



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БРАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «БрГУ»)

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ КАНДИДАТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ
ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ**

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Братский государственный университет»
на 2025-2029 годы

Кандидат на должность
ректора ФГБОУ ВО «БрГУ»,
к.т.н., доцент

М.Ю. Иванов

11.03.2024

Братск, 2024

АННОТАЦИЯ

Программа развития (далее – Программа) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Братский государственный университет» (далее – Университет) определяет концепцию стратегического преобразования на 2025-2029 годы, основные направления повышения конкурентоспособности оказываемых научно-образовательных и общественно-воспитательных услуг для опережающего функционирования северных территорий региона.

Программа включает в себя целевую модель трансформации Университета, краткую характеристику политики и основных ключевых мероприятий, глобальные риски и способы их минимизации.

Программа отражает принципиальные предложения кандидата на должность ректора Иванова Михаила Юрьевича по развитию Университета и увеличению его вклада в достижение национальных целей Российской Федерации, обеспечение доступной качественной подготовки лидеров и проектных команд для более эффективной реализации природного и экономического потенциала Иркутской области.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Миссия и стратегическая цель Университета	4
2. Концепция и целевая модель трансформации Университета	5
3. Политика и ключевые мероприятия развития Университета	10
3.1. Образовательная деятельность	10
3.2. Научно-исследовательская и инновационная деятельность	12
3.3. Международная деятельность	15
3.4. Общественная деятельность	16
3.5. Воспитательная деятельность	17
4. Управление и центры ответственности Университета.....	18

1. Миссия и стратегическая цель Университета

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Братский государственный университет» по меркам классических российских университетов считается молодым и развивающимся вузом.

В связи с необходимостью подготовки квалифицированных специалистов в период строительства Братской ГЭС и других индустриальных градообразующих предприятий в 1957 году в городе был открыт учебно-консультационный пункт Всесоюзного заочного инженерно-строительного института, преобразованный впоследствии в самостоятельный Университет.

За прошедшие 67 лет Университет превратился в крупный системообразующий субъект северных территорий Иркутской области и участка Байкало-Амурской магистрали. В настоящее время, обладая собственной материально-технической базой и квалифицированными кадрами, Университет эффективно сочетает реализацию образовательных услуг и научные изыскания.

Вместе с тем, для решения крупных научно-технологических задач в интересах отраслей промышленности по приоритетам национального технологического развития Университету необходимо постоянно совершенствовать свой потенциал с учётом как действующих, так и опережающих направлений социально-экономической политики.

Миссия Университета – анализ состояния и решение перспективных долгосрочных задач потребителей образовательных услуг, научной и (или) научно-технической продукции.

Стратегическая цель Университета заключается в реализации программ развития, формировании имиджа, повышении интеллектуального потенциала региона и страны.

2. Концепция и целевая модель трансформации Университета

Концепция и предпосылки трансформации Университета достаточно разнообразны. Основной причиной необходимости совершенствования деятельности вузов следует считать тот факт, что реализация традиционной подготовки специалистов и научных исследований и разработок запланированный эффект дают не всегда. Классические специалисты часто не обладают компетенциями, модифицированными под потребности динамически меняющейся современной экономики, а результаты научно-инновационной деятельности не в полной мере ориентированы на конечного потребителя.

Необходимо отметить, что вышеперечисленные факторы характерны не только для Университета, но и для подавляющего большинства российских вузов в силу специфики типового академического высшего образования и науки.

Для развития региона и страны в целом важно понимать, что в настоящее время важны не только новые товары и услуги, но и грамотное сбалансированное функционирование хозяйствующих субъектов, а также передовые инструменты разработки компетенций специалистов.

С учётом вышеизложенного, предлагаемая целевая модель трансформации Университета на 2025-2029 годы состоит из следующих основных элементов:

- площадка для непрерывного обучения;
- цифровая научно-образовательная платформа;
- центр разработки универсальных компетенций (рисунок 1).

Площадка для непрерывного обучения.

Использование механизма «профильных классов» для школьников и учащихся колледжей, открытие перспективных образовательных программ и программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, позволят Университету реализовать на своей базе концепцию непрерывного обучения и повышения качества человеческого капитала.

Данный подход обеспечит Университету роль драйвера опережающего развития северных территорий Иркутской области. Осуществляя подготовку



Рисунок 1 – Целевая модель трансформации Университета

специалистов для работы в условиях новых рынков, изменения каналов продаж и производственных цепочек, Университет мотивирует население региона искать и осваивать новые профессиональные навыки, поддерживать свою конкурентоспособность и востребованность.

Цифровая научно-образовательная платформа.

Стратегия «открытого университета» повысит качество реализации образовательных и научно-технических программ.

Доступные базы знаний и онлайн ресурсы способны обеспечить разработку экологически нейтральных технологических процессов будущего («зеленых» технологий), повысить долю наукоемкой продукции для удовлетворения качественно новых запросов потребителей, научную организацию труда и развитие культуры производства.

Цифровизация деятельности Университета способствует эффективной формализации значимых отраслевых и региональных проблем и увеличивает роль знаний в их решении. Создание баз знаний упрощает ранжирование знаний по проблемам предприятий, уровням управления и экономическому эффекту.

Центр разработки универсальных компетенций.

Наличие данного элемента в модели трансформации Университета обусловлено необходимостью соответствия актуальному состоянию системы производства и потребления. Компетенции специалистов, сформулированные в федеральных государственных образовательных стандартах не всегда способны «закрыть» все проблемные места предприятий реального сектора экономики, органов государственной власти и местного самоуправления.

Университет решает следующие задачи:

- повышение профессиональной и управленческой компетентности руководителей сферы технологического предпринимательства;
- содействие в обеспечении системного подхода к подготовке мотивированных лидеров и команд для реализации комплексных проектов промышленных партнеров;

- генерацию и обеспечение трансфера новых подходов и технологий обучения управленческих кадров, включая, в том числе, и когнитивное развитие последних;

- интеграция баз знаний и компетенций по направлениям развития экономики;

- сборка и развитие компетенций.

Таким образом, поэтапная трансформация в центр разработки универсальных компетенций позволит Университету стать неотъемлемым компонентом национальной «интеллектуальной экосистемы» с возможностью отвечать на большие вызовы в рамках регионального и национального контекста.

Основные риски трансформации Университета.

В ходе реализации программы развития Университета на 2025-2029 годы непосредственное внимание необходимо уделить анализу возможных рисков и разработке способов снижения их негативного воздействия.

К основным рискам и ограничениям относятся следующие факторы:

- жесткая конкуренция на рынке научно-образовательных услуг;

- географическая удалённость Университета и отток абитуриентов в города западной части России с более высоким уровнем жизни населения;

- низкая степень участия хозяйствующих субъектов Иркутской области в процессах подготовки специалистов, разработки и внедрения наукоёмких технологий;

- малоэффективные инструменты законодательного характера, способствующие повышению привлекательности региональных вузов и предприятий для трудоустройства молодежи;

- недостаточный объем финансовых средств (как бюджетных, так и внебюджетных) для развития перспективных проектов.

Минимизировать часть возможных рисков по невыполнению отдельных мероприятий программы развития Университета на 2025-2029 годы планируется путём расширения спектра направлений подготовки, повышения эффективности системы управления, формирования цифровых научно-образовательных

коллабораций с другими вузами для оказания взаимовыгодной экспертной и организационной поддержки, создания совместно с крупными градообразующими хозяйствующими субъектами Иркутской области корпоративных учебно-исследовательских центров и привлечения дополнительных денежных средств.

Стратегическим партнером Университета в сфере научно-инновационной деятельности и научно-исследовательской работы обучающихся является ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский технический университет» – победитель дополнительного конкурса на получение специального гранта программы «Приоритет 2030» по направлению «Территориальное или отраслевое лидерство»).

3. Политика и ключевые мероприятия развития Университета

3.1. Образовательная деятельность

Политика Университета в части развития образовательной деятельности включает в себя следующие мероприятия.

Мероприятие 1 – Повышение качества профориентационной работы.

Повышение качества профориентационной работы заключается в создании в школах университетских «профильных классов» (педкласс, энергокласс, лесной класс) с целью раннего определения молодежью направления будущей подготовки и взаимодействия с научно-педагогическими работниками.

Также Университет планирует повышать уровень и развивать систему собственных предметных олимпиад, творческих и интеллектуальных конкурсов для школьников. Данная работа будет проводиться в тесном взаимодействии со стейкхолдерами (потенциальными работодателями) региона, формируя превентивный спрос на будущих специалистов.

Повышение качества профориентационной работы Университета способствует привлечению наиболее талантливых абитуриентов региона, увеличению конкурса при поступлении, повышению среднего балла ЕГЭ.

Мероприятие 2 – Разработка новых направлений подготовки.

Мероприятие предусматривает открытие и лицензирование перспективных основных профессиональных образовательных программ всех уровней и форм обучения и программ дополнительного профессионального образования («Искусственный интеллект», «Интеллектуальный анализ данных», «Информационная безопасность» и т.п.), а также расширение перечня курсов повышения квалификации Университета как участника межрегионального НОЦ мирового уровня «Байкал» Иркутской области и Республики Бурятия по направлениям комплексной переработки древесины, переработки промышленных отходов, АгроБиоФармТехнологий.

Подготовку по новым направлениям планируется осуществлять с исполь-

зованием гибридно-адаптивных образовательных технологий с возможностью выбора наиболее оптимальных методов обучения и индивидуального подхода к обучающимся.

Мероприятие 3 – Цифровизация учебного процесса.

Данное мероприятие заключается в развитии информационно-телекоммуникационной инфраструктуры и архитектуры, создании единой открытой цифровой экосистемы Университета для внутренних и внешних потребителей научно-образовательных услуг, административно-управленческого и вспомогательного персонала.

Цифровизация учебного процесса Университета включает в себя реализацию следующих проектов:

- создание цифровых образовательных продуктов и услуг Университета;
- разработка или приобретение цифровых платформ;
- формирование каталогов образовательных продуктов и услуг и обеспечение доступа к цифровым платформам для реализации учебного процесса;
- создание или модернизация корпоративных компьютерных сетей и вычислительных систем;
- оснащение или обновление компьютерного, мультимедийного, презентационного оборудования и соответствующего программного обеспечения;
- высокоскоростной доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;
- развитие облачной инфраструктуры, обеспечивающей работу всех научно-образовательных и административных сервисов, информационных систем, хранение и передачу данных;
- создание информационных хранилищ и наборов данных, внедрение новых инструментов анализа данных.

Следует отметить, что цифровизация учебного процесса Университета, несмотря на высочайшую актуальность, является крайне затратным мероприятием. Риск его нереализации очень высок и обусловлен он не только значительными капиталовложениями, но и отсутствием единого, а не «лоскутного» про-

граммного обеспечения, низким количеством исполнителей с необходимым опытом выполнения подобных работ, слабыми возможностями импорта и экспорта данных различных каталогов, сервисов, приложений и т.п.

Мероприятие 4 – Развитие инклюзивного образования.

Мероприятие предусматривает разработку и реализацию инклюзивных адаптированных образовательных программ, расширение материально-технической базы Университета путем приобретения специальных средств для обеспечения полноценного процесса обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, выделение и оборудование специального аудиторного фонда, реконструкцию жилых помещений общежитий Университета для формирования доступной среды жизнедеятельности с беспрепятственным доступом к основным объектам жизнеобеспечения обучающихся из числа маломобильных групп населения.

Развитие инклюзивного образования Университета также является достаточно затратным мероприятием и существует высокий риск его невыполнения при отсутствии поддержки учредителя.

3.2. Научно-исследовательская и инновационная деятельность

Политика Университета в части развития научно-исследовательской и инновационной деятельности включает в себя следующие мероприятия.

Мероприятие 1 – Увеличение объема договорных научно-исследовательских работ.

Мероприятие предусматривает более активное научное сотрудничество с крупными градообразующими предприятиями г. Братска и органами местного самоуправления (ПАО «РУСАЛ Братск», АО «Группа «Илим», ПАО «Иркутск-энерго», ООО «Транснефть-Восток», Администрация МО г. Братск) и выполнение дополнительных договорных работ в сфере строительства, в том числе и на объектах нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан», лесопереработ-

ки и лесовосстановления, промышленной безопасности энергетических объектов, жилищно-коммунального хозяйства, транспортной инфраструктуры и т.д.

Мероприятие 2 – Защита и коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности.

Данное мероприятие состоит из следующих проектов:

- выявление охраноспособных результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- получение охранных документов и публикация результатов научных изысканий в ведущих российских и международных наукометрических базах данных;
- коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности (внедрение, передача по лицензионному договору (соглашению), внесение в качестве вклада в уставный капитал).

Мероприятие 3 – Развитие кадрового потенциала и материально-технической базы научных исследований и разработок.

Проекты мероприятия:

- подготовка и трудоустройство талантливой молодежи в научно-инновационные лаборатории (центры) Университета;
- создание при Университете объединенного диссертационного совета совместно с ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский технический университет» и ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения» для защиты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по научным специальностям 2.5.2 Машиноведение, 2.5.6 Технология машиностроения и объединенного диссертационного совета совместно с ФГБОУ ВО «Арктический государственный агротехнологический университет» для защиты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по научной специальности 4.3.4 Технология, машины и оборудование для лесного хозяйства и переработки древесины;
- обновление материально-технической базы;
- оформление сублицензионного доступа к научным ресурсам (библиоте-

кам и базам данных) по национальной подписке Российского центра научной информации;

- разработка открытых научно-инновационных каталогов и баз знаний с постоянным повышением уровня зрелости последних, цифровых кейсов, включающих лучшие практики, с возможностью их тиражирования и применения другими вузами и предприятиями региона.

Мероприятие 4 – Развитие научных исследований и разработок обучающихся.

Проекты мероприятия:

- поддержка студенческого научного сообщества Университета путём привлечения обучающихся к изобретательской работе и выполнению инициативных исследовательских проектов научно-педагогических работников;

- создание студенческих проектных команд, научных кружков и конструкторских бюро;

- внедрение элементов научных исследований в тематику курсовых работ по заказу индустриальных партнеров Университета;

- разработка тематики и выполнение обучающимися выпускных квалификационных работ в виде стартап-проектов в рамках технологического предпринимательства;

- развитие механизма наставничества со стороны научно-педагогических работников Университета для формирования исследовательских компетенций обучающихся.

Основные риски реализации мероприятий научно-исследовательской и инновационной деятельности связаны с высоким средним возрастом научно-исследовательского оборудования, неполным соответствием тематики проектов Университета приоритетным направлениям Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и, как следствие, отсутствием государственного задания на выполнение НИР.

Обновление материально-технической базы научно-инновационных центров и лабораторий исключительно за счёт средств от приносящей доход дея-

тельности Университета может потребовать более длительного периода с одновременно продолжающимся устареванием оборудования. Несоответствие приоритетным направлениям Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации снижает вероятность получения грантовой поддержки и конкурсного финансирования проектов Университета из средств различных министерств, ведомств, фондов.

3.3. Международная деятельность

Международная деятельность является важным фактором стратегии развития и повышения имиджа Университета, способным обеспечить продвижение научно-образовательных подходов, этнокультурных традиций и национальных идей в страны Центральной Азии и ближнего зарубежья.

Мероприятие 1 – Увеличение числа иностранных абитуриентов.

Активное привлечение абитуриентов из стран Центральной Азии (Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан и др.).

Мероприятие 2 – Создание ресурсных центров.

Оптимальным способом взаимодействия с образовательными и научными организациями стран ближнего зарубежья (СНГ, Монгольская Народная Республика, Китай) предполагается создание ресурсных центров для решения следующих задач:

- популяризация национальных знаний;
- совместные проекты учета, сохранения, реставрации и использования объектов историко-культурного наследия, народных промыслов;
- программы повышения квалификации и творческие стажировки научно-педагогических работников;
- международные научно-практические конференции, семинары и мастер-классы;
- совместные фотовыставки и экспозиции;

- совместные археологические экспедиции;
- программы академического обмена для обучающихся;
- музейно-архивная практика.

3.4. Общественная деятельность

В рамках общественной деятельности в Университете планируется создать «мягкую инфраструктуру» – условия для успешной социализации и самореализации обучающихся, развития их творческого потенциала, активности, организации досуга и прочих студенческих инициатив.

Мероприятие 1 – Развитие студенческого самоуправления.

Создание студенческого административного совета с возможностью совместно с ректоратом Университета участвовать в решении проблем и повышении качества учебного и воспитательного процессов, а также в управлении всеми сферами жизнедеятельности Университета.

Мероприятие 2 – Развитие волонтерского движения.

Разработка и реализация форсайт-проекта развития волонтерской деятельности обучающихся и их привлечения к продвижению различных социальных проектов региона.

Мероприятие 3 – Развитие цифрового пространства.

Создание стримингового студенческого центра для продвижения научно-образовательного контента Университета в популярных медиа-ресурсах и социальных сетях, подготовка киберспортсменов и т.д.

Мероприятие 4 – Организация коворкинговых площадок.

Данное мероприятие направлено на поддержку и стимулирование обучающихся готовиться к занятиям, заниматься проектной деятельностью (как лично, так и в команде) и досугом в комфортных условиях трансформируемых многофункциональных пространств.

Мероприятие 5 – Создание Лиги выпускников.

Лига выпускников призвана собирать контакты, поддерживать взаимосвязь бывших и нынешних обучающихся Университета, наставничество, передачу опыта, преемственность поколений, организовывать совместные встречи и т.п.

Следует отметить, что общественная деятельность Университета направлена не только на работу с молодежью. Также планируется проведение различных мероприятий (конференций, круглых столов, форумов и т.п.) для всех категорий граждан по запросам общественных организаций, промышленных партнеров, федеральных органов и местного самоуправления, активное взаимодействие с городскими и региональными средствами массовой информации.

3.5. Воспитательная деятельность

В рамках воспитательной деятельности в Университете планируется создать условия для духовно-нравственного, профессионально-трудового, эстетического, гражданского становления обучающихся, пропаганды здорового образа жизни и профилактики социально-негативных явлений в молодежной среде.

Мероприятие 1 – Развитие студенческого творчества.

Создание студенческих творческих кружков с целью реализации индивидуальных способностей обучающихся и формирования благоприятного социально-психологического климата.

Мероприятие 2 – Создание дискуссионных площадок.

Цель данного мероприятия заключается в обсуждении вопросов социально-экономического развития региона и поиска наиболее оптимальных способов их решения, развития Университета глазами студентов, карьерного роста, семейных, культурных, исторических ценностей, профилактики девиантного поведения, формировании антинаркотической, антитеррористической и антиэкстремистской позиции молодежи в режиме открытого диалога.

Мероприятие 3 – Развитие студенческого туризма.

Цель мероприятия заключается в создании туристического продукта научно-популярной направленности посредством оборудования экотроп на участке острова Бурнина, находящемся у Университета в бессрочной аренде.

Инфраструктура земельного участка позволяет поддерживать здоровье обучающихся, в том числе и маломобильных, пропагандировать здоровый образ жизни, проводить исследования по следующим направлениям: ботаника и анатомия растений, дендрология, фитопатология; почвоведение и гидротехническая мелиорация лесных земель, агрохимия, лесные культуры и выращивание и оценка качества лесосырьевых ресурсов, таксация леса и дендрометрия, лесоведение, энтомология, лесное хозяйство и лесовосстановление.

Мероприятие 4 – Создание патриотического клуба.

Мероприятие направлено на сохранение и развитие у обучающихся активной гражданско-патриотической позиции, недопущение искажения национальной истории в условиях новой реальности. Участники клуба будут обсуждать базовые позиции современного российского общества не в контексте социально-экономических и политических аспектов, а духовно-нравственных ценностей.

4. Управление и центры ответственности Университета

Длительное время процесс управления Университетом был основан на использовании традиционного функционального подхода. Руководство Университетом осуществляет ректор. Дополнительно в число руководителей вуза входят и проректоры, каждый из которых курирует определенное число структурных подразделений, возглавляемых, в свою очередь, начальниками и (или) заведующими.

Функциональный подход, как известно, характеризуется большим количеством недостатков, основными из которых являются низкая достоверность и

значительные временные издержки передачи информации, несогласованность действий структурных подразделений, незаинтересованность отдельно взятых работников в достижении стратегических целей Университета. Плюсом функционального подхода можно считать низкий риск реализации неэффективных управленческих решений.

В последние годы в Университете наметился переход к матричному управлению.

Матричный подход сочетает в себе механизмы и главные достоинства функционального подхода и наиболее популярного сегодня процессного подхода. Так, работа Университета выстраивается в виде деловых процессов (учебных, научных, воспитательных и т.д.), реализующих его политику, направленную на достижение поставленных целей. На каждый процесс назначен ответственный из числа научно-педагогических работников.

Матричный подход более гибкий, позволяет постоянно повышать эффективность всех сфер деятельности, ответственный за процесс убирает «барьеры» между различными структурными подразделениями Университета и нацеливает действия персонала на конечный результат вне зависимости от должности работника и его «принадлежности» к какому-либо проректору или департаменту.

Таким образом, ответственные исполнители реализуют деловые процессы, проректоры контролируют качество, а руководители структурных подразделений – своевременность выполнения работ.

Использование в Университете «чистого» процессного подхода управления на сегодняшний день сопряжено с большими сложностями. Ответственные не имеют возможности закреплять работников исключительно за курируемыми процессами по причине недостаточного количества специалистов. Кроме того, процессный подход характеризуется высоким риском реализации неэффективных управленческих решений и стимулирует развитие обособленности персонала, что недопустимо в вузе. Переход на новую систему управления требует и наличия технологии такой трансформации, и значительного периода времени, и

соответствующих консалтинговых услуг.

С учетом вышеизложенного, матричный подход представляется оптимальным решением. Предложением по повышению эффективности системы управления Университетом является рассмотрение возможности дополнительного снижения объема учебной нагрузки преподавателей (или полного освобождения от нее), ответственных за деловые процессы.

Всего пронумеровано и прошнуровано 20 листов
предложений кандидата по реализации Программы
развития федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Братский государственный университет»
на 2025-2029 годы

Кандидат на должность ректора ФГБОУ ВО «БрГУ»:
Иванов Михаил Юрьевич
Дата: 11.03.2024 г.