

## Предложения

кандидата Мартыненко Оксаны Олеговны по реализации программы развития образовательной организации

ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»

«Забайкальский государственный университет» (далее – университет, ЗабГУ) - крупнейший многопрофильный вуз Забайкальского края и Дальнего Востока, реализующий широкий спектр образовательных программ высшего образования, СПО, общего и дополнительного образования. ЗабГУ - один из крупнейших работодателей региона, порядка 90% ППС имеют ученые степени и звания, издается 3 научных журнала, входящих в перечень ВАК, работает диссертационный совет по защите кандидатских и докторских диссертаций, сложились ведущие научные школы в области инженерных и гуманитарных наук. Университет реализует утвержденную Программу развития на 2023–2030 годы в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет2030» (Дальний Восток) [Programma\\_razvitiya\\_ZabGU\\_2023\\_2030\\_gg.pdf](#).

Основными трудностями и ограничениями реализации программы являются разрыв между запросом индустрии на высокотехнологичные услуги и новые технологии и имеющимся у вуза предложением; дефицит кадровых ресурсов и ряда компетенций; продолжающийся тренд на миграционный отток и снижение численности контингента студентов; несбалансированность бюджета и слабая диверсификация доходной базы, непривлекательная инфраструктура, слабые внутренние и внешние связи. Предложения по реализации программы развития направлены, главным образом, на преодоление этих разрывов, сохранение наиболее значимых для коллектива достижений, социальных гарантий и традиций университета, создание новых, востребованных инструментов и форм деятельности.

в части образовательной политики:

1. Разработка и запуск сетевых образовательных программ:

- с ведущими вузами для заимствования и постепенного наращивания собственных компетенций в новых областях и привлечения талантливых абитуриентов;

- сетевые программы аспирантуры с ведущими вузами и научными организациями с целью подготовки кадров НПП в интересах ЗабГУ;

- с вузами ДФО с целью взаимного усиления через объединение кадровых ресурсов и базы индустриальных партнеров, обмен уникальными специализациями.

2. Создание для всех студентов возможностей получения дополнительных квалификаций, включая цифровые, в том числе совместно с работодателями, с возможностью практического обучения и оплачиваемых стажировок на базе предприятий.
3. Реализация модели практико-интегрированного обучения с прохождением длительной практики-стажировки в организациях-партнерах. Создание базовых кафедр и площадок практического обучения на предприятиях горно-металлургического комплекса (стратегический проект «Горная академия») и других профилей. Развитие форм участия в учебном процессе и наставничества специалистов-практиков.
4. Разработка и реализация совместно с Правительством Забайкальского края региональной программы развития педагогического образования, включающей мероприятия межуровневой интеграции, комплексной поддержки студентов и молодых специалистов, обновление содержания и материальной базы педагогического образования.
5. Развитие программ академической мобильности для студентов и преподавателей разных направлений как уникального преимущества ЗабГУ, обусловленного его географическим расположением и накопленными компетенциями: заключение договоров с вузами-партнерами в приграничных странах (КНР, Монголия) и с ведущими вузами ДФО, других регионов РФ. Создание для российских

студентов возможностей включенного обучения, стажировок, каникулярных программ в вузах-партнерах КНР, Монголии. Реализация программ летних и зимних школ, включенного обучения и стажировок для студентов партнерских вузов, прежде всего - КНР и Монголии. Расширение географии сотрудничества, в том числе, с университетами стран Африки, Казахстана и Средней Азии.

6. Создание «предпринимательского трека» в партнерстве с вузами-лидерами и институтами развития предпринимательства («Мой бизнес» и т.п.) как возможности для развития предпринимательских компетенций и стартап-проектов студентов и выпускников.
7. Разработка и внедрение инструментов оценки эффективности, экспертизы качества образовательных программ с участием внешних заказчиков, постоянного обновления и актуализации образовательных программ на основе продуктового подхода.
8. Трансформация системы привлечения абитуриентов, расширение географии работы с абитуриентами на регионы Дальнего Востока и РФ, зарубежных, прежде всего, приграничных стран в том числе с использованием инструментов цифрового маркетинга. Реализация проектов «Будущее с ЗабГУ»; «Забайкальская малая академия наук»; «Горная школа»; «Образовательный округ ЗабГУ». Трансформация портала ЗабГУ, SMM-продвижение.
9. Дальнейшее развитие экосистемы многоуровневого образования (лицей-колледж-вуз) и его вариативных траекторий на основе ГЧП для расширения возможностей и доступности получения высшего образования. Дальнейшее развитие и усиление программ работы с талантами в Лицее ЗабГУ.

#### Политика в области исследований и инноваций

1. Фокусировка ресурсов на наиболее перспективных (как с точки зрения вызовов, запросов внешней среды, специфики региона, имеющихся заделов) направлениях исследований и разработок: ответственное

недропользование, чистая и доступная энергия, история и археология, комплексное востоковедение (философия, культура, социология, экономика, политика, право, технологическое развитие), прикладная социология, большие данные.

2. Создание научно-образовательного центра Горной академии – комплекса междисциплинарных научно-учебных лабораторий и открытого полигона, формирование профессиональных научных коллективов с участием молодых исследователей, специализирующегося на прикладных исследованиях и разработках в интересах развития горно-металлургического комплекса. Научная кооперация с ведущими учеными, профильными исследовательскими центрами, бизнесом.
3. Создание многопрофильного экспертно-аналитического центра в области «практического востоковедения» в кооперации с институтами РАН и ведущими вузами, включая привлечение ведущих ученых.
4. Поддержка результативных научных школ, редакций научных журналов, диссертационного совета в том числе, посредством грантов и стимулирования участия в государственных программах. Создание фонда для поддержки посевных научных проектов и разработок с привлечением собственных внебюджетных средств университета и ресурсов партнеров.
5. Выстраивание механизмов экспертного участия университета в разработке и решении стратегических задач развития региона и ДФО.
6. Формирование системы «поддерживающей» внутренней и внешней экспертизы исследовательских проектов и их результатов с целью преодоления замкнутости научных групп и актуализации исследовательской повестки.
7. Преодоление стагнации в продвижении инноваций, в том числе через партнерство с центрами трансфера технологий.

Молодежная политика

1. Развитие системы профнавигации, содействия трудоустройству в организациях ДФО и сопровождения карьеры студентов и выпускников на базе Центра компетенций Президентской платформы «Россия-страна возможностей» (включая консультирование, диагностику, программу практик и стажировок, целевое обучение). Запуск программы кадрового резерва «Забайкальский призыв. Студенты» совместно с Правительством Забайкальского края.
2. Дальнейшее развитие системы патриотического воспитания с опорой на принцип «деятельного патриотизма», в том числе, через поддержку патриотических объединений и проектов, просветительскую деятельность, участие в акциях, развитие студенческого туризма, межрегиональных и международных экспедиций по Забайкалью и Дальнему Востоку, тематику ВКР и др.
3. Создание «Забайкальского молодежного проектного офиса» - обучение, проектные акселераторы, методическая помощь, наставничество, фондрайзинг для молодежных команд, интеграция в федеральные проекты, развитие региональной и межрегиональной партнерской сети и сообществ.
4. Создание молодежных коворкингов в учебных корпусах – пространств для стимулирования коммуникации, проектной работы.
5. Создание совместно с Правительством Забайкальского края электронного СМИ на 3 языках (русский, китайский, английский), ориентированного на международную молодежную аудиторию, в том числе, как практикоориентированной площадки для студентов профильных программ.
6. Создание международных студенческих объединений, программы адаптации и сопровождения иностранных студентов по принципу «студент - студенту».
7. Создание Молодежного спортивного клуба на базе физкультурно-оздоровительного комплекса ЗабГУ с целью обеспечения

максимальной доступности занятий спортом для студентов и школьников.

8. Продолжение практики разных форм социальной поддержки студентов, включая адресные программы для отдельных категорий (ОВЗ, студенческие семьи, участники и члены семей участников СВО, студенты, имеющие высокие достижения в спорте, творчестве, науке и др.)
9. Усиление роли и участия органов студенческого самоуправления и актива в управлении университетом, принятии и реализации решений. Усиление интеграции с молодежной средой региона и Дальнего Востока.
10. Создание равных возможностей для поддержки молодежных инициатив и проектов на основе открытых конкурсов.
11. Создание и реализация программы тревел-грантов для поддержки исходящей и входящей мобильности студентов и студенческих команд по различным направлениям (спорт, творчество, наука, социальная активность).

#### Политика по развитию человеческого капитала

В фокусе политики – преподаватели и научные работники, вопросы непрерывного воспроизводства кадров НПП.

1. Реализация стипендиальных и грантовых программ для аспирантов и молодых ученых с привлечением средств индустриальных партнеров, включая поддержку стажировок в ведущих научно-образовательных центрах и академической мобильности (привлечение и удержание талантов).
2. Создание специализированного фонда временного жилья для его предоставления молодым специалистам в случае нужды за счет высвобождения части жилого фонда общежитий, незаконно занимаемого посторонними гражданами.

3. Формирование кадрового резерва НПП, в том числе, через вовлечение студентов старших курсов и магистрантов в исследовательские проекты.
4. Материальное стимулирование и поддержка научных руководителей и наставников, наиболее результативных научных коллективов, в том числе, через систему внутренних грантов.
5. Стимулирование создания открытых исследовательских и проектных команд с участием специалистов предприятий, работников вузов-партнеров и научных организаций-партнеров, магистрантов, талантливых и мотивированных студентов.
6. Привлечение ведущих ученых с опытом работы в прикладных проектах для руководства научными коллективами.
7. Постоянное обучение и развитие компетенций управленческой команды, НПП и АУП с акцентом на проектные, цифровые компетенции, компетенции в сфере исследований и технологического предпринимательства, в том числе через корпоративное обучение и выездные стажировки.
8. Развитие междисциплинарных открытых сообществ студентов и преподавателей, в том числе, молодежных, ежегодное проведение Школы молодого преподавателя.
9. Трансформация системы материального стимулирования работников всех категорий с ориентацией на результат, внедрение эффективных контрактов с АУП.
10. Сохранение социальных гарантий и традиционных форм социальной поддержки работников, в том числе, по стажу и заслугам перед университетом.
11. Материальная поддержка в форме внутренних грантов работникам на подготовку и защиту кандидатских и докторских диссертаций.

#### Политика по развитию инфраструктуры

1. Формирование в разных локациях (Алекса́ндро-За́водская, Бабушкина, Кастринская, Баргузинская) современных научных, образовательных,

рекреационных пространств, стимулирующих научную коммуникацию, проектную работу, инновационную и предпринимательскую активность, в том числе, с привлечением ресурсов регионального бюджета и бизнес-партнеров. В ближайшие 1-3 года:

- создание распределенного молодежного центра и 2 коворкингов для творчества и молодежных объединений (Бабушкина, 129; Александровская, 30) с вовлечением студенческого актива и привлечением ресурсов бизнес-партнеров;
- создание нового пространства научно-образовательного центра Горной академии (пристройка к корпусу Баргузинская, 49) с участием бизнес-партнеров;
- создание креативного пространства (арт-галереи с интерактивными зонами) в корпусе факультета культуры и искусств (Бабушкина 125) и на прилегающей территории;
- постепенное расширение и развитие образовательных пространств как точек притяжения талантливых школьников Читы (здание Лицея ЗабГУ, «Дом физики и математики» на Бабушкина, 129 – ремонт, оснащение современным оборудованием);
- создание не менее 3 аудиторий гибридного типа (позволяющих проводить занятия с одновременным участием офлайн и онлайн), не менее 3 трансформируемых аудиторий в разных корпусах;
- капитальный ремонт учебного корпуса историко-филологического факультета (Чкалова, 140, ОКН) при содействии Правительства Забайкальского края;
- капитальный ремонт общежития (Журавлева, 55), частичный ремонт и дооснащение инвентарем общежитий Чкалова, 131, по ул.Новозаводская, Кабанская).

2. Повышение эффективности использования зданий, в том числе через привлечение востребованных сервисов и организаций-партнеров на условиях аренды.



3. Создание рабочей группы совместно с правительством региона, заинтересованным бизнесом и образовательными организациями для разработки концепции нового кампуса в г.Чите.

#### Политика в области цифровой трансформации

1. Поэтапное создание экосистемы сервисов «личного кабинета» студента, преподавателя и сотрудника.
2. Создание системы «единого окна» для обращений студентов и сотрудников на цифровой платформе.
3. Выбор и поэтапное внедрение единой платформы электронного образования, в том числе, с возможностью интеграции курсов университетов-партнеров.
4. Поэтапный перевод документооборота в цифровой формат.
5. Запуск нового портала ЗабГУ как инструмента цифрового маркетинга и трансформации бизнес-процессов.
6. Развитие цифровых компетенций сотрудников (ежегодное обучение, рабочие группы).

#### Политика по развитию международного сотрудничества

1. Развитие сети образовательных и научных партнерств с вузами и колледжами КНР, Монголии, стран Африки.
2. Создание и обеспечение работы центров русского языка и культуры в партнерских университетах с опорой на преподавателей-выпускников ЗабГУ, в том числе, с целью продвижения образовательных программ ЗабГУ.
3. Организация ежегодных международных летних и зимних школ по профилям университета.
4. Поддержка развития программ магистратуры и аспирантуры, реализуемых на английском языке. Разработка и запуск программы аспирантуры на китайском языке.
5. Создание международной сетевой лаборатории в области гуманитарных исследований с участием ученых КНР, Монголии.

6. Открытие сетевой монопрограммы с вузом-партнером КНР по модели «3(2)+1(2)+2» (3(2) года бакалавриата в КНР, 1(2) год в ЗабГУ, магистратура в ЗабГУ).
7. Создание линейки международных программ-стажировок разных профилей (лингвистического, востоковедческого, научно-технического и др.) для студентов, слушателей, преподавателей.

#### Система управления и финансовая модель

1. Развитие открытости управления и принятия решений на основе данных:
  - участие на принципах взаимной ответственности партнеров университета – бизнеса, власти, общественных организаций в управлении, принятии стратегических решений через Совет партнеров (создан в 2023 году), попечительские советы подразделений (факультетов, лицей, колледжа);
  - участие университета в консорциумах, сообществах, федеральных проектах и платформах, формирование устойчивых связей с бизнесом, вузами, научными и общественными организациями для решения общих задач и обмена ресурсами, инициация и создание консорциумов для реализации проектов программы развития;
  - развитие системы внутренних коммуникаций, механизмов участия в управлении и вовлеченности сотрудников и студентов через рабочие группы по отдельным политикам, комитеты и комиссии по отдельным направлениям деятельности (финансовой, образовательной, исследовательской, спортивной и т.п.), проектно-аналитические сессии, регулярные обсуждения планов развития в коллективах, экосистему каналов и групп в социальных сетях;
  - создание на базе социологического факультета лаборатории больших данных с целью поддержки системы управления,

принятия решений и продвижения продуктов университета на основе данных.

## 2. Развитие проектного управления:

- закрепление и развитие практики деятельности проектного офиса, проектного комитета;
- постоянное развитие проектных компетенций работников и студентов через обучение, акселераторы, участие в проектных командах, опыт проектной деятельности;
- создание системы норм и правил проектной деятельности и проектного управления;
- создание внутреннего проектного акселератора для методической помощи в «упаковке» проектных идей проектным командам.

3. Развитие системы бюджетирования и управленческого учета, экономической и инвестиционной оценки образовательных программ, проектов, результатов деятельности и принимаемых решений. Выделение бюджета развития не менее 3% с 2025, не менее 4% с 2026 года.

4. Поэтапная децентрализация управления через систему бюджетирования, делегирования полномочий в распределении ресурсов и ответственности за результат (стратегические проекты, факультеты, колледж, лицей).

5. Проведение политики клиентоцентричного и сервисного подхода со стороны обеспечивающих подразделений по отношению к основным процессам (образовательному, исследовательскому), преподавателям, студентам.

6. Смена фокуса внимания управленческой команды и коллектива с внутренних проблем и процессов на внешние вызовы и анализ социокультурных тенденций, тенденций и прогнозов рынка труда через системное внедрение продуктового подхода и инструментов стратегического менеджмента.

