

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университета имени
И.С. Тургенева», представленная кандидатом
на должность ректора - кандидатом технических наук, доцентом
Финадеевой Еленой Анатольевной

Настоящая Программа развития определяет стратегические цели, приоритетные направления и ключевые механизмы трансформации Орловского государственного университета имени И.С. Тургенева в инновационную, научно-образовательную и культурную платформу Центральной России, активно интегрированную в экономику и социальную сферу региона и страны.

В настоящее время мы сталкиваемся с новыми глобальными вызовами: цифровой трансформацией, необходимостью технологического суверенитета, демографическими изменениями и повышенными запросами общества и государства на качество человеческого капитала. Университет должен не только адаптироваться к этим изменениям, но и стать их драйвером на региональном уровне.

Данная Программа базируется на анализе потенциала университета, вызовов внешней среды и является основой для консолидации усилий всего коллектива, студентов, выпускников и стратегических партнеров для достижения новых высот и укрепления лидирующих позиций университета.

Нормативно-правовая основа программы:

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
4. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации (утверждена Указом Президента РФ от 01.12.2016 г. № 642).
5. Паспорт национальный проект «Молодежь и дети»
6. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» до 2025 года, утвержденная постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.
7. Государственная программа Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», утвержденная постановлением Правительства от 29.03.2019 № 377.
8. Федеральный закон от 30.12.2020 г. № 489-ФЗ. О молодежной политике в Российской Федерации

Цель развития Университета на 2025-2030 годы:

Становление университета в качестве национального центра притяжения талантов и компетенций, обеспечивающего кадровый и технологический суверенитет Орловской области и России за счет

опережающей подготовки конкурентоспособных специалистов, генерации знаний и технологий для приоритетных отраслей экономики и социальной сферы.

Принципы развития Университета:

Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева обладает мощным наследием, богатыми сложившимися традициями, уникальным гуманитарным брендом и широким спектром реализуемых направлений подготовки. Университет должен не просто адаптироваться под вызовы, поставленные современной реальностью, но и стать драйвером развития Орловской области и ЦФО.

В основе программы лежат десять ключевых принципов.

1. Принцип стратегической гибкости (в том числе обеспечение способности трансформации как одной из основных институциональных ценностей наближающий период)

2. Принцип опережения (создание и корректировка образовательных программ исходя из прогноза потребностей в компетенциях на ближайшие годы)

3. Принцип вовлеченности в профессию (создание интересной образовательной среды с погружением в решение профессиональных задач, тесная связь с отраслями экономики, работающая система наставничества и развитые профессиональные сообщества).

4. Принцип интеграции «наука-образование-инновации» (обучение через исследование, трансляция результатов исследований через обучение, стимулирование создания качественных стартапов)

5. Принцип открытости (создание платформ и проектных офисов для коллабораций, применение гибких форматов взаимодействия)

6. Принцип обратной связи (корректировка всех видов принимаемых решений на основе получения обратной связи, оценка качества процессов)

7. Принцип развития качества человеческого потенциала (постоянное обновление предметных знаний, совершенствование педагогического мастерства, исследовательских навыков ИПС)

8. Принцип безопасности и комфортности образовательной среды

9. Принцип «бережливого» производства (при управлении эксплуатацией объектов инфраструктуры университета)

10. Принцип персональной ответственности

Приоритетные направления развития:

1. Трансформация университета из учреждения, предоставляющего преимущественно «образование на старте» (для молодежи), в интеллектуального партнера человека на всех этапах его профессионального и личностного пути. Университет должен стать надежным поставщиком знаний и компетенций, обеспечивающим постоянную актуальность и конкурентоспособность своих выпускников и партнеров.

2. Обеспечение конкурентоспособности и высокого качества

образовательных программ – безальтернативное условие для притяжения талантливой молодежи из различных стран и регионов РФ. Содержание образовательных программ должно соответствовать прогнозируемым на ближайшие 5-7 лет потребностям в компетенциях.

3. Достижение лидирующих позиций по ключевым направлениям научно-инновационного развития и построение целостной инновационной системы, позволяющей обеспечить качество, эффективность и востребованность научных исследований сотрудников университета.

Ключевые направления программы развития

1. Образовательная деятельность

Ключевой целью развития по направлению «Образовательная деятельность» является создание гибкой, персонализированной и практико-ориентированной системы обучения, опережающей запросы рынка.

- запуск и масштабирование программ обучения на протяжении жизни (LLL-платформы): создание Корпоративного университета и Центра непрерывного образования для переподготовки, повышения квалификации и программ для всех возрастов;
- система «Радар компетенций будущего»: выявление прогнозных востребованных компетенций выпускников в партнерстве с лидерами отраслей, аналитическими агентствами;
- ежегодный аудит и ротация части содержания программ: механизм быстрого обновления учебных планов на основе анализа трендов и обратной связи работодателей;
- развитие междисциплинарных программ: создание программ на стыке наук для подготовки специалистов будущего;
- внедрение модели индивидуальных образовательных траекторий: усиление фундаментальной подготовки на младших курсах с последующей глубокой специализацией или сборкой индивидуального профиля из модулей, в том числе от партнеров (IT, инженерия, бизнес);
- обучение через решение реальных задач: внедрение проектно-проблемного подхода с кейсами от реальных компаний уже с первого-второго курса;
- становление системы целевого обучения;
- развитие цифрового образовательного контура: создание и интеграция высококачественных онлайн-курсов
- усиление результативности проектного обучения: увеличение количества реализуемых проектов в семестре для каждого студента — от социальных инициатив до инженерных разработок и стартапов.
- подготовка кадров в едином образовательном пространстве, интегрированном в научный процесс и, как следствие, увеличение доли обучающихся, участвующих в исследовательских проектах и научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках вуза;
- повышение результативности аспирантуры;
- разработка и реализация новых актуализированных

образовательных программ подготовки кадров высшей категории;

- совершенствование системы практик на профильных предприятиях для выполнения курсовых и выпускных квалификационных работ;
- дальнейшее совершенствование системы трудоустройства выпускников университета на профильных предприятиях;
- расширение баз данных вакансий и проведение активной информационной работы среди студентов об условиях работы, совершенствование системы ярмарок вакансий;
- дальнейшее совершенствование системы профориентационной работы, ведущей к повышению начального уровня подготовки поступивших абитуриентов, включающей реализацию программ дополнительного образования для школьников (в том числе онлайн);
- воссоздание и расширение системы школ будущих профессий;
- развитие системы среднего профессионального образования, обеспечивающей подготовку высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями, повышение ее конкурентоспособности;
- расширение сотрудничества с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научно-исследовательскими учреждениями с целью реализации образовательной и научной деятельности;
- участие вуза в рейтингах и целенаправленное повышение своих позиций;
- активное продвижение бренда университета.

Представленные направления комплексно решают стратегическую задачу трансформации образовательной деятельности университета в современную, динамичную экосистему.

Формируется не разрозненный набор инициатив, а единый логический контур, где:

1) предлагаемые конкурентоспособные образовательные программы, прошедшие экспертизу у специалистов отрасли, интересны поступающим и партнерам-работодателям, готовы к объявлению целевого набора;

2) комфортная современная образовательная среда, преподаватели с прокачанными навыками являются гарантом успешной реализации образовательных программ;

3) профориентация и работа со школами обеспечивают приток мотивированных абитуриентов,

4) продвижение бренда и высокие позиции в рейтингах способствуют экспорту образования и повышения качества приема иностранных студентов. Для обучающихся создается гибкая и персонализированная среда (индивидуальные траектории, проектное обучение), содержание которой постоянно актуализируется благодаря «Радару компетенций» и партнерству с индустрией. Это партнерство реализуется не только в обновлении программ, но и в углублении практико-ориентированности через реальные кейсы,

целевое обучение и усовершенствованную систему практик.

Критически важным элементом является интеграция образования с наукой и НИОКР, что поднимает качество подготовки на новый уровень, особенно в аспирантуре и магистратуре, и создает уникальное преимущество университета.

Одновременно развитие детских школ будущих профессий, развитие СПО и программ обучения на протяжении всей жизни расширяет миссию учреждения, превращая его в центр образования для всех возрастов и категорий граждан.

Замыкает и усиливает этот контур фокус на трудоустройстве. Активная работа с выпускниками, расширение баз вакансий и информационная политика напрямую связывают качество образовательного процесса с ключевым результатом — успешной карьерой выпускника, что, в свою очередь, укрепляет репутацию университета и привлекает новых талантливых абитуриентов и партнеров.

Таким образом, реализация данных направлений создает синергетический эффект, позиционируя университет не просто как учебное заведение, а как ключевого социально-экономического агента региона и ЦФО, который готовит кадры «под заказ» экономики будущего, поддерживает профессиональное развитие человека на протяжении всей жизни и генерирует новые знания и технологии.

2. Научно-исследовательская и инновационная деятельность

Основные направления:

- фокусирование на стратегических научных областях: концентрация ресурсов на приоритетах, определенных научно-технологической политикой университета;

- создание и развитие научных школ: поддержка лидеров-ученых, формирование устойчивых научных коллективов и привлечение талантливой молодежи в аспирантуру и докторантуру;

- стимулирование кросс-дисциплинарных проектов на стыке наук через создание гибких лабораторных структур;

- обновление структур, которые оказывают полный цикл услуг по подготовке и сопровождению заявок на крупные гранты и реализацию промышленных проектов;

- формирование экосистемы из стартап-студий, бизнес-акселераторов на базе университета;

- активная поддержка процессов патентования, создание портфеля объектов интеллектуальной собственности и механизмов их лицензирования промышленным партнерам;

- развитие форматов долгосрочного партнерства: отраслевые лаборатории, научно-образовательные центры (НОЦ), договоры на выполнение НИОКР, соглашения о стратегическом партнерстве;

- формирование компетенций у студентов в области разработки новых объектов исследования, межличностных коммуникаций и умения

работать в команде;

- внедрение проектного обучения, вовлечение студентов всех уровней в реальные научные проекты и R&D-задачи от компаний;

- развитие магистратуры и аспирантуры по модели PhD+, где кроме исследовательской диссертации студент формирует навыки коммерциализации, управления проектами и знает основы предпринимательства;

- стимулирование участия ученых и студентов в международных конференциях, программах обмена, совместных публикациях и проектах с ведущими мировыми университетами и исследовательскими центрами;

- разработка прозрачной системы показателей для оценки вклада подразделений и ученых, учитывающей не только публикационную активность, но и патентную деятельность, объем привлеченного финансирования, коммерческий эффект;

- увеличение процента защищенных диссертационных работ выпускниками аспирантуры и докторантуры университета;

- расширение сотрудничества с Российскими академиями;

- развитие сети объединенных диссертационных советов;

- продвижение научных журналов университета;

- развитие студенческой науки, деятельности студенческих объединений через создание системы мотивации для их научных руководителей.

Реализация указанных принципов направлена на фундаментальную трансформацию университета из традиционного образовательного учреждения в саморазвивающийся исследовательско-инновационный центр полного цикла, интегрированный в национальную и глобальную научно-технологическую повестку.

Эта трансформация базируется на формировании конкурентной научной экосистемы; создании эффективного контура коммерциализации и трансфера технологий; воспитании нового поколения исследователей и инноваторов.

Ключевой синергетический эффект заключается в замыкании цикла «фундаментальное исследование → прикладная разработка → коммерциализация → подготовка кадров → новое исследование». Это превращает университет в самодостаточный центр притяжения талантов, инвестиций и партнёрств, что напрямую ведёт к росту его академической репутации, влияния и конкурентоспособности как на национальном, так и на международном уровне.

3. Материально-техническая база

Введение университетского кампуса представляет собой стратегический шанс перейти от разрозненной инфраструктуры к созданию интегрированной, умной и трансформируемой среды мирового уровня. Предлагаются следующие направления развития.

- проектирование "гибких лабораторных кластеров": модульные

помещения с перестраиваемыми инженерными коммуникациями, позволяющие быстро адаптировать пространства под новые междисциплинарные проекты;

- создание "Инновационного пояса" кампуса: выделение зон для коворкингов, стартап-студий, бизнес-акселератора и опытного производства (фаблабов). Это замкнет цепочку "идея → прототип → стартап" в пределах одной территории;

- создание открытых лабораторий с уникальным оборудованием, доступных всем факультетам и внешним заказчикам;

- трансформация образовательных пространств: отказ от классических лекционных аудиторий в пользу "гибридных трансформеров": многофункциональные залы с мобильной мебелью, синхронным онлайн-вещанием и интерактивными панелями для разных форматов обучения (лекция, командная работа, защита проектов);

- создание сети зон неформального образования: коворкинги, читательские гостиные и проектные комнаты в холлах и рекреациях, стимулирующие спонтанное взаимодействие и учебу вне аудиторий;

- развитие симуляционных центров и "живых лабораторий": оборудованные площадки, имитирующие реальные рабочие среды, а также тестовые полигоны на территории кампуса для апробации урбанистических и экологических решений;

- создание многофункционального студенческого сервис-центра: Интеграция услуг (заселение в общежитие, оформление документов, карьерный центр, психологическая поддержка) по принципу "одного окна";

- развитие "зеленого каркаса" кампуса: парковые зоны, велодорожки, зоны отдыха и общественные сады, что повышает качество жизни и способствует устойчивому развитию территории;

- гарантия безбарьерной среды: Проектирование всей инфраструктуры с учетом потребностей людей с ограниченными возможностями здоровья (пандусы, тактильная навигация, специализированное жилье).

- развитие современной транспортной логистики: организация велошеринга, электрокаров для передвижения по кампусу, удобные хабы для подключения к городскому транспорту и каршерингу;

- разработка и утверждение единых стандартов, приоритетов развития и правил доступа к объектам инфраструктуры университета;

- внедрение единой цифровой платформы кампуса: интеграция всех систем (расписание, доступ в здания, бронирование ресурсов, библиотека, оплата) в единый мобильный интерфейс для студентов и сотрудников;

- развитие инфраструктуры "умного кампуса", внедрение методов «бережливого» производства при эксплуатации.

Внедрение этих предложений позволит университету не только решить текущие инфраструктурные задачи, но и создать стратегический актив

долгосрочного развития, а также сформировать новый городской центр притяжения — "город в городе", ориентированный на знания, инновации и качество жизни.

4. Социальная поддержка и защита коллектива

Создание современной системы социальной поддержки — это стратегическая инвестиция в человеческий капитал, ключевой фактор привлечения и удержания талантов, а также фундамент для устойчивого развития и психологического благополучия всей академической и управленческой команды.

Цель системы: перейти от разрозненных льгот к комплексной экосистеме, которая обеспечивает безопасность, здоровье, рост и баланс между работой и личной жизнью для каждого сотрудника и студента.

1. Здоровье и безопасность

- расширение пакета лечебных и оздоровительных услуг Студенческой поликлиники для преподавателей, сотрудников и студентов. В дополнение к услугам ОМС это явится базовой гарантией заботы;
- развитие службы психологической поддержки и благополучия с штатными психологами и возможностью получения анонимной кризисной консультации. Проведение регулярных тренингов по управлению стрессом, эмоциональному выгоранию и гармонизации работы и жизни;
- поддержание высокого уровня безопасности инфраструктуры университета.

2. Инвестиции в развитие и карьеру

- разработка программ персонального развития: ежегодное обсуждение с руководителем карьерных целей и формирование индивидуального плана развития преподавательского состава, включая доступ к курсам переподготовки, онлайн-платформам;
- формирование грантового пула для академической мобильности: выделение внутренних грантов для стажировок, участия в международных конференциях и проведения исследований в ведущих научных центрах, а также обеспечение договоренностей с предприятиями-партнерами о прохождении на их базе стажировок ППС;
- развитие системы наставничества и академического тьюторства: формализованная программа адаптации для молодых ученых и преподавателей;
- разработка программы «Умный график»: возможность гибкого рабочего времени, удаленной работы для отдельных категорий сотрудников, академические отпуска для профессионального развития.

3. Материальная поддержка и социальные гарантии

- жилищные программы: помощь в ипотечном кредитовании для привлекаемых ведущих ученых, молодых перспективных преподавателей-исследователей, предоставление служебного жилья высокого качества в кампусе для приглашенных ученых на долговременную перспективу или на короткий срок.

- поддержка семей с детьми: помощь в организации и компенсации летнего отдыха детей;
- помощь в критических ситуациях: создание специального фонда для оказания единовременной материальной помощи сотрудникам в случае тяжелых жизненных обстоятельств (профсоюз).

4. Формирование сообщества

- развитие инфраструктуры для комфортной жизни: доступные столовые и кафе с разнообразным и здоровым питанием. Организация коворкингов и комнат отдыха для релаксации;
- культура признания и вовлеченности: обеспечение работы системы регулярной обратной связи, публичное признание достижений (доска почета, церемонии награждения);
- поддержка инициатив сотрудников: клубы по интересам (спорт, творчество), волонтерские проекты, мероприятия для семей.

Предлагаемые мероприятия направлены на превращение рабочего места из «площадки для выполнения задач» в среду для полноценной жизни и профессиональной самореализации. Это напрямую влияет на снижение текучести кадров, рост лояльности, производительности труда, научной продуктивности и, в конечном итоге, — на репутацию и конкурентоспособность университета как лучшего работодателя в академической среде региона.

5. Система управления и структура университета

Цель: построить адаптивную, прозрачную и эффективную систему управления, которая минимизирует административные барьеры, стимулирует инициативу и синергию между подразделениями, а также обеспечивает стратегическую концентрацию ресурсов.

Основные направления:

- модернизация структуры университета для максимального снижения дублирования функционала подразделений с повышением эффективности работы в рамках выделенных компетенций;
- формирование единой информационной системы поддержки принятия решений;
- развитие системы сбалансированных показателей для всех уровней: связывание стратегических целей университета с конкретными, измеримыми KPI для институтов, кафедр, лабораторий и отдельных сотрудников (учет публикаций, проектов, привлеченных средств, инноваций);
- совершенствование системы внутреннего аудита;
- совершенствование единой системы мотивации и поощрения сотрудников за выполнение поставленных задач и достижение показателей, в том числе в рамках эффективного контракта для НПР;
- совершенствование маркетинговой структуры для продвижения услуг университета и его продвижения в российском и мировом научно-образовательном пространстве;

- расширение процесса передачи полномочий и ответственности в принятии решений и их исполнении с вузовского уровня на уровень конкретных подразделений с целью развития инициативы и потенциала работников университета.

Действенный характер управления вузом обеспечивается за счёт улучшения взаимодействия руководителей «горизонтального» и «вертикального» уровней, оптимального сочетания деятельности руководящих и коллегиальных органов управления, вовлечения в процессы управления вузом НПР, обучающихся, выпускников, основных работодателей.

6. Кадровая политика и системное развитие кадрового потенциала

Основные направления:

Цель кадровой политики — формирование и удержание сообщества высококвалифицированных ученых, преподавателей, управленцев и поддерживающего персонала, объединенного общей миссией и способного реализовывать амбициозные стратегические инициативы.

- стратегическое планирование и привлечение кадров: разработка «Карты талантов» и кадрового прогноза (связь стратегических научных направлений университета с потребностями в конкретных специалистах);
- развитие программ для молодых ученых: постдоковские позиции (2-3 года) с конкурсным отбором и четкой перспективой трудоустройства;
- индивидуальные планы развития для каждого научно-педагогического работника
 - создание диверсифицированных и гибких карьерных треков
 - непрерывное обучение и развитие компетенций
 - стимулирование внутренней академической мобильности и стажировок на предприятиях-партнерах
- нематериальная мотивация и признание (внутренние гранты на исследования, премии за лучшую публикацию года, педагогическое мастерство, программа «Профессорский фонд» для поддержки персональных исследовательских инициатив, публичное чествование достижений (сайт, церемонии);
- формирование и развитие кадрового резерва на ключевые позиции: выявление талантов, индивидуальные планы развития, стажировки, наставничество со стороны действующих руководителей.

Ключевым принципом указанных предложений является переход от административного «кадрового делопроизводства» к стратегическому, где каждый сотрудник рассматривается как ключевой актив, инвестиции в развитие которого напрямую влияют на конкурентоспособность университета.

7. Экономическая модель

Предлагается постепенный переход от жесткой зависимости от государственного финансирования к диверсифицированной, устойчивой и

гибкой финансовой системе, которая обеспечивает стратегическую автономию, стабильность развития и способность к долгосрочным инвестициям в науку и инфраструктуру. Университет должен функционировать как гибридная организация, сочетающая академическую миссию с эффективными принципами проектного и предпринимательского управления, где каждый актив генерирует ценность и/или поддерживает основную деятельность.

Основные направления:

- монетизация интеллектуальной собственности и R&D-услуг;
- развитие платного образования и программ дополнительного образования;
- расширение портфеля платных магистерских и аспирантских программ, в том числе онлайн;
- развитие корпоративного образования для переподготовки и повышения квалификации специалистов по заказу компаний;
- запуск массовых открытых онлайн-курсов;
- эффективное использование активов и инфраструктуры: коммерческая аренда свободных помещений, конференц-залов, спортивных объектов кампуса.
- профессиональная помощь ученым в поиске фондов, подготовке и администрировании заявок на гранты (РНФ, РФФИ, ЕС, международные фонды).
- активное участие в крупных государственных программах и инфраструктурных проектах: Стратегическое участие в программах Минобрнауки («Приоритет 2030»), национальных проектах, привлечение финансирования на развитие кампуса как объекта социальной и инновационной инфраструктуры региона.
- цифровая трансформация административных процессов;
- продолжение процесса автоматизации рутинных процессов (кадровых, закупочных, бухгалтерских) для сокращения административных издержек и высвобождения ресурсов;
- оптимизация имущественного комплекса: инвентаризация и оценка эффективности использования всех активов; вывод из эксплуатации или редевелопмент неэффективно используемых объектов.
- регулярная идентификация и оценка финансовых, репутационных, операционных и стратегических рисков.
- разработка планов мероприятий по снижению ключевых рисков.

Формирование устойчивой, предсказуемой и гибкой финансовой экосистемы позволит университету самостоятельно определять и финансировать стратегические приоритеты, привлекать и удерживать лучших ученых за счет конкурентных условий, быстро реагировать на новые вызовы и возможности за счет свободных ресурсов.

Я знаю наш университет изнутри, знаю его сильные и слабые стороны. Верю, что наш университет, с его богатой историей и потенциалом, достоин

амбициозного будущего. Для этого нужны консолидация, энергия и поддержка всего университетского сообщества. Сила нашего университета – в сплочённой команде профессионалов, преданных своему делу.

Поэтому одна из моих ключевых позиций: стратегическая преемственность – это основа для нового рывка. Не следует ломать то, что работает, нужно укреплять и развивать наши сильные стороны, чтобы сохранить лидерство на рынке подготовки высококвалифицированных кадров.

В то же время невозможно достичь новых поставленных задач в постоянно меняющейся среде без изменений. Но эти изменения будут обоснованными и направленными только на развитие университета.

Быть ректором – это огромная честь и колоссальная ответственность. Это ответственность за каждое принятое решение, за благополучие коллектива, за будущее наших студентов.

Я верю, что наш университет может стать не просто одним из многих, а одним из лучших образцов новой российской академической культуры — амбициозной, технологичной, человекоцентричной.

 Ринаева Е. А.
03.12.2015