

## **ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

кандидата на должность ректора Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Тольяттинский государственный университет» **Вершининой Светланы Ивановны** по реализации Программы развития университета на 2021-2030 годы

Предложения сформулированы по разделам Программы развития университета, структурированным с учетом выделяемых политик как общих ориентиров для понимания целей, задач и способов реализации стратегии университета всеми обучающимися, сотрудниками и партнерами. По каждой политике – направлению деятельности обозначены приоритетные векторы движения и задачи, решение которых обеспечит поступательное развитие университета в достижении национальных целей Российской Федерации, развитии Самарского региона и отраслей экономики.

### **1. Образовательная политика**

Для достижения ключевой цели образовательной политики - создания научно-инновационного предпринимательского университета через выстраивание на стыке с научно-инновационным процессом нового бизнес-процесса генерации инноваций, включая подготовку технологических и социальных предпринимателей и проектных команд с универсальными компетенциями, интеграцию бизнес-инкубирования и акселерации стартапов в образовательный процесс и обеспечение постоянного потока инноваций для дальнейшей коммерциализации в инновационной экосистеме университета и региона, ставятся следующие приоритетные задачи:

- дальнейшая коллаборация с предприятиями-заказчиками, использование адаптированных цифровых платформ для управления проектной деятельностью по инженерным направлениям, выделение новых педагогических ролей в образовательном процессе (наставников, кураторов проекта и др.);
- внедрение практики привлечения лучших специалистов (научно-педагогических работников ведущих российских и международных научных и образовательных организаций, носителей опыта и компетенций реальной профессиональной деятельности) к реализации образовательного процесса и научно-исследовательской деятельности НПР и обучающихся;
- внедрение лично ориентированной образовательной парадигмы, обеспечивающей саморазвитие обучающихся и их самореализацию; использование академической мобильности с вузами партнерами;

- индивидуализация образовательных траекторий обучающихся, в первую очередь по инженерным направлениям и технологическому предпринимательству; включение в рамки индивидуальных образовательных траекторий учебных курсов, обеспечивающих профессиональную переподготовку обучающихся;
- повышение мотивации обучающихся и руководителей проектов в реализации сквозной проектной деятельности в качестве обязательного элемента всех образовательных программ;
- дальнейшее развитие программ по формированию цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся всех направлений подготовки (непрофильных для ИТ), а также у обучающихся по ИТ-специальностям; интеграция в образовательные программы высшего образования программ ДПО для получения навыков в ИТ-сфере;
- модернизация цифровой инфраструктуры онлайн-обучения, в том числе создание личных кабинетов обучающихся и преподавателей; сервис ВКС для проведения учебных и научных мероприятий; сервис антиплагиата для обучающихся; сервис прокторинга для идентификации личности обучающихся и другое;
- реализация модели непрерывного профессионального образования; расширение сферы целевого обучения по образовательным программам; развитие маркетинговых технологий с быстрым откликом на потребности рынка; расширение сферы реализации ДО и ДПО, в том числе через онлайн-обучение; создание корпоративного учебного центра для отраслевых предприятий и организаций.

## **2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок**

Для достижения ключевой цели политики – создание научно-инновационного предпринимательского университета через формирование на стыке с образовательным процессом механизма серийного предпринимательства, обеспечивающего получение экономической выгоды от коммерциализации инноваций, ставятся следующие приоритетные задачи:

- формирование совместной повестки НИОКР в рамках стратегического взаимодействия университета с научными организациями и индустриальными партнерами; сетевое взаимодействие с вузами, исследовательскими институтами и предприятиями реального сектора экономики, в том числе автомобилестроения, для проведения совместных исследовательских и научно-образовательных проектов;

- дальнейшая трансформация Центров компетенций в Центры превосходства по наиболее перспективным направлениям исследований, обеспечивающие разработки, создание и серийное производство высокотехнологичных наукоемких продуктов; формирование системы полного цикла инновационных решений;
- концентрация на стратегических научно-исследовательских проектах финансовых, кадровых и материально-технических ресурсов, создающих условия для инициирования актуальных и востребованных научно-исследовательских и технологических проектов;
- стимулирование публикационной активности сотрудников университета в высокорейтинговых научных изданиях за счет развития системы поощрения публикационной активности;
- продвижение научного бренда университета; популяризация научных достижений университета, в том числе посредством повышения рейтинга собственных научных журналов и проводимых мероприятий;
- коммерциализация инноваций с обеспечением интересов авторов инновационных решений и университета в распределении доходов от использования и реализации объектов интеллектуальной собственности;
- совершенствование системы воспроизводства и развития научных кадров за счет непрерывной проектной деятельности студентов, создания целевых мест в аспирантуре за счет собственных средств по перспективным направлениям научной деятельности, целевой подготовки сотрудников университета в магистратуре и аспирантуре ведущих образовательных и научных организаций;
- развитие грантовой поддержки молодых аспирантов и ученых за счет средств университета; академическая мобильность научных сотрудников университета;
- формирование научных коллективов по наиболее разработанным научным областям знаний в целях создания на их основе диссертационных советов;
- коммерциализация интеллектуального потенциала университета путем создания собственных производств и центров оказания услуг, в том числе в сфере креативной индустрии и гуманитарных технологий.

### **3. Молодежная политика**

Приоритетные задачи молодежной политики по основным видам процессов обозначены в политиках университета: образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности и в управлении человеческим капиталом. Все задачи направлены на достижение основной цели молодежной

политики – формирование твердой гражданской позиции обучающихся, воспитание уважения к культурным традициям Российской Федерации, патриотизма и нетерпимости к любым формам противоправного и антиобщественного поведения. Наряду с этим особую значимость приобретает решение следующих задач:

- усиление роли студенческого самоуправления в решении управленческих задач на всех уровнях управления университетом и по всем видам деятельности;
- повышение социальной активности обучающихся; увеличение количества мероприятий, направленных на решение социальных и коммуникативных вопросов внутри города, региона, страны (волонтерство, просвещение и др.);
- вовлечение школьников и студентов ссузов в молодежное городское пространство и формирование у них активной жизненной и гражданской позиции.

#### **4. Политика управления человеческим капиталом**

Для достижения ключевой цели политики управления человеческим капиталом – обеспечение всех процессов и проектов ТГУ персоналом с необходимым и опережающим уровнем квалификации, ставятся следующие приоритетные задачи:

- управление человеческим капиталом осуществляется с переходом на модель НПП-центричного университета и на основе принципа: преподаватель и ученый – главная ценность университета;
- внедрение новой системы разделения труда научно-педагогических работников, в том числе привлеченных на дистанционную работу;
- использование компетентностного подхода при формировании штатного состава научно-преподавательского состава и управленческого персонала;
- формирование оптимально сбалансированного возрастного состава научно-педагогических сотрудников; введение института наставничества для молодых преподавателей, возможность индивидуальных карьерных траекторий, материальная и нематериальная мотивация молодых преподавателей;
- профессиональное развитие научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала, в том числе в рамках дополнительных профессиональных программ, реализуемых ведущими организациями, стажировок в ведущих научных центрах и высокотехнологичных компаниях;

- активизация работы студенческих советов для повышения качества управления университетом, образовательного процесса, научно-исследовательской работы, проведения профориентационной работы.

## **5. Кампусная и инфраструктурная политика**

Для достижения ключевой цели политики – превращение университета из фактора, сдерживающего отрицательную миграцию, в фактор привлечения качественного населения в Самарско-Тольяттинскую агломерацию, в центр идей, проектов, инноваций, стартапов, бизнеса за счет создания оптимальной инфраструктуры, ставятся следующие приоритетные задачи:

- создание оптимальных условий для учебы, работы, науки, воспитательного процесса и внеучебной деятельности; формирование единого архитектурно-дизайнерского и ландшафтного ансамбля, а также коммуникационного пространства существующих кампусов университета;
- обеспечение совместного использования инфраструктуры кампуса университетом и партнерами городского и регионального уровня для проведения культурных, научных и деловых мероприятий;
- развитие и модернизация Центрального кампуса в соответствии с принципами Smart City и принципами устойчивого развития;
- создание и развитие виртуального кампуса университета как инструмента организации в онлайн-формате учебы, работы, науки и внеучебной деятельности вне зависимости от места физического присутствия пользователей.

## **6. Система управления университетом**

Для достижения ключевой цели политики – обеспечение необходимого уровня управляемости университетом в условиях ускорения его развития и высокой степени неопределенности за счет модернизации системы управления и снятия ресурсных ограничений, ставятся следующие приоритетные задачи:

- сочетание проектного и процессного подходов в организации управления университетом; управление операционной деятельностью на основе процессного подхода; управление программой развития университета и институтов на основе проектного подхода;
- разработка и внедрение типовых схем участия в управлении консорциумами / партнёрствами в зависимости от роли университета, в том числе разработка организационных и финансовых моделей, правового и документационного обеспечения, планирования и учета вклада ресурсов и результата;

- использование сбалансированной системы показателей оценки деятельности структурных подразделений и университета в целом; выявление малоэффективных и неэффективных структурных подразделений с целью их реорганизации либо упразднения;
- разработка правил периодизации и распределения ресурсов для достижения установленных значений показателей, включая распределение ресурсов между проектами;
- внедрение практики оценивания результатов реализации проектов и программных мероприятий, выстраивания рейтинга руководителей проектов и ответственных исполнителей по мероприятиям программы развития и его включения в систему материального и нематериального стимулирования;
- совершенствование системы менеджмента качества университета в условиях цифровой трансформации.

## **7. Финансовая модель университета**

Для достижения ключевой цели финансовой политики – обеспечение финансовой устойчивости и непрерывного развития университета за счет повышения эффективности основных направлений деятельности, диверсификации источников доходов, привлечения инвестиций и коммерциализации инноваций путем их использования и реализации, ставятся следующие приоритетные задачи:

- непрерывный анализ текущего финансового состояния, моделирование будущих событий, анализ рисков, что позволит обеспечивать финансовую устойчивость и принимать управленческие решения оперативного и стратегического характера;
- рост финансовой автономии и повышение финансовой устойчивости за счет увеличения объема внебюджетных доходов университета; рост динамики внебюджетных доходов от образовательной и научно-исследовательской деятельности;
- отдельный внутренний финансовый учет доходов от коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, в отношении которых осуществлена постановка на бухгалтерский баланс в качестве нематериальных активов, и оценка эффективности такого использования;
- развитие системы управления финансами университета для планирования и оценки финансового результата;
- разработка и реализация стратегии привлечения инвестиций для реализации проектов университета; гибкий подход к управлению

эндаументом; формирование инвестиционной стратегии; расширение географии инвестиций.

## **8. Политика в области цифровой трансформации**

Для достижения ключевой цели политики – создание цифрового университета через достижение уровня не ниже цифровой управляемости по всем процессам и структурам и переход по стратегическим направлениям деятельности к уровню цифровой необратимости, ставятся следующие приоритетные задачи:

- формирование единой информационной модели университета и обеспечение целостности данных; развитие базовой IT-инфраструктуры университета; обеспечение информационной безопасности университета; создание качественных цифровых сервисов для всех пользователей университета;
- развитие бизнес-моделей на уровне цифровой необратимости, включая обучение в кампусе и вне кампуса, через создание экосистемы цифровых образовательных сервисов, позволяющих эффективно реализовывать качественное высшее образование в онлайн, без ограничений по месту, времени и темпу учебного процесса, а также через создание условий для индивидуальных образовательных траекторий, академической мобильности и проектной работы в смешанных командах студентов, находящихся в кампусе и онлайн;
- создание системы снятия ресурсных ограничений для реализации комплексных проектов исследований/инноваций/инжиниринга за счет управления верифицированными ресурсами распределенных разнородных центров компетенций; вывод процессов управления ресурсами комплексных проектов на уровень цифровой необратимости, а процессов управления всем жизненным циклом исследований и инноваций – на уровень цифровой управляемости;
- создание цифровых сервисов, обеспечивающих равные возможности для самореализации и социализации молодежи вне зависимости от технологии обучения (онлайн или в кампусе);
- базовая IT-инфраструктура университета – компьютеры, периферийные устройства, сети, серверы, облачные решения, интернет-канал, Wi-Fi, корпоративный портал, почта, документооборот и др. – соответствует современным требованиям и предоставляет возможности для опережающего развития всех остальных процессов ТГУ.

## **9. Политика в области открытых данных**

Для достижения ключевой цели политики - создание основанной на открытых данных системы стимулирования абитуриентов, студентов и сотрудников, партнеров, клиентов и заказчиков к взаимодействию с университетом через повышение его авторитета, продвижение и позиционирование на российском и международном рынках труда, образования, научных, инжиниринговых и консалтинговых услуг, инноваций и инвестиций, ставятся следующие приоритетные задачи:

- максимальная открытость данных при соблюдении требований законодательства и конфиденциальности, представление которых обеспечивается качественными сервисами их получения;
- развитие собственных медиаресурсов до федерального и международного уровня и активное взаимодействие с ведущими медиа-ресурсами региона, страны, мира;
- организация информационной политики университета с опорой на открытые данные и повышение привлекательности ТГУ для наших абитуриентов, студентов, сотрудников, партнеров, клиентов и заказчиков;
- Формирование системы открытых данных как инструмента продвижения и повышения востребованности ТГУ, в том числе как работодателя, а также повышения инвестиционной привлекательности университета на глобальном рынке;
- продвижение ТГУ как инновационного предпринимательского цифрового университета, действующего как высокотехнологичная компания, задающая высокий стандарт цифрового образования, эффективно конкурирующая на российском и международном рынках образования, а также рынке генерации инноваций.

## **10. Политика территориального лидерства университета**

Для достижения ключевой цели политики - создание предпосылок устойчивого развития Самарско-Тольяттинской агломерации за счет гармоничного развития Тольятти как ее второго центра на основе существенного прогресса в вопросах изменения городской среды в логике умного города и человекоцентричности, трансформации экономики региона от индустриального типа к экономике знаний и впечатлений, а также решения экологических проблем, ставятся следующие приоритетные задачи:

- гармоничное развитие целостности и стабильности Самарско-Тольяттинской агломерации и Самарской области в целом за счет гармоничного и устойчивого развития второго центра агломерации – Тольятти путем влияния на три наиболее актуальные для граждан, бизнеса



и власти направления: благоустройство и развитие городской среды, инновационное развитие экономики и экологию

- урбанистика и развитие городской среды Тольятти и региона; развитие идентичности Тольятти и позитивного отношения жителей к образу города через вовлечение горожан в тематические форумы, воркшопы, проектные сессии и др.
- перевод экономики города на инновационный путь, трансформация индустриальной экономики региона в экономику знаний и впечатлений; объединение ресурсов участников комплексной региональной инфраструктуры поддержки и развития инноваций для скоординированного сопровождения проектов и стартапов на всех этапах жизненного цикла инноваций; создание предпосылок развития креативной индустрии Тольятти;
- стимулирование улучшения экологической ситуации в городе и создание предпосылок устойчивого развития Тольятти через «зеленые» технологии; проведение научно-исследовательских работ по разработке (совершенствованию имеющихся) промышленных технологий с целью снижения антропогенной нагрузки на окружающую среду, а также подготовка кадров по 200 программам высшего образования и повышения квалификации преподавателей и специалистов с использованием инфраструктуры промышленных предприятий – участников Эколого-промышленного консорциума для обеспечения устойчивости реализации долгосрочной стратегии развития Тольятти в части решения экологических проблем.

## **11. Стратегические проекты, направленные на достижение целевой модели университета**

Достижение в ближайшей перспективе целей стратегических проектов «Росдистант 2.0» и «ГиКИ» (Генерация и коммерциализация инноваций) и переход их в формат текущей операционной деятельности потребует постановки новых целей стратегического развития университета. В качестве новой стратегической цели университета следует обозначить решение приоритетных задач, стоящих перед национальной экономикой в развитии отечественного автомобилестроения, а именно - Стратегический проект университета «АвтоТех». Обозначенный стратегический проект предполагает обязательное сотрудничество университета с образовательными, научными организациями, с индустриальными партнерами – предприятиями автомобилестроения.

Заделом успешного участия университета в реализации стратегического проекта «АвтоТех» является создание на базе университета совместно с

индустриальным партнером «АвтоВАЗ» в 2023 году передовой инженерной школы «Гибридные и комбинированные технологии», на базе которой будет проводиться подготовка специалистов по автомобилестроению и будут решаться научные задачи по созданию новых материалов и технологий.

Целью предлагаемого стратегического проекта «АвтоТех» является участие университета в обеспечении технологического суверенитета национального автомобилестроения и смежных отраслей, посредством создания и разработки интегрированных с инжинирингом и межотраслевыми исследованиями новых технологий, инновационных решений, продуктов и изделий, а также технологического оснащения для их производства. Реализация стратегического проекта «АвтоТех» обеспечит индустриальным партнерам реинжиниринг существующего модельного ряда автомобилей, создание новых моделей и разработку принципиально новых конструкторских решений отдельных частей автомобилей.

Участие университета в стратегическом проекте «АвтоТЕХ», помимо экономического эффекта для национальной экономики, расширит предметную область имеющихся научных знаний в сфере автомобилестроения и создаст условия для подготовки высокопрофессиональных востребованных инженерных кадров.

Кандидат на должность ректора  
Вершинина С.И.

19.01.2024г.



*Вершинина С.И.*  
**ЗАВЕРЯЮ**  
начальника управления делами ТГУ  
*Шломер* Н.В. Шломер  
2024г.