

## **ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»**

**на период 2019–2024 годы**

**Кандидата на должность ректора**

**Доктора экономических наук, доцента**

**Глушака Николая Владимировича**

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Представленная программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского» на 2019-2024 годы представляет собой план мероприятий, реализация которых будет способствовать развитию университета в ближайшей перспективе.

В качестве нормативно-правовой базы программы развития ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского» выступали следующие документы и программы, определяющие приоритетные направления развития Российской Федерации:

– Указы Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 г. № 204, «О долгосрочной государственной экономической политике» от 7 мая 2012 г. № 596;

– Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 N 127-ФЗ;

– Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (утв. 29.12.2012 г. № 273-ФЗ);

– Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»;

– Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

– Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 8.12.2011 г. № 2227-р);

– Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2018-2025 гг.(утв. постановлением Правительства РФ от от 26 декабря 2017 г. N 1642) (ред. от 22.01.2019);

– «Развитие науки и технологий» на 2013-2020 годы (утв. постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 г. № 301) (ред. от 29.03.2018);

– «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24декабря 2018 г. № 16);

– Устав ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского»;

Программа учитывает особенности развития ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», а также опыт ведущих вузов Российской Федерации.

Программа определяет основные направления развития университета,

его стратегию, цели и задачи.

Цель программы – обеспечение устойчивого развития и конкурентоспособности университета в образовательном пространстве Брянского региона и России.

Миссия университета – сохранение социокультурных ценностей при подготовке компетентных специалистов, способных конкурировать на рынке труда в современных условиях.

Стратегия – университет как интеллектуальный и образовательный центр Брянской области.

Общие цели и задачи развития университета:

1. Образовательные:

- сохранение и развитие классического образования с ориентацией на современные мировые тенденции развития образования, с учётом внутренних потребностей Брянского региона и страны в целом;

- формирование системы поиска и отбора лучших абитуриентов;

- сохранение лидирующей роли университета в образовательном пространстве региона и России;

- создание и реализация образовательных программ с использованием сетевой формы обучения;

2. Кадровый и управленческий потенциал:

- развитие системы эффективного контракта с преподавателями и научными сотрудниками, а также сохранение и развитие кадрового потенциала, в том числе через создание условий для совмещения педагогической и научно-исследовательской работы;

- внедрение принципов проектного управления всеми процессами в университете.

3. Культурные и социально-личностные:

- содействовать привлечению в вуз талантливых выпускников школ не только Брянского, но и из других регионов;

- поддержка развитию системы студенческого самоуправления в вузе;

- развитие системы студенческих отрядов;

- развитие волонтерской деятельности и социального проектирования.

- обучение студентов основам интеллигентного и конструктивного разрешения проблем, творчеству в реализации моделей жизнедеятельности человека, через сочетание материальных и духовных аспектов на протяжении всей человеческой жизни;

4. Научно-исследовательские и инновационные:

- формирование «точек роста» в университете по приоритетным направлениям развития науки и технологий и их развитие;

- расширение практик и повышение эффективности национальной и международной мобильности, всех видов научного партнёрства университета;

- расширение спектра услуг в области научно-экспертной деятельности и увеличение объёмов НИОКР.

5. Внутренние и внешние связи:

- формирование системы управления коммуникациями как в рамках вуза, так и за его пределами;

- повышение его узнаваемости бренда университета и его позиционирование на всероссийском и международном уровнях, а также создание репутации ведущего классического вуза России;

- развитие международных связей.

6. Материально-технические и финансово-экономические

- повышение эффективности использования имущества университета;

- материально-техническое обеспечение образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Достижение представленных целей и решение задач, в период до 2024 года, обеспечит ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского» ведущие позиции в российском и международном образовательном пространстве.

Основными источниками финансирования Программы будут средства получаемые университетом в рамках финансирования государственного задания, средства от приносящей доход деятельности, от грантовой деятельности, а также субсидии на приобретение основных средств.

## 2. ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА И ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ УНИВЕРСИТЕТЕ

Историческим предшественником БГУ является Новозыбковский государственный педагогический институт, основанный в 1930 году. В его состав входили 3 отделения по подготовке учителей словесности, математики, биологии и химии.

В 1976 году Новозыбковский государственный педагогический институт был переведён в г. Брянск и переименован в Брянский государственный педагогический институт, которому в августе того же года было присвоено имя академика И.Г. Петровского (постановление Совета Министров РСФСР от 18 августа 1976 года № 460).

В 1995 году Брянский государственный педагогический институт имени академика И.Г. Петровского становится педагогическим университетом, а в 2001 году получает статус классического университета (приказ Министерства образования Российской Федерации № 2292 от 6 июня 2001 года).

Вуз известен своими образовательными, научными, историко-культурными традициями. Вехи новейшей истории БГУ убедительно свидетельствуют о его динамичном развитии, упрочении позиций классического университетского образования. В его структуре 5 институтов: педагогики и психологии; экономики, истории и права; институт русской и романо-германской филологии; естественно-научный институт; научно-исследовательский институт фундаментальных и прикладных исследований.

В рамках Университета функционирует 11 факультетов, 40 кафедр и филиал в г. Новозыбкове Брянской области.

Университет ориентирован на системное формирование кадрового потенциала и рынка труда, на диверсификацию образовательных программ. Вуз аккредитован и имеет лицензию на осуществление образовательной деятельности по 2 специальностям высшего образования, 34 направлениям бакалавриата и 27 направлениям магистратуры, входящим в состав 12 укрупнённых групп специальностей и 12 направлений аспирантуры.

В 2006 году Брянский государственный университет вошёл в ассоциацию классических университетов России, возглавляемую Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова. В числе почётных докторов и профессоров университета - ректор МГУ В.А. Садовничий, поэт Е.А. Евтушенко.

Университет акцентирует инновационную ориентированность структуры и содержания подготовки выпускников, доступность образования для каждого отдельного человека, а также создания мобильной конкурентной образовательной среды, обеспечивающей право выбора образовательного маршрута.

К услугам учёных и студентов вуза функционирует библиотека, насчитывающая более миллиона экземпляров литературы, единый информационный центр коллективного доступа, в учебном процессе задействовано более тысячи единиц компьютерной техники.

Процесс обучения осуществляется в неразрывной связи с научной и производственной деятельностью студентов. Вуз имеет партнёрские отношения с зарубежными университетами Венгрии, Польши, Болгарии, на базе которых проходят практики студентов - историков, экономистов, регионоведов, журналистов, учителей изобразительного искусства.

Устойчиво наращивается научный потенциал. Фундаментальные и прикладные исследования ведутся по актуальным проблемам математического анализа и физики твёрдого тела, археологии, сохранения региональной экосистемы и литературного краеведения, информатизации образования. В рамках договора о творческом сотрудничестве с МГУ предусмотрены проекты по нанотехнологиям.

Открыты оснащённые современным научным оборудованием лаборатории электрохимии и физико-химических методов анализа; археологических и этнографических исследований, геоботаники и биоразнообразия и его охраны. Создан инновационный научно-образовательный центр биотехнологий, функционирует на базе университета совместная с ГНУ Всероссийским НИИ сельскохозяйственной микробиологии Россельхозакадемии лаборатория «Азотфиксации и иммунитета растений».

Ежегодно на приобретение уникального научного оборудования, модернизацию научно-исследовательских лабораторий и софинансирование федеральных и областных научных программ университетом выделяется до 25-30 млн. руб. В течение последних 4 лет объёмы финансирования научных исследований из внешних источников возросли более чем в 10 раз.

Университет поддерживает устойчивые связи с российскими и зарубежными научными школами. В их числе Институт русского языка РАН, Санкт-Петербургское и Московское отделения Института Математики РАН, Санкт-Петербургский институт Эйлера, Йельский университет штата Массачусетс (США), Институты математики АН Украины, Беларуси, Армении, ряд научных центров Польши, Швеции и Норвегии.

На базе университета состоялись II Ассамблея Всемирного форума «Интеллектуальная Россия», в которой приняли участие свыше 300 ведущих ученых России, в числе которых Н.Д. Никандров, В.А. Садовничий, Л.А. Вербицкая, А.Ф. Алимов, Н.Х. Розов, международный конгресс «Развитие личности в поликультурном образовательном пространстве», международная конференция «Проблемы авторской и общей лексикографии». В 2007 г. в университете были проведены заключительные этапы Всероссийских олимпиад школьников по истории и литературе, в 2009 - по обществознанию

и русскому языку, в 2012 - по русскому языку.

Понимая потребность региона, университет выступил инициатором создания Ассоциации непрерывного образования, объединив 42 учебных заведения Брянска и области. Основная цель Ассоциации состоит в обеспечении единого образовательного пространства, сохранении преемственности, выработке единства требований к уровню подготовки кадров, распространении инноваций в профессиональном педагогическом творчестве.

Системно укрепляется материальное обеспечение подготовки специалистов. Только за последние четыре года в развитие университета вложено более 400 млн. рублей, введены в эксплуатацию учебный корпус общей площадью 8 тыс. кв.м., студенческое общежитие на 688 мест с реабилитационным центром для студентов, пострадавших от чернобыльской катастрофы.

Университет является центром воспитательной и культурно-просветительской работы в регионе, в нем созданы полноценные условия для раскрытия творческого потенциала студентов, повышения их социальной обеспеченности и защищённости.

Вуз развивается как социально-ориентированное учебное заведение. В нем обучается порядка 4 тысяч студентов из районов Брянской области и ближайшего зарубежья, пострадавших от чернобыльской катастрофы, реализуется система социальных гарантий для студентов-сирот, инвалидов, обучающихся из малообеспеченных семей. Социально-бытовая инфраструктура включает 6 благоустроенных корпусов общежития секционного типа, санаторий-профилакторий, 7 спортивных и 2 актовых зала, столовую, буфеты, стадион, лыжную базу, фельдшерский здравпункт.

Сегодня университет в полной мере отвечает признакам мощного полифункционального научно-образовательного и социокультурного комплекса инновационной направленности.

В соответствии со стратегической целью государственной политики в области образования - повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина, определённой в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, университет призван способствовать укреплению в общественном сознании представления об образовании и науке как определяющих факторах развития современного российского общества.

### **3. ПОТЕНЦИАЛ И ОГРАНИЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

Несомненно, на развитие университета оказывает влияние множество внешних и внутренних факторов, которые, с одной стороны, ограничивают эффективность работы университета, а с другой, заставляют искать потенциальные точки роста, способные подтолкнуть к позитивной динамике.

Имеющийся потенциал и ограничения, связанные с реализацией стратегии развития университета и с учётом влияния внешней и внутренней среды, представлены ниже.

Как было отмечено ранее, наравне с сильными сторонами университета и его возможностями, имеются и некоторые слабые стороны, которые требуют определённого внимания. Эти слабости возникают под влиянием объективных факторов и являются серьёзными ограничениями в развитии университета.

#### **1. Образовательные ограничения**

Несмотря на предпринимаемые усилия, современная система высшего образования России, в большей степени направлена на подготовку учёного обладающего теоретическими знаниями, а не практическими навыками. Об этом говорят и потенциальные работодатели. Они отмечают, что молодые выпускники, по большей части, не имеют навыков, чтобы применить свои теоретические знания в практической плоскости. И здесь главная задача университета, развивать взаимодействие с потенциальными работодателями в вопросах подготовки выпускника с соответствующими знаниями, умениями и навыками.

#### **2. Кадровые и управленческие ограничения**

Преподаватели и научные работники, имеющие компетенции на уровне мировых стандартов в общественно-гуманитарных, естественных и технических науках чаще работают в ведущих ВУЗах России, а наиболее квалифицированные педагоги, экономисты, юристы, социологи и специалисты по другим наукам, как правило, уже работают в разных отраслях, предлагающих вознаграждение, превышающее доступное в университетах.

Лучшие преподаватели и исследователи Брянской области, получившие учёные степени в ведущих университетах России, обычно предпочитают оставаться в этих университетах, предлагающих, наряду с высоким уровнем вознаграждения, развитую инфраструктуру исследований и передовую академическую среду.

И в этой связи, задача университета состоит в широком привлечении к образовательной и научной деятельности собственных выпускников. В настоящее время, даже при самых благоприятных финансовых условиях корпус преподавателей университета не может быстро расширяться за счет вы-

сококвалифицированных кадров. Наряду со значительными объёмами внутреннего совместительства это ведёт к перегрузке ведущих преподавателей БГУ, что объективно снижает их активность в фундаментальных исследованиях в условиях перехода на новые образовательные технологии.

Кроме этого, к существенным трудностям можно отнести привлечение к академическим карьерам молодых специалистов и их закрепление в университете. Уровень полезности дополнительного времени обучения в вузе (магистратура и аспирантура) оказывается особенно низким для социально-экономических специальностей в условиях «горячего» рынка квалифицированных кадров в современной России. Не имея сильных материальных стимулов и перспектив получения отдельного жилья, лучшие выпускники БГУ не рассматривают академическую карьеру как привлекательную.

### **3. Культурные и социально-личностные ограничения**

У населения современной России происходят глобальные изменения в вопросах понимания происходящих событий, влияющих на жизненные приоритеты и миропонимание в целом. Люди, дистанцируясь друг от друга, отдают предпочтение материальным ценностям (деньги и богатство), уменьшая значение нематериальных ценностей. Эти модели поведения особенно заметны на примере молодёжи. Именно для них свойственно «массовая культура», основанная на ценности денег и внешней атрибутики. Задача университета в такой ситуации, направлять все усилия на обогащение спектра культурного, духовного и социально-личностного роста будущего выпускника за счёт развития разного рода общественных объединений, движений, клубов. Не должно быть противостояния между «народной» культурой и «массовой», они должны быть едины. Истинное искусство – это искусство прошлого, а не настоящего.

### **4. Научно-исследовательские и инновационные ограничения**

В основе деятельности любого университета находится постоянный исследовательский процесс, в который вовлечены большинство преподавателей, студентов и аспирантов. Любой вуз – это сложноорганизованная и неустойчивая социально-экономическая система, подверженная косвенному и прямому влиянию внешних и внутренних факторов.

Главный внешний фактор - это кардинальная модернизация России. Растёт спрос на подготовку кадров с принципиально-новыми компетенциями, способных на основе критического мышления осуществлять инновационную деятельность в различных отраслях и сферах деятельности. Именно молодёжь должна стать источником инновационных идей и технологий.

Для решения этой задачи необходимо привлекать ведущих учёных по приоритетным направлениям науки и технологий.

Внутренний фактор - это не способность некоторых вузов осуществлять такую подготовку.

Научно-исследовательская деятельность БГУ как ведущего регионального вуза должна быть существенным фактором научного и социально-экономического развития Брянской области. А с учетом стремительно растущего уровня глобальной конкуренции среди вузов, БГУ должен изыскивать дополнительные источники финансирования за счёт развития предпринимательской деятельности с концентрацией ресурсов на прорывных научно-образовательных направлениях, по которым в университете уже сформирован конкурентоспособный задел.

Главным показателем научных достижений университета можно назвать постоянный рост публикационной активности научно-педагогических работников не только в российских, но и зарубежных журналах, которые индексируются в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus и Web of Science. Однако только этих усилий явно недостаточно.

## **5. Внутренние и внешние ограничения**

На сегодняшний день в мире накоплено достаточно информации об университетах мирового уровня. И здесь можно говорить о трёх составляющих этого успеха:

1. Таланты среды учёных, студентов, исследователей.
2. Ресурсы (интеллектуальные, финансовые, информационные и др.).
3. Управление.

Важнейшее условие – это привлечение из других стран способных абитуриентов и лучший академический персонал, а именно людей определяющих развитие мировой науки. Далее – это чётко диверсифицированные финансы. И это самая сложная задача. Успешным не может быть вуз у которого нет достойных финансовых ресурсов. И, конечно же, менеджмент университета. Современная система управления, состоит в том, что в университеты как академические корпорации приходит логика эффективности, логика современных управленческих инструментов, вовлечения стейкхолдеров в управление, логика формирования внутреннего субъекта процессов управления. И здесь самая сложная задача – совмещение академической свободы, являющейся условием нового знания, и эффективных методов управления, позволяющих выстраивать стратегии развития.

В отсутствии реальной конкурентной среды российским вузам и системе образования в целом очень сложно рассчитывать на передовые места в мировых рейтингах. При этом потенциал наших университетов по-прежнему огромен, если судить по тому, куда поступают победители международных олимпиад. Среди наиболее перспективных направлений международного со-

трудничества необходимо назвать расширение спектра программ двойной магистратуры, бакалавриата, аспирантуры и докторантуры. Такая деятельность напрямую связана с развитием Болонского процесса в России и значительно расширяет возможности трудоустройства выпускников вследствие существенной интернационализации процесса обучения.

Максимальное расширение программ переподготовки наших преподавателей за рубежом и преподавателей вузов-партнёров в наших стенах. Безусловно, нужны совместные научные проекты и обращения за финансовой поддержкой институций разных стран. Это особенно важно, поскольку гуманитарные проекты финансируются в гораздо меньшей степени, чем негуманитарные, – во всем мире.

## **6. Материально-технические и финансово-экономические ограничения**

Наравне с бюджетным финансированием, доходы Университета обеспечивают три источника: студенты, обучающиеся на договорной основе, дополнительное образование, а также фундаментальные и прикладные научные исследования ППС университета.

Однако возможности централизованного распоряжения доходами от внебюджетной деятельности у университета нет. Направить определённую сумму на решение текущих задач университету довольно сложно. Такие доходы не могут компенсировать нехватку бюджетного финансирования, которое и так из года в год снижается. Говорить о каком-то развитии в такой ситуации, совершенно не уместно.

БГУ приходится за счёт зарабатываемых средств одновременно решать две задачи:

- компенсировать в необходимом объеме недостаточное бюджетное финансирование университета;
- изыскивать средства (инвестиции) для развития университета.

Всё это ведет к серьезному дефициту финансов, которые необходимы для полноценного внедрения и развития системы эффективного контракта со всеми преподавателями и сотрудниками университета. Это, в свою очередь, ведет к тому, что БГУ проигрывает конкуренцию за преподавателей (особенно молодых) другим секторам экономики, сферам деятельности и ведущим университетам России. При этом, стоит отметить, что существующие ресурсы при их перераспределении, позволяют вузу предлагать конкурентоспособную оплату труда, которая не отстает от средних размеров оплаты труда соответствующих категорий работников в экономике Брянского региона.

Для стабильного развития университета, необходимо обеспечить баланс между выполнением его общественной функции и зарабатыванием средств. А, здесь необходимо увеличить текущее бюджетное финанси-

ние, изменив его соотношение с внебюджетным с 40:60 до 60:40, как это реализовано в большинстве ведущих университетов. Решение этой задачи носит комплексный и долгосрочный характер.

Кроме вышеперечисленных ограничений в развитии университета, можно отметить систему приёма в государственные вузы с ее жестким разделением на «бюджетный» и «платный» прием. Пытаясь компенсировать негативные эффекты, БГУ за счёт собственных средств устанавливает существенные скидки по оплате образования для наиболее сильных студентов, обучающихся на платной основе, неся потери в размере до 5% бюджета.

Организационно-правовая форма бюджетного учреждения порождает невозможность эффективно использовать заработанные средства (невозможность эффективного маневрирования ресурсами в условиях сметного финансирования, получения дохода по депозитам и т.п.), создавать венчурные и обслуживающие предприятия, вести прибыльную коммерческую деятельность (капитализировать интеллектуальные результаты БГУ), эффективно организовывать реализацию контрактов на научные исследования и разработки.

Развиваясь в условиях значительных ограничений, БГУ, тем не менее, смог так построить управление и эффективное использование имеющихся ресурсов, что обеспечил выход на новое качество образования, исследований и разработок и тем самым сыграл важную роль в развитии Брянской области.

Однако указанные ограничения полностью сохраняют свою актуальность для будущего. Успешное развитие БГУ может быть обеспечено лишь при условии их последовательного преодоления.

#### **4. КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

Программа развития ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского» до 2024 гг. ориентирована на решение вопросов, связанных с интеграцией России в мировое хозяйство и общество в качестве одного из лидирующих участников в условиях повсеместной цифровизации.

Ключевые предложения по совершенствованию функционирования университета, на период до 2024 года, сводятся к следующему:

##### **1. Образовательные**

Принципиальные изменения в системе образования университета планируется реализовать в перечисленных ниже проектных направлениях.

*Диверсифицировать комплекс образовательных программ на всех уровнях и формах обучения, а именно:*

- создание, адаптация и апробирование моделей организации учебного процесса через индивидуально-ориентированное и проектное обучение;
- разработка гибких модульных образовательных программ и механизмов персонального конструирования образовательной траектории обучающихся по любому из выбранных направлений подготовки;
- внедрение модели проектирования и реализации индивидуальных программ обучения студентов с использованием e-learning технологий, мотивированных на опережающий карьерный рост;
- формирование междисциплинарных проектных групп по принципу подбора, модуляции и конструирования междисциплинарных компетенций для решения конкретных научно-технических, инжиниринговых и социокультурных задач, обеспечивающих формирование и развитие перспективных рынков;
- создание условий для осознанного формирования у обучающихся профессиональной идентичности и мотивированного выбора профиля и типа образовательной программы;
- «ребрендинг» наименований и содержания образовательных программ, включение в их вариативную составляющую учебных проектных модулей, ориентированных на формирование междисциплинарных и метапрофессиональных компетенций, «softskills», обеспечивающих акселерацию и эффективное приложение профессиональных компетенций будущих выпускников, в том числе к самостоятельным стартапам и проектам различного уровня и содержания;
- студентов, проявивших выдающиеся способности, переводить на обучение по индивидуальным образовательным программам в составе междисциплинарных проектных команд;

- переход системы обучения в магистратуре и аспирантуре на модульные проектно-ориентированные программы, обеспечивающие развитие и повышение уровня приобретённых профессиональных компетенций, расширение портфолио сформированных профессиональных и метапрофессиональных компетенций.

*Формирование системы поиска и отбора лучших абитуриентов, совершенствование профориентационной работы:*

- переориентация системы довузовской подготовки и массовой профориентации в сторону адресной подготовки абитуриентов;

- отбор наиболее подготовленных, талантливых, имеющих индивидуальные достижения абитуриентов;

- создание сети профильных классов университета в школах г. Брянска и Брянской области;

- создание единой образовательной и проектно-исследовательской платформы для школьников, включающей центры формирования и развития предметных и метапредметных компетенций обучающихся средних школ, учреждений СПО, в тесной увязке с требованиями вуза по уровню подготовки;

- расширение мер профориентационной работы со школьниками 7-9-х классов с целью улучшения предпрофильной подготовки, более раннего выявления талантливых абитуриентов и вовлечения их в образовательный процесс университета;

- расширение спектра образовательно-просветительских мероприятий, различных интеллектуальных и творческих состязаний школьников со смещением акцентов с их предметного характера на направления современных междисциплинарных исследований, с использованием интерактивных технологий на платформах электронного обучения;

- разработка и апробация системы переаттестации элементов образовательных программ основного и дополнительного образования, освоенных школьниками в рамках опережающей подготовки к обучению в университете, например, в системах электронного, дистанционного или дополнительного образования;

- разработка новых краткосрочных образовательных программ в различных форматах довузовской подготовки и дополнительного образования иностранных абитуриентов, которые расширят практику подготовки к поступлению в университет иностранных граждан.

*Сохранение лидирующей роли университета в образовательном пространстве региона и России:*

- создание дополнительных инструментов популяризации среди школьников и их родителей естественнонаучных, социально-экономических и других направлений подготовки, реализуемых в университете;

- реализация системы непрерывного формирования компетенций с ак-

центом на развивающихся информационных областях, обучения предпринимательству, управлению личными финансами, основам потребительского права, экономики, менеджмента и т.д.;

- запуск модульных образовательных программ, предполагающих командное выполнение обучающимися (школьниками, студентами, магистрантами, аспирантами) научно-образовательных проектов нарастающей сложности;

- совершенствование имеющейся в университете системы дополнительного профессионального образования, расширение предложений программ ДПО с ориентацией на приоритеты развития региона, включая социокультурную сферу и туризм, разработка «под заказ» программ корпоративного обучения, расширение площадок реализации программ дополнительного профессионального и общеобразовательных программ дополнительного образования детей и взрослых в муниципальных образованиях Брянской области.

*Создание и реализация образовательных программ для стратегически важных направлений социально-экономического развития Брянской области и регионов со сходным потенциалом, в том числе с использованием сетевой формы обучения:*

- интеграция образовательного процесса и приоритетных научных исследований, в том числе на основе развития многостороннего сотрудничества университета с научно-производственными организациями региона и страны, а также с учреждениями РАН;

- комплексное обновление форм организации учебного процесса, в том числе путём тиражирования лучших образовательных практик и технологий, где в приоритете самостоятельное определение обучающимися образовательных траекторий;

- расширение практик академической мобильности в национальном и международном масштабах и реализации совместных (сетевых) образовательных программ с организациями - партнёрами;

- разработка новых форм и механизмов взаимодействия с сообществами работодателей, направленных на расширение «зоны» их влияния на формирование компетенций выпускников, привлечение их к реализации образовательных программ;

- расширение практики электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;

- разработка механизма переаттестации и/или включения в образовательные программы on-line курсов как собственных, так и размещённых на национальных и международных платформах открытого образования;

- создание системы on-line коммуникаций для внутри- и межвузовского взаимодействия, в том числе с целью обеспечения доступности качественного образования для граждан независимо от социально-экономических факторов и с ограниченными возможностями здоровья;

- разработка и реализация образовательных программ в сетевой форме и программ «двойных» дипломов (степеней) на основе взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными университетами,
- участие в программах совместных научных и образовательных разработок (Erasmus+) по направлениям индивидуальной мобильности и сотрудничества;
- разработка и внедрение образовательных модулей и образовательных программ на английском языке;
- совершенствование деятельности в сфере трудоустройства и карьерного сопровождения выпускников, систематический мониторинг и анализ востребованности и уровня удовлетворённости потребителей качеством образовательных продуктов и образовательных результатов;
- создание ассоциации выпускников университета, в задачи которой, помимо фандрайзинга, поддержки научно-исследовательской и PR-деятельности вуза, войдёт содействие формированию экспертных институтов, поддержка «продвинутых» студенческих проектов, работа с выпускниками, участие в трудоустройстве студентов и взаимодействие с работодателями.

## **2. Кадровый и управленческий потенциал**

Одной из ведущих целей программы развития университета должна стать идея максимального вовлечения коллектива сотрудников и обучающихся, а также абитуриентов, выпускников и бывших работников университета, представителей бизнеса, органов власти, общественных организаций и профессиональных союзов в ее реализацию. Особое внимание уделить привлечению к сотрудничеству с университетом талантливой молодёжи.

Кадровая политика университета должна строиться по таким направлениям как:

*Развитие системы эффективного контракта с преподавателями и научными сотрудниками, а также сохранение и развитие кадрового потенциала, в том числе через создание условий для совмещения педагогической и научно-исследовательской работы:*

- развитие единой системы мониторинга индивидуальных достижений, аттестации и оценки эффективности деятельности научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала по заданным критериям;
- увеличение совокупного дохода работников;
- улучшение условий труда;
- разработка и внедрение новых механизмов поощрения и форм социальной поддержки работников;
- разработка специальных мотивационных программ, стимулирующих преподавателей и научных сотрудников к опубликованию научных результа-

тов в высокорейтинговых отечественных и зарубежных изданиях;

- развитие связей и реализация совместных научно-образовательных проектов с ведущими отечественными и зарубежными партнёрами;

- внедрение в практику программы опережающей профессиональной переподготовки и повышения квалификации научно-педагогических кадров университета (обучение по программам, направленным на подготовку к проведению междисциплинарных исследований, внедрению механизмов трансфера научных результатов и технологий в реальный сектор экономики; повышение квалификации административно-управленческого персонала в сфере управления качеством образовательной и научной деятельности, менеджмента, экономики и финансов, современных ИТ в управлении);

- реализация целевой комплексной программы поддержки молодых учёных университета через механизмы совершенствования существующей системы отбора кандидатов в аспирантуру и докторантуру, повышения требований к публикациям в соответствии с международными практиками, поддержки академической активности соискателей учёных степеней, повышения актуальности, новизны и внедренческого потенциала научной продукции.

- формирование резерва научно-педагогических и управленческих кадров.

*Внедрение принципов проектного управления всеми процессами в университете:*

- формирование единого механизма комплексного управления проектами и программами по всем видам деятельности университета через усиление персональной ответственности участников всех проектных центров - центров административной и финансовой ответственности за достижение запланированных результатов и делегирование ряда полномочий и, как следствие, высокая доля автономии в принятии решений руководителями подразделений;

- создание системы компетентностной оценки по всем направлениям деятельности университета, в том числе через реализацию механизма экспертизы в on-line режиме по научной, образовательной, инновационной деятельности с привлечением сторонних экспертов;

- проведение процессов трансформации и интеграции существующих АСУ в гибкую комплексную автоматизированную систему управления всеми процессами, что позволит минимизировать долю административных процедур, предусматривающих бумажный документооборот;

- реализация новых подходов к формированию активной позиции сотрудников университета, в частности, стратегические сессии и панельные дискуссии по отдельным вопросам жизнедеятельности вуза.

### **3. Культурные и социально-личностные**

С учётом особенностей и традиций университета, характера социокультурной среды, общей гуманистической направленности обучения и воспитания,

целевых установок и совокупности концептуальных подходов, ценностей, отражающих позицию педагогического коллектива по отношению к практике воспитания студентов, в основу проектирования и построения системы внеучебной деятельности необходимо выделить направления, представленные ниже.

*Содействовать привлечению в вуз талантливых выпускников школ не только Брянского, но и из других регионов:*

- создание комфортных условий обучения вдали от дома, посредством обеспечения всех нуждающихся студентов, аспирантов и слушателей программ ДПО местами в общежитиях, доступа к информационным ресурсам, современной спортивной и культурно-оздоровительной инфраструктуре;

- формирование эффективной системы поддержки рекрутирования иностранных студентов и аспирантов, включающей, например, организацию международной виртуальной ярмарки студентов и аспирантов с целью расширения возможностей взаимного выбора;

- создание детской студии дизайна и искусств;

- формирование сети опорных школ по приоритетным направлениям образовательной деятельности университета;

- инициирование, организация и продвижение культурно-массовых и социальных мероприятий регионального, национального и международного уровня различной направленности (профессиональные, гражданско-патриотические, благотворительные акции и мероприятия социальной направленности, проведение масштабных акций по сохранению культурного наследия и др.);

- обеспечение психологической поддержки и помощи студенту в самоопределении, самореализации, творчестве, стремлении к независимости, самостоятельности, повышения личной ответственности;

- создание электронной книги выпускников университета;

*Поддержка развитию системы студенческого самоуправления в вузе:*

- создание единого координационного центра, объединяющего Студенческий совет, советы общежитий, Профкома обучающихся, Студенческого клуба и др.;

- развитие общеуниверситетского студенческого медиа-центра, освещающего события университета и взаимодействующего с внешними СМИ;

- создание и развитие центра студенческих инициатив «Лидер студенчества».

*Развитие системы студенческих отрядов:*

- создание на базе университета Регионального волонтерского центра БГУ;
- развитие новых направлений волонтерских инициатив и социальных проектов студенческой молодёжи, проводимых на городском, региональном, российском и международном уровнях.

*Развитие волонтерской деятельности и социального проектирования:*

- создание на базе университета регионального штаба Строительных

студенческих отрядов;

- вовлечение потенциальных абитуриентов в работу студенческих отрядов университета;

- обеспечение эффективной деятельности и комплексное развитие движения студенческих отрядов;

- повышение качества и профессионализма работы бойцов студенческих отрядов.

*Обучение студентов основам интеллигентного и конструктивного разрешения проблем, творчеству в реализации моделей жизнедеятельности человека, через сочетание материальных и духовных аспектов на протяжении всей человеческой жизни:*

- развитие корпоративной культуры, формирование и трансляция жизненных ценностей на потенциальных абитуриентов, студентов и их родителей;

- сохранение традиций университета и создание условий, способствующих вовлеченности внутренней и внешней аудиторий к деятельности вуза, путём создания открытого интерактивного пространства, а именно интерактивной площадки, которая станет центром студенческого креатива.

#### **4. Научно-исследовательские и инновационные**

В настоящее время стремительно растёт уровень глобальной конкуренции среди вузов. Университету необходимо изыскивать дополнительные источники финансирования через развитие предпринимательской деятельности и концентрировать ресурсы на прорывных научно-образовательных направлениях, в которых уже сформирован конкурентоспособный задел.

С учетом мировых трендов и прогнозов развития научных областей и новых рынков такими направлениями стали:

Основные направления в научно-исследовательской деятельности должны включать виды деятельности представленные ниже.

*Формирование «точек роста» в университете по приоритетным направлениям развития науки и технологий и их развитие:*

- развитие научных школ и создание условий для работы междисциплинарных научных групп, внедряющих кросс-технологии в современной науке и готовых к реализации проектов в русле национальных и международных трендов;

- создание консорциумов образовательных, научных организаций, промышленных предприятий, учреждений культуры и образования для реализации стратегических научно-исследовательских, инновационных, технологических и социокультурных проектов;

- разработка и внедрение эффективных инструментов повышения качества фундаментальных научных исследований, прикладных разработок и трансфера результатов и технологий в реальный сектор экономики;

– мониторинга качественных, количественных изменений, осуществление прогноза достижимости результатов при реализации тех или иных научных проектов;

– повышение качества и эффективности всех научно- организационных мероприятий университета (конференции, семинары, презентации, выставки и др.) путём усиления их интеграционной, образовательной, информационно-технической, креативной составляющих в сотрудничестве с другими вузами;

– стимулирование публикационной активности преподавателей и студентов в ведущих журналах, индексируемых в информационно-аналитических системах научного цитирования Web of Science и Scopus;

– увеличение количества и качества заявок и, соответственно, побед в конкурсах грантов, научно-технических программах различного уровня;

– открытие на базе университета объединённых диссертационных советов по приоритетным научным направлениям;

– наращивание и углубление опыта и новых направлений университета как конструктора компетенций для решения задач будущего развития региона и страны.

*Расширение практик и повышение эффективности национальной и международной мобильности, всех видов научного партнёрства университета:*

– организация эффективного научного, финансового, технологического и социокультурного трафика через усиление существующих и создание новых партнёрских отношений между научными группами университета, национальными и международными научными коллективами

– активизация участия студентов и молодых учёных в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства;

– повышение уровня и статусности издаваемых в университете научных изданий, учебных и методических пособий соответствующих современной парадигме развития общества, через материальное стимулирование научно-педагогических работников;

– ориентация научных подразделений университета на решение задач промышленных и научных организаций, разработка проектов конкурентоспособной наукоёмкой продукции;

– формирование единой системы (комплекса) мероприятий по организационному и материальному обеспечению национальной и международной академической мобильности, увеличению количества международных научных конференций, проводимых на базе университета, увеличению числа зарубежных участников этих конференций;

*Расширение спектра услуг в области научно-экспертной деятельности и увеличение объёмов НИОКР:*

– создание системы непрерывного мониторинга потребностей высокотехнологичных организаций региона (промышленных предприятий, субъектов малого и среднего предпринимательства, учреждений науки, образования и культуры и др.) в результатах исследований и разработок университета с целью концентрации ресурсов на востребованных направлениях;

– создание механизма эффективного управления объектами интеллектуальной собственности сотрудников и студентов университета.

– решение стратегических задач развития университета в направлениях «Управление рынками настоящего» и «Формирование рынков будущего», поставки инновационных разработок и компетенций, сформированных с использованием кросс-платформенных технологий, прежде всего, на региональный рынок;

– развитие инновационной инфраструктуры университета через создание междисциплинарных центров превосходства, расширяющих существующую инновационную экосистему университета.

## **5. Внутренние и внешние связи**

Деятельность по развитию внутренних и внешних связей, включая связи с общественностью, ориентирована на активную демонстрацию сильных сторон и возможностей университета в научной, образовательной и инновационно-предпринимательской сферах, формирование и продвижение бренда университета, усиление внутренней лояльности к университету и к процессам трансформации его основных видов деятельности. Это необходимо осуществлять через реализацию мероприятий представленных ниже.

*Формирование системы управления коммуникациями как в рамках вуза, так и за его пределами:*

– формирование команды специалистов для управления внешними и внутренними коммуникациями в университете;

– ребрендинг университета;

– разработка стратегии продвижения бренда университета на национальном и международном уровне;

– разработка базовых принципов интернет- и издательской политики университета.

*Повышение его узнаваемости бренда университета и его позиционирование на всероссийском и международном уровнях, а также создание репутации ведущего классического вуза России:*

– формирование стойкой визуальной и ассоциативной привязки бренда БГУ к классическому научно-исследовательскому университету по своей сути и инновационному по духу;

– улучшение репутации университета среди академического и бизнес-сообществ через развитие связей с международными ассоциациями, проведе-

ние имиджевых презентаций университета на российских и зарубежных конференциях, форумах, организацию собственных событийных, конгрессно-выставочных и иных мероприятий;

- использование в качестве особого элемента позиционирования и узнаваемости университета его географическое месторасположение;

- взаимодействие со СМИ и другими информационными ресурсами (публикации, пресс-конференции, комментарии экспертов университета для масс-медиа и пр.);

- интенсивное продвижение университета в мировых социальных сетях для привлечения внимания абитуриентов и студентов и укрепления репутации университета в молодежной аудитории;

- популяризация научных достижений и образовательных программ в профессиональных социальных сетях, на интернет-каналах профессиональных ассоциаций, общественных объединений и пр.;

- развитие системы распространения научно-популярной информации (публикационная и издательская деятельность, создание собственного научно-популярного интернет-контента);

- расширение взаимодействия с работодателями, в том числе через трансляцию историй успеха выпускников, встречи выпускников со студентами;

- формирование бренда «Университет - привлекательный работодатель»;

- создание комфортных условий труда и отдыха.

*Развитие международных связей:*

- создание центра развития международных связей с целью интеграции в образовательное пространство стран СНГ и Европы;

- развитие программ международной мобильности профессорско-преподавательского состава и экспорта образовательных услуг;

- развитие экспортного потенциала университета, повышение его привлекательности для иностранных граждан.

## **6. Материально-технические и финансово-экономические**

В центре финансово-экономического планирования должны быть действия, направленные на формирование особой среды, обеспечивающей разработку, введение системы управления интеллектуальной собственностью, создание условий для всесторонней поддержки талантливой молодёжи и стимулирования развития предпринимательских инициатив.

К основным элементам системы финансово-экономического и материально-технического оснащения следует отнести.

*Повышение эффективности использования имущества университета:*

- обновление имеющегося материально-технического оборудования

научных лабораторий университета, соответствующего мировым стандартам образовательной и научной деятельности;

- оснащение аудиторий для проведения образовательных мероприятий всех типов мультимедийными и другими техническими средствами обучения;
- обеспечение доступа к информационным базам данных, а также полнотекстовым базам публикаций данных ведущих научных издательств;
- совершенствование ИТ-сервисов и ИТ-инфраструктуры университета, развитие сети мобильного доступа с использованием Wi-Fi-технологий;
- создание стабильной, безопасной и высокопроизводительной сетевой инфраструктуры как необходимого базиса для работы информационных сервисов корпоративной сети и электронного документооборота.

*Материально-техническое обеспечение образовательной и научно-исследовательской деятельности:*

- расширение возможностей для размещения иностранных студентов, приглашённых специалистов, гостей вуза, участников мероприятий, проводимых на базе университета;
- реконструкция и капитальный ремонт учебных корпусов, общежитий и объектов социальной инфраструктуры в соответствии со стратегической программой модернизации университетской инфраструктуры, благоустройства зданий и прилегающих к ним территорий;
- создание специальных условий для получения образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, в том числе через развитие электронной информационно-образовательной среды;
- создание инвестиционной платформы для привлечения спонсоров и партнёров для финансового обеспечения проектов по содержанию имущественного комплекса и реализации новых программ развития, в том числе с использованием механизмов частно-государственного партнёрства;
- привлечение инвестиций бизнес-партнёров в образовательный процесс, формирование интегрированной ресурсной базы вуза и его индустриальных партнёров, повышение престижа Университета в целом.

Объем и направления финансирования Программы стратегического развития университета будут ежегодно определяться и утверждаться Учёным советом. Для реализации проектов Программы планируется привлечение внебюджетных средств вуза, средств субсидии на выполнение государственного задания, средств регионального бюджета, а также средств фондов и институтов развития федерального уровня, таких как Российский научный фонд (РНФ), Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ), Фонд содействия инновациям (ФСИ) и др.

В комплексе выполнение проектов и мероприятий Программы развития университета обеспечит существенное увеличение объёмов хоздоговорных НИОКР и средств, получаемых от оказания платных образовательных услуг,

что позволит улучшить финансовые показатели вуза. Также ожидается совершенствование образовательной инфраструктуры, в том числе за счёт развития системы базовых кафедр на предприятиях региона и за его пределами.

Стратегическая цель и приоритетные результаты Программы не могут быть достигнуты простым усилением ресурсного обеспечения существующих программ и подходов. Для их достижения требуются новые нетривиальные стратегии и подходы, за счёт которых окажется возможным относительно быстрый рывок в новое качество.

Программа развития Университета – это не «статичный», а «живой» документ», определяющий основные направления развития. На его основе будут разрабатываться, и реализовываться отдельные функциональные стратегии и программы развития каждого структурного подразделения университета.

Достижение стратегической цели Программы предусматривает реализацию системы взаимосвязанных специфических целей и тактических задач, которые, в свою очередь, опираются на комплекс соответствующих мероприятий и направлены на достижение конкретных показателей.