулирующих дальнейший рост показателей результативности по научной и образовательной деятельности; увеличено количество исследователей, как в категории научных работников, так и среди обучающихся; разрешены проблемы инфраструктурных ограничений; перестроена работа служб в интересах НПР и обучающихся; отработаны механизмы поддержки и стимулирования; в основном сформирована научно-производственная база. Этап стабилизации предполагает повышение эффективности системы управления и создание условий для формирования междисциплинарных творческих коллективов стратегического значения (университетские технологические платформы).

На данном этапе приоритетными задача-

ми являются:

1. Формирование системы заказа со стороны индустриальных партнеров на НИОКР и подготовку кадров;

2. Повышение качества абитуриентов, повышение среднего балла ЕГЭ, поступивших на бюджетные места; особое внимание планируется уделять абитуриентам, поступающим на условиях с полным возмещением затрат;

3. Сокращение уровня падения контингента, при обеспечении высокого качества образования.

4. Качественное и количественное укрепление кадрового состава научных работников Университета.

В ходе первого этапа важно оформить самоопределение профессорско-преподавательского состава на основе эффективного контракта по трем сценариям деятельности: «больше преподавания – меньше науки», «больше науки – меньше преподавания», «наука и преподавание поровну».

При этом, основное внимание будет уделяться таким показателям как: количество научных сотрудников и объем НИОКР, количество участников конкурсов молодых ученых, доля публикаций в высокорейтинговых журналах на одного НПР, доля аспирантов и магистрантов в общей численности обучающихся, доля внебюджетных доходов.

На основе анализа результатов реализации первого этапа Программы развития будет проведена корректировка мероприятий второго этапа программы.

II этап - этап развития (2023-2025 гг.) должен характеризоваться ростом общего бюджета университета, в первую очередь, за счет роста объемов НИОКР; увеличением доли доходов из внебюджетных источников, в том числе за счет коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД); повышением конкурентоспособности вуза за счет развития стратегических объединений (университетские технологические платформы). В рамках второго этапа, помимо активного участия Университета в тематических консорциумах с ведущими вузами России, предполагается формирование научно-образовательного консорциума, в котором СибГУ им. М.Ф. Решетнева будет играть лидирующую роль в качестве национального опорного университета (НОУ) для ряда отраслей промышленности в рамках Программы стратегического академического лидерства (ПСАЛ).

Кроме общепринятых показателей и оценки работы университетских технологических платформ, в качестве индикаторов развития будут приниматься во внимание: доля студентов, занятых в НИОКР, СКБ и пр.; объем доходов от внебюджетной деятельности, включая доходы от коммерциализации научных и технологических разработок; количество основных

образовательных программ, реализуемых в сетевом формате с вузами партнерами и доля студентов, обучающихся на этих программах; доля студентов, имеющих публикации в изданиях, индексируемых в Scopus и/или в WoS; доля студентов, получивших дополнительные компетенции в системе дополнительного образования.

#### **4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ И УНИВЕРСИТЕТСКИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПЛАТФОРМЫ**

Программа развития СибГУ им. М.Ф. Решетнева на период 2021-2025 гг. предусматривает матричный характер управления. В одном измерении деятельность планируется реализовать через мероприятия, характеризующие стратегические инициативы, закрепленные за функциональными подразделениями Университета. В другом измерении активная деятельность будет сконцентрирована на приоритетных научных направлениях, организационно представленных в виде университетских технологических платформ (УТП), руководством которыми будет осуществляться ведущими учеными Университета. Деятельность в рамках университетских технологических платформ направлена на получение научных результатов мирового уровня и решение насущных проблем стратегических партнеров.

С учетом этого, на каждом из двух этапов Программы развития сформирован перечень мероприятий с указанием индикаторов эффективности, необходимых для достижения поставленных целей как в контексте мероприятий, необходимых для определенной стратегической инициативы, так и в контексте мероприятий, соответствующих задачам той или иной университетской технологической платформы. В ходе реализации Программы эти мероприятия будут оформлены в виде отдельных проектов с указанием календарного плана проекта, ответственных исполнителей, показателей результативности и результатов, внедряемых в практику университета.

#### **4.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ**

Программа развития требует сквозной координации управления множеством инициатив, в том числе процессами общими как для централизованных административных подразделений, так и для относительно самостоятельных – институтов и факультетов.

Основу настоящей Программы развития представляют 8 стратегических инициатив

(СИ), которые соотносятся с основными функциональными направлениями деятельности университета и включают:

1. Развитие образования.
2. Исследования и разработки.
3. Дополнительное профессиональное образование.
4. Развитие инфраструктуры.
5. Кадровая политика.
6. Взаимодействие со стратегическими партнерами.
7. Молодежная политика.
8. Система управления.

Подробная характеристика стратегических инициатив представлена в Приложении 2.

Мероприятия Программы структурированы в рамках указанных стратегических инициатив, для сопровождения которых предусмотрено назначение координаторов, наделяемых полномочиями, ресурсами, и на которых будет возложена ответственность за эффективность реализации мероприятий и использование средств Программы. Структуру каждой из указанных инициатив наполняет набор отдельных проектов и программ с определенными сроками реализации, содержание которых разработано в соответствии с целевыми задачами университета и повесткой определенной Министерством науки и высшего образования РФ.

#### **4.2. УНИВЕРСИТЕТСКИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПЛАТФОРМЫ**

Концепция технологических платформ университета (университетских технологических платформ - УТП) обусловлена необходимостью интеграции образования, исследований и инноваций, вхождения в глобальные исследовательские сети. Функционирование УТП обеспечивается административной, инфраструктурной и финансовой поддержкой научно-исследовательских и образовательных объединений внутри университета, результаты которых являются перспективными на мировом уровне, имеют большой потенциал коммерциализации и охватывают широкий спектр научных направлений.

С одной стороны, в университетских технологических платформах концентрируется потенциал кафедр и лабораторий из различных структурных подразделений, объединяющих усилия совместно с другими организациями, а с другой, они ориентированы на перспективные области развития, имеющие высокую востребованность со стороны индустрии. По сути, это реинжиниринг научно-образовательного процесса университета. В рамках УТП должны быть сформированы исследовательские и об-

разовательные программы мирового класса, включающие инновационно-предпринимательский трек, имеющие актуальную повестку и междисциплинарный характер.

В состав университетских технологических платформ будут входить существующие и вновь создающиеся структурные подразделения, которые обладают достаточным потенциалом и ресурсами для того, чтобы вывести университет на глобальный уровень в части решения образовательных и научных задач, сформировать новые эффективные организационные и управленческие модели, которые бы способствовали привлечению талантливых студентов, преподавателей, ученых.

На первом этапе реализации программы развития УТП будут оформлены в виде тематических консорциумов, имеющих научно-технический совет, президиум и секретариат.

Программа развития предусматривает приоритетный порядок поддержки УТП в организации их деятельности, в том числе, в рамках:

- кадровой политики – создание условий для формирования коллектива (коллективов), который наилучшим образом обеспечит реализацию настоящей Программы развития; создание условий для академической мобильности НПП, поиска и закрепления в Университете лучших ученых и т.д.;

- международной деятельности – формирование мирового бренда, формирование целевых аудиторий за рубежом за счет улучшения имиджа Университета, привлечение абитуриентов из других стран, заключение международных соглашений в области деятельности УТП и т.п.;

- административная поддержка – целенаправленная работа по снижению бюрократической нагрузки на участников УТП, обеспечение материально-технических условий работы УТП, осуществление регулярного мониторинга показателей деятельности УТП и пр.

На первом этапе Программы развития Университет будет формировать пять университетских технологических платформ, которые к началу второго этапа будут охватывать более 60 % деятельности вуза.

В частности, это:

1. УТП «Открытый космос», приоритетами которой являются:

- построение модели полного жизненного цикла крупногабаритных интеллектуальных трансформируемых конструкций аэрокосмического назначения;

- исследования и разработки в области разработки и создания космических систем различного назначения, в том числе для дистанционного мониторинга, позиционирования и связи.

2. УТП «Когнитивные и киберфизические

системы», приоритетами которой являются:

- развитие цифровых сервисов и автоматизированных систем принятия решений, с использованием технологий искусственного интеллекта, M2M (IoT);

- разработка модели глобальной высокоточной ГИС Земли с применением дополненной и смешанной реальности, технологий искусственного интеллекта для развития сервисов использования результатов космической деятельности.

3. УТП «Умные материалы», приоритетами которой являются:

- исследования и разработка изменяющих форму материалов, элементов конструкций, способов управления формой;

- разработка полимерного композиционного материала поколения SMART MATERIAL;

- разработка композиционных материалов для аддитивных технологий конструкций аэрокосмического назначения.

4. УТП «Русский лес», приоритетами которой являются:

- повышение средообразующей роли и углеродпоглощающей способности природных экосистем Сибири;

- прецизионное лесоводство;

- система принятия решений на основе оценки экосистемных услуг;

- зеленые облигации.

5. УТП «Человек будущего», приоритетами которой являются:

- технологическое предпринимательство и самозанятость.

- обеспечение трудовыми ресурсами предприятий Росатома, Роскосмоса и Министерства обороны; устойчивое развитие ЗАТО;

- «антихрупкость», в том числе в рамках пандемии (COVID-19);

Подробная характеристика университетских технологических платформ представлена в Приложении 3.

Направления или научные группы, не вошедшие в университетские технологические платформы, будут функционировать в прежнем формате и могут, в свою очередь, войти в действующие УТП или сформировать новые.

## 5. СОТРУДНИЧЕСТВО И КОЛЛАБОРАЦИИ

Программа развития СибГУ им. М.Ф. Решетнева предполагает в качестве одного из ключевых направлений деятельности активное стимулирование трансфера знаний и технологий из различных областей в целях решения традиционных задач иными методами и получения нового качества услуги или продукта. В сферах, определенных в качестве приоритетов для вуза, это такие направления как цифровизация производства и лесного хозяйства, использование полимеров расти-

тельного происхождения в космическом машиностроении, лазерное, гиперспектральное и радиосканирование наземного, авиационного и космического базирования, высокоточная навигация, мультисенсорные системы и широкополосный интернет и т.п.

Междисциплинарные проекты Университет предусматривает реализовывать в тесном взаимодействии с партнерскими организациями, в качестве которых, в частности, рассматриваются вузы-члены консорциума аэрокосмических вузов страны, в том числе МАИ, МГТУ им. Н.Э. Баумана, БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова и ряд других. С целью трансформировать возможную конкуренцию в конструктивное русло в своем развитии СибГУ им. М.Ф. Решетнева будет переводить формат работы с ними, как и с другими научно-образовательными организациями в формат партнерских отношений через совместные проекты, сетевые образовательные программы и т.п., в том числе выступая центром трансфера технологий и компетенций.

Развитие сотрудничества Университет будет реализовывать, в том числе, через формат научно-образовательных консорциумов. СибГУ им. М.Ф. Решетнева является участником федеральной технологической платформы «Национальная информационная спутниковая система» и выступает участником ряда Комплексных научно-технологических программ (КНТП) «Новые композитные материалы: технологии конструирования и производства» (координатор – МГУ им М.В. Ломоносова), КНТП «Передовые цифровые интеллектуальные производственные технологии» (СПбПУ), КНТП «Глобальные информационные спутниковые системы», КНТП «Связанность территории» (МАИ). В настоящий момент ведётся подготовка заявки на формирование КНТП с тематическим названием «Русский лес», в которой СибГУ им. М.Ф. Решетнева выступает заявителем и организатором совместно с МГТУ им. Н.Э. Баумана.

При успешной реализации первого этапа Программы развития, Университет выступит организатором Консорциума по направлению «Развитие космических индустрий», объединив усилия вузов и научных организаций России аэрокосмического и лесного профиля, сосредоточившись на решении задач использования результатов космической деятельности (РКД) в экономике РФ, в первую очередь, в области лесного хозяйства и экологии (сохранения природных экосистем). Представленное направление крайне актуально для выполнения международных обязательств России в рамках соглашений по климату (COP 21 и др.), сохранения биоразнообразия и средообразующей роли природных экосистем. В более широком плане, деятельность консорциума будет направлена на решение задач специ-



ального спутникостроения, управления полями, дистанционного зондирования земли, развития геопространственных и цифровых сервисов.

## 6. ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ

Реализация Программы развития предусматривает, что *финансирование мероприятий будет осуществляться в основном за счет внутренних источников, обеспечивая потребности за счет повышения эффективности использования имеющихся ресурсов. Вместе с тем, Университет стремится к диверсификации источников финансирования, определяя в качестве задачи изменение структуры доходов вуза к 2025 году. В качестве целевой выбрана бизнес-модель структуры доходов, где 70 % бюджета университета поступают от бюджетов разных уровней (из них 60 % - на образовательную деятельность, 40 % на НИОКР), остальные 30 % - поступления из внебюджетных источников (из них 45 % - компенсация затрат на обучение по программам ВО, 5 % - ДО, 40 % - НИОКР по заказу предприятий и 10 % - доходы от коммерциализации РИД). К 2025 году средняя заработная плата НПП будет составлять не менее 200 % от средней по экономике региона.*

## 7. РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Университет в своей деятельности постоянно сталкивается с ограничениями и внешними факторами, под воздействием которых возникает риск невозможности достижения целевого состояния Университета.

Программа разработана, исходя из базового варианта обновленного прогноза социально-экономического развития РФ до 2023 года, подготовленного Минэкономразвития, а также с учетом таких негативных факторов как: неблагоприятная демографическая ситуация в Сибири (снижение численности населения с 20,5 млн. чел. в 2010 до 17,2 млн. чел. в 2019 при одновременном росте доли городского населения - за 20 лет с 70% увеличилась до 74,3 %); неудовлетворительная экология (уровень профессиональной заболеваемости среди рабочих в разных отраслях Ангаро-Енисейского макрорегиона превышает среднероссийский в 1,5 раза, а Сибирь лидирует в рейтинге самых грязных регионов России); малопривлекательный инвестиционный климат (инвестиционные проекты в регионах Сибири реализуются бизнесом в привычных отраслях).

Дополнительным фактором, несущим

угрозу устойчивого развития, служит продолжающаяся пандемия COVID-19.

С целью минимизации негативного эффекта от перечисленных выше факторов Университет будет реализовывать набор мероприятий, комплекс которых иногда называют «Антихрупкость»:

1. Развивать компетенции, востребованные на мировом рынке, с разработкой портфеля технологий, позволяющих формировать собственную технологическую повестку и быть конкурентоспособным на общероссийском и мировом уровнях.

2. Уделять большое внимание наряду со сферой космических индустрий технологиям «зеленого развития» и повышения качества человеческого капитала в отдельных сегментах экономики, ориентируясь на повышение эффективности труда в аэрокосмической промышленности, развитие цифровых технологий.

3. Развивать технологическое предпринимательство в вузе и вокруг него с целью формирования комплексных решений «под ключ» и стартапов, за счет поддержки систематической работы с объектами интеллектуальной собственности.

4. Развивать цифровую среду университета, в первую очередь, средств коллективной работы в удаленном формате, автоматизацию внутриуниверситетских процессов, а также широкое использование дистанционных образовательных технологий.

Представленные решения не являются исключительными. С целью оперативного и адекватного реагирования на возможные угрозы в университете будет сформирована система управления, гарантирующая должное выполнение базовых процессов на высоком уровне и эффективную реализацию проектов развития.

## 8. УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ

Программа развития требует актуализации системы управления университета. Помимо существующих форматов (ректорат, Попечительский совет, Ученый совет и др.), необходимо формирование консультативного органа, отслеживающего мировые тенденции и локальные тренды, запросы стейкхолдеров и дающего взвешенную экспертную оценку эффективности Программы развития.

В качестве ведущего органа по вопросам мониторинга и оценки эффективности проектов Программы развития предусматривается введение Совета по развитию. Совет по развитию будет являться функциональной структурой Университета, на которую будут возложены задачи разработки единых подходов к

проектной деятельности в Университете, проведения экспертизы проектов, направленных на достижение показателей развития, проведения анализа и подготовки предложений ректору университета по актуальным вопросам реализации Программы развития.

Управление реализацией Программы развития требует четкой координации усилий всех участников, учета ресурсов и определения внутреннего потенциала развития, выстраивания системы проектов путем вовлечения не только внутренних, но и внешних участников, учета успешных практик лучших мировых университетов.

Непосредственное руководство Программой развития осуществляет ректор университета. Сопровождение реализации Программы развития будет организовано со стороны Управления программы развития, выступающего в качестве проектного офиса программы.

## 9. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Реализация программы позволит получить следующие результаты:

### 9.1 ВКЛАД В ДОСТИЖЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ

Поддерживая и развивая университетские технологические платформы, обновляя и расширяя научно-исследовательскую базу, привлекая российских и зарубежных ученых, расширяя научную повестку, Университет сможет участвовать в федеральных проектах и программах, обеспечивающих лидерство России в области специального спутникостроения и непилотируемого космоса, стать федеральным центром компетенций в области использования результатов космической деятельности, а также войти равноправным партнером в мировую сеть изучения средообразующей роли лесных экосистем бореальной зоны и природных зон высоких широт планеты.

Планируется освоить принципиально новые технологии комплексного информационно-навигационного обеспечения и мониторинга, технические средства, программные продукты, перспективные формы и способы создания космических продуктов и оказания космических услуг. В том числе предусматривается дальнейшее развитие национальной инфраструктуры использования РКД (результатов космической деятельности) в интересах лесного комплекса России и укрепления ее позиций на мировом рынке космических продуктов и услуг.

С точки зрения национальных целей результатом является развитие проектов по внедрению отечественных геоинформацион-

ных систем и программно-технологических платформ использования РКД в качестве базовых для решения задач государственного и муниципального управления, в том числе, в области устойчивого природопользования и экологии. Формируя научно-образовательный консорциум, повышая свою конкурентоспособность за счет развития университетских технологических платформ, Университет включится в решение главных научных проблем страны. СибГУ им. М.Ф. Решетнева планирует участвовать в федеральных проектах по интеграции глобальных информационных полей, формируемых с использованием космических средств, для создания на этой основе качественно новых космических продуктов и услуг; по внедрению отечественных спутниковых навигационных технологий и услуг с использованием системы ГЛОНАСС в транспортном комплексе России. В рамках ответа на глобальный вызов необходимости сохранения природных экосистем в Университете планируется внедрение экологических исследований, создание условий для участия студентов и молодых ученых в этих исследованиях. Реализуя Программу развития, Университет планирует развернуть сеть центров компетенций по территории Сибири и Дальнего Востока в сфере использования РКД, экологических исследований, а также других элементов системы подготовки и повышения квалификации специалистов.

### **9.2 ВКЛАД В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНА**

Университет рассматривает свое будущее не только в формате конкуренции с другими вузами страны, но и как региональный лидер с уникальной специализацией

Формирование Университета как центра компетенций и трансфера технологий в области информационных технологий, машиностроения, навигации и связи, лесного комплекса в подготовке кадров в области технологического предпринимательства, позволит повысить долю наукоемкого производства в регионе, существенно повысить качество жизни как городского населения, так и населения, проживающего в неурбанизированных территориях (ЗАТО, лесничества и др.).

Программа развития направлена на формирование и развитие в Университете прорывных технологий, обеспечивающих ему создание среды, способствующей развитию научных, образовательных, социальных и предпринимательских инициатив, а также конкурентных преимуществ в регионе. Развитие в Университете системы поддержки технологического предпринимательства позволит сформировать на уровне макрорегиона



«Енисейская Сибирь» высокотехнологичный кластер наукоемкого производства с большой долей участия малого и среднего бизнеса; обеспечит формирование условий для развития человеческого капитала.

Интеграция СибГУ им. М.Ф. Решетнева с научными, образовательными организациями и предприятиями интенсифицирует научно-образовательное и научно-производственное партнерство и позиционирование Красноярска в качестве научного и университетского центра восточной части России, повысит качество регионального рынка труда, усилит инновационный потенциал производств, сформирует новые предпосылки для развития неурбанизированных территорий.

### **9.3 ИНТЕГРАЦИЯ С НАУЧНЫМИ, ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ И ИНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Многолетний опыт работы по системе Завод-ВТУЗ, развитие современных консорциумных связей являются сильной стороной Университета. Дальнейшая интеграция вуза с промышленными предприятиями региона направлена на интенсификацию научно-производственного партнерства, на обеспечение трансфера технологий и разработок на региональный рынок, и, как следствие, позиционирование Красноярска в качестве научного и университетского центра восточной части России. Университет является или станет участником Российских и международных сетей:



Ассоциация аэрокосмических университетов, IBFRA (International Boreal Forest Research Association) и ряда консорциумов в рамках Программы стратегического академического лидерства.

**Участие Университета в разработке технологической повестки на уровне региона позволит влиять на его экономическое развитие, стимулировать развитие точек роста, способствовать инновационному и управленческому развитию предприятий, будет способствовать росту спроса на услуги вуза.**

*Подробнее с материалами ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева» на 2021-2025 годы, включая «Дорожную карту» можно на сайте Университета: <https://www.sibsau.ru/>*

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящая Программа развития направлена на достижение целевой модели Университета, характеризующейся заданными целевыми показателями, и предполагает формирование в Университете новой системы принятия решений, ориентированной как на осуществление быстрых действий по их реализации, так и на формирование стратегии достижения долгосрочных целей, на оптимизацию собственного потенциала развития вуза, адаптивность к переменам в системе российского и мирового образования, повышение роли человеческого фактора как решающего в создании конкурентных продуктов.

Успешное функционирование Университета в качестве лидера макрорегиона в условиях динамично развивающейся внешней

среды предполагает концентрацию внимания на анализе и упорядочивании происходящих событий/изменений как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, на достижении заслуживающего доверия эффекта синергии при создании новых ценностей и продуктов для потребителей.

Риски реализации Программы развития Университет связывает с возможным замораживанием проектов развития и модернизаций компаний, действующих на территории края, ухудшением демографической ситуации.

СибГУ им. М.Ф. Решетнева выступает в качестве инициатора новых форм и механизмов активизации молодого поколения как в сфере становления высокотехнологичных сегментов получения и использования ре-

зультатов космической деятельности, так и в развитии лесного хозяйства и лесохимической промышленности на территории Сибири на основе расширения спектра тематик научно-исследовательской, предпринимательской и экологической повестки. Университет становится активным участником формирования современной инновационной инфраструктуры, научных и технических разработок по перспективным направлениям социально-экономического развития края.

Свое развитие Университет связывает с расширением инновационного потенциала технологического предпринимательства и рассматривает свое будущее не только в формате конкуренции с другими вузами страны, но и как лидера с уникальной специализацией.

