

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Адыгейский государственный университет»

**Программа стратегического развития
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Адыгейский государственный университет»
на период 2021 – 2030 гг.**

Основные положения

Программа заслушана и одобрена
на конференции работников и обучающихся
27 мая 2021 года,
протокол № 14

г. Майкоп, 2021 г.

Оглавление

Основные предпосылки и обоснование создания Программы стратегического развития Адыгейского государственного университета	3
Миссия АГУ, стратегическая цель, задачи	5
Образовательная деятельность.....	7
Научно-исследовательская деятельность.....	10
Кадровая политика	13
Молодежная политика	15
Политика в области цифровой трансформации	17
Кампусная политика.....	19
Финансовая модель	21
Управление Программой развития	22
Стратегические проекты	23
Приложение 1. Список сокращений	26

Настоящий документ представляет собой программу стратегического развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Адыгейский государственный университет» (далее – АГУ, Университет) на период 2021 – 2030 гг. (далее – Программа, Программа развития)

Основные предпосылки и обоснование создания Программы стратегического развития Адыгейского государственного университета

Итоги предшествующего развития (по состоянию на конец 2020 года). Адыгейский государственный университет является крупным научно-образовательным комплексом с развитой инфраструктурой, в котором обучается более 9 тысяч студентов (по всем уровням и формам обучения, включая уровень среднего профессионального образования), из них более 1800 – иностранные студенты из 34 стран. В университете работает высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав: 258 кандидатов наук и 69 докторов наук.

В составе университета реализуют научно-образовательную деятельность следующие структурные подразделения: 2 института: Институт физической культуры и дзюдо, Институт искусств, 12 факультетов: факультеты: математики и компьютерных наук, филологический, инженерно-физический, естествознания, иностранных языков, исторический, экономический, юридический, педагогики и психологии, адыгейской филологии и культуры, социальных технологий и туризма, международный, 51 кафедра, Майкопский государственный гуманитарно-технический колледж.

В вузе реализуется широкий спектр образовательных программ, обеспечивающих многоуровневость и непрерывность образования: 21 программа среднего профессионального образования; 100 программ высшего образования по 28 направлениям подготовки и специальностям (количество программ ТОП-50 и ППСЗ), в том числе программ бакалавриата – 53, программ специалитета – 1, программ магистратуры – 23, программ аспирантуры – 22, программ дополнительного профессионального образования – 35.

Научная инфраструктура университета представлена Парком науки и инноваций в структуре Научно-исследовательского института, включающего 3 музея, 2 научных центра, 1 отдел, 5 лабораторий; Адыгейским научным центром Российской академии образования в ЮФО, Ботаническим садом, Кавказским (региональный) научно-образовательным математическим центром. На базе Парка науки и инноваций АГУ сформирована высокотехнологичная приборно-инструментальная база современного уровня для проведения инновационных разработок в области биотехнологий, робототехники и геоинформационных технологий.

В АГУ ведут работу 10 научных школ, 35 научных направлений, основными являются следующие:

- Социокультурные процессы на Северном Кавказе: современные проблемы;
- Теория и практика организации эффективного учебного процесса;
- Математическая креативность, талант и одаренность;
- Экологический мониторинг флоры и фауны территорий Западного Кавказа;
- Живые системы и рациональное природопользование.

В университете функционируют 6 диссертационных советов, в которых в 2020 году защищены 4 докторские и 23 кандидатские диссертации.

В 2020 году число публикаций в журналах, индексируемых в международных научных базах Scopus и Web of Science составило 70 научных статей, из них 15 научных статей опубликованы в журналах первого и второго квартала.

По результатам оценки и мониторинга результативности деятельности научных организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, опубликованного в 2020 году, Адыгейский государственный университет отнесен к организациям второй категории – стабильные научные организации, демонстрирующие удовлетворительную результативность.

Доходы от НИОКР в 2020 году составили 5808 тыс. руб.

Таким образом, Адыгейский государственный университет стабильно демонстрирует удовлетворительную результативность деятельности, имеет опыт в решении значимых социально-экономических задач регионального развития, опыт участия в инновационных и международных научно-образовательных проектах. Имеющийся стратегический потенциал позволяет вузу выходить на новый уровень развития.

Вызовы, стоящие перед АГУ.

Изменение системы требований к высшему образованию. Новые требования к основным процессам и результатам деятельности ведут к комплексному пересмотру университетской экосистемы, от которой требуется гибкость, адаптивность, креативность в реагировании на возникающие вызовы.

Цифровизация системы образования. Адаптация университета к динамичным изменениям внешней среды, связанным с активным применением цифровых технологий, требуют цифровой трансформации базовых процессов университета.

Рост конкуренции за ресурсы. Процесс изменений, затронувший рынок образовательных услуг, появление новых форм обучения (дистанционное, смешанное, онлайн), перевод на конкурсную основу распределение контрольных цифр приема, финансирование научно-исследовательской работы, финансово-хозяйственная деятельность и т.д., а также отток высококвалифицированных кадров и абитуриентов из регионов привели к росту конкуренции между образовательными организациями за человеческие ресурсы, бюджетные и внебюджетные источники финансирования.

Сетевое взаимодействие. Запрос на повышение качества образования и актуализация научно-исследовательской повестки требуют от университета выстраивания партнерских связей и развития сетевых форм взаимодействия с ведущими вузами и научными организациями страны.

Реализация «третьей миссии». В современных условиях университет становится субъектом не только образовательной и научной деятельности, но и в целом социального взаимодействия. Это приводит к пересмотру его места в региональном социокультурном пространстве, активизации его роли как центра притяжения социально активного населения региона и усилению влияния на общество.

Адыгейский государственный университет, укрепив свои позиции в сфере высшего образования России, целенаправленно продолжает вести работу по трансформации классического университета в университет инновационного типа в целях успешного создания в регионе высокотехнологического научно-образовательного и инновационного кластера. Логика инновационного развития требует новых стратегических целей и задач, выработки новой парадигмы и поиска новых подходов к управлению трансформацией университета.

Миссия АГУ, стратегическая цель, задачи

Миссия АГУ

Адыгейский государственный университет, отвечая на глобальные вызовы современности и социально-экономические запросы региона, видит свою миссию в подготовке интеллектуальной, гармонично развитой и конкурентоспособной личности на основе интеграции образования, науки и инноваций, в получении и распространении передовых знаний и информационных технологий, а также в сохранении и приумножении культурно-исторических и духовно-нравственных ценностей народов России.

Стратегическая цель

Стратегической целью Программы развития является трансформация АГУ в многопрофильный научно-образовательный и экспертно-аналитический центр, способный обеспечить качество образования на уровне национальных и международных стандартов, осуществляющий подготовку кадров и проведение научных исследований по приоритетным направлениям научно-технологического и социокультурного развития региона и страны, а также вносящий значительный вклад в повышение конкурентоспособности региона на национальном уровне.

Стратегические задачи

1. Изменение в соответствии с глобальными и национальными трендами образовательной повестки АГУ с целью формирования компетенций, востребованных на рынке труда, за счет изменения структуры и содержания образовательных программ, технологий их реализации, создания условий для саморазвития.
2. Укрепление академической репутации АГУ с перспективой лидерства среди вузов макрорегиона (южного и сереро-кавказского) на основе актуализации исследовательской повестки на уровне глобальных фронтиров, достижения значимых научных результатов по приоритетным для Университета направлениям, развития научного предпринимательства, коммерциализации результатов исследований и разработок.
3. Формирование комплексной системы управления человеческими ресурсами, нацеленной на создание условий для профессионального развития сотрудников АГУ, привлечения ведущих ученых и талантливой молодежи по приоритетным для Университета направлениям, основанной на мотивации каждого сотрудника к достижению стратегических целей, объективной и эффективной системе оценки его личного вклада в развитие Университета.
4. Совершенствование университетской среды для самореализации гармонично развитой личности, способной отвечать современным вызовам, создание благоприятной атмосферы для коммуникаций, формирования гражданской позиции, приобретения навыков командообразования.
5. Трансформация всех направлений деятельности Университета в соответствии с современными трендами цифровой экономики, нацеленная на формирование цифровой среды вертикальной и горизонтальной коммуникаций, оптимизацию образовательной и научно-исследовательской деятельности.
6. Развитие университетского кампуса с целью обеспечения комфортных и безопасных условий пребывания в Университете, получения образования в течение всей жизни, дальнейшего укрепления корпоративной культуры, включенности АГУ в ландшафт социокультурной среды города и региона.

7. Концентрация усилий научно-образовательного сообщества Университета на развитии и продвижении приоритетных для АГУ стратегических направлений.

Приоритетные стратегические направления

1. Формирование регионального кластера биобезопасности и биомоделирования для реализации компетенций в области генетики, молекулярной биологии, иммунологии, биоинформатики и физиологии.

2. Формирование в Республике Адыгея и регионах Юга России единой научно-образовательной среды в области математики и информационных технологий (ИТ), объединяющей систему высшего, общего и дополнительного образования и академический потенциал сетевых научных школ АГУ по направлениям дискретной математики, искусственного интеллекта.

3. Формирование инновационной площадки концентрации усилий исследователей и практиков, направленных на формирование новых подходов и технологий к подготовке высококонкурентных педагогов для системы образования с учетом вызовов современного развития.

4. Формирование междисциплинарного научно-исследовательского хаба мирового значения, объединяющего ученых-кавказоведов по исторической и культурной антропологии, этнокультурологии, фундаментальной и прикладной лингвистике и литературоведению.

5. Формирование на базе АГУ экспертно-аналитического сообщества ученых и специалистов в области здоровьесберегающих технологий, здорового образа жизни, туризма, психологии для деятельности по мониторингу, анализу и изменению траекторий качества жизни в регионе и стране в целом.

Ключевые принципы стратегического развития университета.

1. Обучение в течение всей жизни: формирование новых компетенций, отвечающих вызовам современности.
2. Цифровая трансформация жизнедеятельности университета и университетского сообщества.
3. Сетевое партнерство с ведущими научными и образовательными центрами России.
4. Междисциплинарность и проектная деятельность как условия эффективности научно-образовательного процесса.
5. Университет – комфортная среда для самореализации и личностного роста.
6. Трансформация университета как условие формирования нового имиджа университета, его репутации и узнаваемости.

Перечень целевых показателей Университета и их прогнозные значения

	Показатель	2020	2025	2030
1.	Численность обучающихся, приведенная к очной форме обучения, человек	4911	6000	7000
2.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	63,7	70	75
3.	Количество публикаций, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования WoS / Scopus на 1 НПП, ед.	0,1	0,3	0,5
4.	Объем НИОКР в расчете на 1 НПП, тыс. рублей	153,51	165	180
5.	Доля НПП, кандидатов наук – до 35 лет, докторов	6	12	20

	наук – до 40 лет, в общей численности НПП (без внешних совместителей и работающих по договору ГПХ), %/			
6.	Доля доходов от программ ДПО / ДО в структуре доходов Университета, %	2,8	4	5
7.	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по ООП ВО, %	65	75	85

Ключевые направления преобразований Университета соотнесены со стратегическими инициативами, закрепленными в государственных документах РФ, Стратегии социально-экономического развития Республики Адыгея до 2030 года, и направлены на развитие и обеспечение высокой эффективности работы инновационной экосистемы страны и региона.

Образовательная деятельность

Одним из ключевых направлений трансформации Университета является модернизация образовательной деятельности, **целью** которой выступает подготовка высококвалифицированных конкурентоспособных кадров, соответствующих приоритетным направлениям развития реального сектора экономики, как на национальном, так и региональном уровнях, а также удовлетворение образовательных потребностей жителей макрорегиона, обеспечивающее повышение качества жизни населения.

Задачи	Инструменты
Модернизация системы управления образовательным процессом.	<ul style="list-style-type: none"> – реализовать принцип академического руководства ОП: на начальном этапе – для образовательных программ нового типа, далее - тиражируя успешный опыт на все ОП Университета (к 2025 году); – сформировать совет ОП, включающего представителей организаций-партнеров, работодателей, внешних экспертов в предметной области, НПП-исследователей, который реализует общее руководство содержанием профессионального модуля ОП, принимает участие в оценке качества ОП; – создать образовательный проектный офис для оперативного управления процессом реализации ОП, организации системы взаимодействия с организациями-партнерами и оценки качества, информационной и организационной поддержки академических руководителей программ, тьюторского сопровождения студентов; – разработать и внедрить концепцию тьюторского сопровождения студентов при индивидуализации образования; – организовать студенческий многофункциональный офис для взаимодействия со студентами - с момента их поступления до получения ими диплома о высшем образовании.
Оптимизация портфеля образовательных	<ul style="list-style-type: none"> – осуществить пересмотр действующих образовательных программ всех уровней образования на основе интегральной рейтинговой оценки, включающей: ресурсное обеспечение,

<p>программ</p>	<p>ориентацию на потребителя, внешнюю оценку, результативность подготовки обучающихся;</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществить редизайн образовательных программ, в том числе переход к модульной структуре учебного плана (общепрофессиональный (общеуниверситетский) и фундаментальный модули (базовый модуль направления, модуль профильной направленности, практико-ориентированный модуль) и включение исследовательской повестки в ОП; – реализовать современные образовательные технологии: проектные, командные формы работы, индивидуализацию образования; включение MOOK, а также онлайн-курсов организаций-партнеров в ОП; – диверсифицировать магистерские программы (академические и прикладные, специализированные, междисциплинарные); – реализовать сетевые образовательные программы с организациями-партнерами и вузами топ-200 предметных рейтингов QS; – открыть магистерские программы на основе реализуемых в вузе научно-исследовательских проектов по приоритетным направлениям развития региона; – совершенствовать систему внутрироссийской и международной мобильности студентов.
<p>Модернизация системы поиска и отбора лучших абитуриентов</p>	<ul style="list-style-type: none"> – <i>для абитуриентов всех уровней образования:</i> <ul style="list-style-type: none"> • разработать и наполнить содержательными материалами многоуровневую информационную платформу #НемогубезАГУ; • организовать систематический мониторинг целевой аудитории (не реже 2 раз в год); • расширить географию приема (регионы ЮФО, СКФО) с целью увеличения численности потенциальных абитуриентов, приглашенных к участию в мероприятиях, проводимых Университетом; • сформировать представление об актуальности образовательных программ АГУ как начальной ступени Lifelong Learning; – <i>для абитуриентов бакалавриата:</i> <ul style="list-style-type: none"> • сформировать базу сведений о школьниках, принимающих участие в мероприятиях, проводимых Университетом; • сформировать систему опорных школ, а также профильных классов на базе школ Республики Адыгея и Краснодарского края, организовав работу с сельскими школами; • организовать и проводить курсы подготовки к ЕГЭ; • реализовать на постоянной основе профориентационные проекты (профессия будущего, сезонные школы, фестивали науки, проект «Конфигуратор личностного роста»); – <i>для абитуриентов магистратуры и аспирантуры:</i> <ul style="list-style-type: none"> • предоставить возможность стажировок в организациях-партнерах и оказать содействие в трудоустройстве; – <i>для иностранных абитуриентов:</i> <ul style="list-style-type: none"> • проводить мониторинг целевой аудитории с целью анализа

	<p>образовательного запроса потенциальных иностранных студентов и расширения географии привлечения;</p> <ul style="list-style-type: none"> • реализовать систему непрерывной специализированной профориентации для иностранных студентов, включающую, в том числе, проведение международных олимпиад, сезонных школ; • регулярно принимать участие в международных образовательных выставках, форумах, актуализировать и индексировать данные на сайтах-агрегаторах; • реализовать полноценную англоязычную версию сайта Университета, аккаунтов в социальных сетях как основного источника информации об Университете (о студенческих проектах, стажировках и т.д.), реализовать информационное наполнение специализированного раздела сайта по специфическим для иностранных студентов вопросам; • интегрировать иностранных граждан в студенческое сообщество Университета через организацию и работу онлайн-центра поддержки иностранных абитуриентов, а также досуговую деятельность; • реализовать систему тьюторского сопровождения иностранных студентов; <p>– для родителей абитуриентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> • организовать и проводить систематические семинары, курсы, тренинги (не менее 1 в месяц) в очном и дистанционном форматах; • разработать и реализовать специализированные ресурсы, предназначенные для оказания консультативной психологической, правовой помощи по профориентационным вопросам; <p>– для учителей:</p> <p>организовать и проводить систематические стажировки, семинары и курсы, в том числе в учебно-оздоровительном комплексе «Горная легенда», Ботаническом саду АГУ, с целью обмена опытом и тиражирования лучших практик.</p>
<p>Модернизация системы оценки качества образования.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – разработать и реализовать механизм студенческой оценки качества преподавания и содержания курса (по итогу изучения курса или модуля) посредством цифрового сервиса; – осуществить общественную / профессионально-общественную аккредитацию ОП, независимую экспертизу образовательных программ, в т.ч. с привлечением международных экспертов.
<p>Создание системы непрерывного образования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – сформировать систему управления дополнительным, в том числе профессиональным, образованием в Университете, ориентированную на удовлетворение потребностей макрорегиона и обеспечивающую условия для реализации концепции Life Long Learning; – интегрировать систему дополнительного образования в основные образовательные программы на основе кредитно-модульной системы через вариативный набор курсов («пакеты» программ – система <i>minor</i> либо отдельные курсы)

	по расширению набора профессиональных компетенций; – реализовать программы дополнительного образования с использованием различных образовательных технологий (проектных, командных и др.) и форм, в том числе дистанционных.
--	---

Показатели по разделу «Образовательная деятельность»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2020	2025	2030
1.	Число программ, реализуемых с использованием сетевой формы, ед.	2	3	5
2.	Доля дисциплин УП, реализуемых через МООС курсы организаций-партнеров и/или вузов топ-200, %	0	5	10
3.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	63,7	70	75
4.	Средний минимальный балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме на программы бакалавриата и специалитета, балл	48,57	60	65
5.	Доля зачисленных на 1 курс, являвшихся слушателями и участниками мероприятий, проведенных Университетом, %	20	40	60
6.	Доля студентов, участвующих в оценке качества преподавания, %	0	70	90
7.	Доля ОП, имеющих общественную/ профессионально-общественную аккредитацию, %	0	5	7
8.	Доля доходов от программ ДО в структуре доходов Университета, %	1,4	3	5
9.	Доля дисциплин ОП, по которым возможен перезачет программ ДО, %	0	15	25

Научно-исследовательская деятельность

Ключевой идеей преобразований научно-исследовательской деятельности является оценка актуальности текущих научных исследований в рамках научных школ и направлений, преодоление эпизодичности реализуемых исследований, организация системной работы по всем тематическим направлениям научной повестки АГУ, а также создание научного продукта, имеющего возможность коммерциализации. Целью научно-исследовательской деятельности является трансформация Университета в научно-образовательный и проектный центр, являющийся драйвером научно-технического развития и ориентированный на решение прикладных задач макрорегиона.

Стратегические задачи развития Университета в ближайшие десять лет в области научно-исследовательской деятельности ориентированы на выбор и закрепление фокуса научных тематик, которые станут в АГУ ведущими; создание научных коллективов по актуальным направлениям исследований; активное внедрение результатов фундаментальных и прикладных исследований; формирование научных сетей.

Построение концепции научно-исследовательской деятельности Университета должно ориентироваться в том числе на требования учредителя, рейтинги и мониторинги эффективности вузов. Этот ориентир позволит выстроить организацию и планирование научно-исследовательской деятельности Университета для достижения целевых показателей национального и глобального уровней.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи.

Задачи	Инструменты
<p>Создать систему менеджмента научной деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> – организация научного проектного офиса; его функционал будет охватывать работу по координации с заказчиками исследований (грантодателями, промышленными партнерами, органами власти и т.д.), организации работы Научно-технического совета, продвижению результатов исследований и их коммерциализации, координации работы Центра коллективного пользования; для повышения эффективности управления научно-исследовательской деятельностью необходимо наличие квалифицированных кадров, имеющих компетенции в сфере современных технологий организации исследований; – разработка системы научной «навигации», позволяющей в постоянном режиме отслеживать конкурсы научных проектов, объявляемых различными научными фондами, стажировки у сетевых партнеров и т.п.; – расширение круга научных информационных ресурсов, в т.ч. международных наукометрических баз и научных периодических изданий; – разработка и внедрение системы оценки публикационной активности и академической мобильности НПР и обучающихся с использованием цифровых сервисов; – реализация системы стажировок и консультаций молодых исследователей в ведущих инновационных компаниях в сфере обеспечения процессов коммерциализации РИД и технологического предпринимательства; – реализация курсов по технологическому (социальному) предпринимательству в рамках программ дополнительного образования; – помощь в привлечении (со)финансирования для имеющих РИД.
<p>Сформировать актуальную тематику научных направлений и эффективные типы научных коллективов</p>	<ul style="list-style-type: none"> – формирование актуальных тематик, перспективность которых будет оцениваться Научно-техническим советом с участием внешних экспертов (представители организаций-партнеров, академических институтов); рассмотрение заявок планируется организовать с обязательным рецензированием и публичной презентацией, а также с последующим публичным представлением промежуточных результатов; – ревитализация действующих в Университете научных школ и направлений, создание научных коллективов по стратегическим для АГУ направлениям, в том числе в сетевой форме с организациями-партнерами. При этом особую значимость приобретает привлечение к научно-исследовательской работе аспирантов, магистрантов и

	<p>студентов (не менее 50% участников группы). Формированию указанных научных коллективов будет способствовать научный проектный офис с акцентом на междисциплинарность, что позволит открывать новые актуальные направления исследований;</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие компетенций НПП в области цифровых технологий, культуры работы с данными, владения английским языком, академического письма планируется реализовать через курсы, в том числе внутриуниверситетские, а также путем стажировки в ведущих зарубежных и отечественных вузах, исследовательских и иных организациях.
Обеспечить продвижение и коммерциализацию научных результатов	<ul style="list-style-type: none"> – разработка современной интерактивной площадки (в форматах онлайн и оффлайн) для презентации результатов научных исследований; – участие в выставках, фестивалях науки всероссийского и международного уровней; – сетевое взаимодействие с ведущими исследовательскими организациями с целью приобретения компетенций по разработке инновационных продуктов, на начальном этапе - в области генетики растений, компьютерного зрения; – формирование у сотрудников научного проектного офиса и исследователей компетенций в области предпринимательства и коммерциализации через стажировки и повышение квалификации на базе соответствующих подразделений организаций-партнеров; – перезапуск бизнес-инкубатора (поиск и приглашение кадров, имеющих опыт работы в сфере коммерциализации разработок); – создание на базе бизнес-инкубатора акселератора технологических проектов с целью поддержки научных разработок для вывода на коммерциализацию; – организация системы поиска заказов для аутсорсинговых исследований (для промышленных партнеров) на базе научного проектного офиса.

Показатели по разделу «Научно-исследовательская деятельность»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2019	2025	2030
1.	Объем средств НИОКР на 1 НПП, тыс. руб.	40	60	80
2.	Доля доходов от НИОКР в общих доходах вуза, %	4,8	6	12
3.	Количество публикаций WoS/Scopus на 1 НПП в год	0,1	0,3	0,5
4.	Доля НПП, имеющих публикации WoS / Scopus, %	11,4	50	80
5.	Доля НПП, имеющих подтвержденный уровень владения английским языком, %	0	30	50
6.	Количество цитирований WoS / Scopus за последние 3 года	92/225	450/700	1000/1500
7.	Количество научных исследовательских проектов в коллаборации с партнерами, ед.	3	6	10

8.	Доходы от управления объектами интеллектуальной собственности, в том числе от реализации лицензионных соглашений, патентов и др., млн. рублей	0,004	1,000	4,000
9.	Доля средств от коммерциализации РИД в общем объеме средств по НИОКР, %	0	15	20

Кадровая политика

Персонал Университета – это ценный актив, источник конкурентного преимущества, от которого зависит успешность трансформации всех сфер деятельности АГУ. В связи с этим необходимо сформировать кадровую политику, **целью** которой будет создание комплексной системы управления человеческими ресурсами, основанной на мотивации каждого сотрудника к достижению стратегических целей, а также объективной и эффективной системе оценки его личного вклада в развитие Университета. Основой модернизации кадровой политики являются знания, академическая репутация и профессионализм коллектива Университета, позволяющие обеспечить преемственность традиций в работе с молодежью и подготовке высококлассных специалистов.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**.

Задачи	Инструменты
Увеличить долю молодых (с ученой степенью) работников в структуре НПР.	<ul style="list-style-type: none"> – выделить квоты для молодых преподавателей, как с ученой степенью, так и без нее, в штатном расписании всех структурных подразделений, ведущих образовательную и научно-исследовательскую деятельность; – создать условия для карьерного роста и систему поддержки молодых НПР, а именно: внутренние гранты, специальные программы стажировок в ведущих профильных организациях, возможность проведения исследований в современных лабораториях, привлечение к реализации научных грантов, сопровождение и поддержка до момента защиты диссертации, обеспечение социально-бытовых условий; – сформировать кадровый резерв из числа студентов и аспирантов в образовательной, научной и управленческой деятельности с возможным трудоустройством в Университете, в том числе в качестве учебных ассистентов; – предоставить возможность трудоустройства соискателей, защищающихся в диссертационных советах АГУ и других вузов.
Сформировать систему эффективного поиска и отбора преподавателей на основе совершенствования процедуры конкурсного отбора	<ul style="list-style-type: none"> – разработать новые виды эффективного контракта для индивидуальных профессиональных треков, которые будут учитывать бюджет времени на выполнение образовательной, научно-исследовательской деятельности, перераспределение веса и числа критериев оценки эффективности деятельности сотрудников, в том числе с учетом направлений стратегии развития Университета; – предоставить НПР возможность повышения уровня профессионализма через систему стажировок и повышения квалификации в области цифровых технологий, академического письма, иностранного языка, а также в профессиональной области на базе ведущих вузов; – провести мониторинг, анализ, прогнозирование кадровой ситуации для формирования дифференцированных контрактов,

	<p>траекторий развития отдельных подразделений; это позволит прогнозировать ситуацию на перспективу и предлагать новые меры по развитию кадрового потенциала;</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять поиск сотрудников, отвечающих требованиям Университета, на внешнем рынке труда, в том числе среди сетевых организаций-партнеров.
Сформировать институт кадрового резерва, обеспечивающего ротацию кадров в соответствии с целями развития	<ul style="list-style-type: none"> – разработать диагностическую процедуру отбора кадрового резерва; – разработать образовательную траекторию для участников кадрового резерва; – выполнить проект, разработанный по итогам освоения образовательной траектории, с публичной презентацией
Повысить уровень профессионализма административно-управленческого персонала	<ul style="list-style-type: none"> – реализовать постоянно действующую программу обучения для административного и вспомогательного персонала, в смешанном формате, с использованием дистанционных технологий; – внедрить систему стажировок АУП в ведущих вузах, в том числе в цифровом формате; – ввести эффективный контракт для категории АУП и УВП, осуществив оценку и аттестацию профессиональных компетенций кадров, аудит функций сотрудников, определив перечень специалистов, необходимых вузу для реализации процесса трансформации в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
Укрепить систему социальной поддержки сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> – разработать и реализовать социальные корпоративные программы укрепления здоровья сотрудников, предоставления служебного жилья, льготного ипотечного кредитования, медицинского страхования, семейного отдыха; – совершенствование системы доступа сотрудников Университета ко всем объектам социальной инфраструктуры АГУ (профилакторий, бассейн, базы отдыха, стадионы и т.д.); – расширение системы мер по поддержке сотрудников Университета, попавших в сложные жизненные ситуации; – дополнительные меры социальной поддержки работников с ОВЗ различного характера.

Показатели по разделу «Кадровая политика»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2019	2025	2030
1.	Доля молодых кандидатов и докторов наук в структуре НПП, %	6	12	20
2.	Количество приглашенных на работу в АГУ авторитетных ученых (по приоритетным направлениям), человек	0	10	15
3.	Доля ППС, прошедших стажировки и принявших участие в научных мероприятиях, %	10	70	100
4.	Доля НПП, активно и осознанно участвующих в развитии Университета, %	3	50	75
5.	Число специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах	0	5	10

	и научных организациях, привлеченных к управлению Университетом, человек			
6.	Численность работников, включенных в кадровый резерв на замещение руководящих должностей вуза, человек	0	7	10

Молодежная политика

Стратегической **целью** молодежной политики Университета является создание комфортной среды и дружелюбной атмосферы, способствующих развитию гармоничной личности, ориентированной на понимание целей своей жизни и формирование мотивации к их достижению.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи.

Задачи	Инструменты
Совершенствовать среду для самореализации и саморазвития потенциала личности студентов	<ul style="list-style-type: none"> – развивать студенческие объединения, оказывая помощь в участии в конкурсах и проектах, организуемых и проводимых региональными и федеральными органами власти; – создать систему стимулирования и поддержки студенческих инициатив; – реализовать систему стимулирования студентов и аспирантов с использованием рейтинга достижений (портфолио); – создать на базе Университета площадки для обучения социально-проектной деятельности студентов; – сформировать сеть добровольческих (волонтерских) объединений обучающихся Университета, определив не менее 5 направлений деятельности.
Создать для студенческой молодежи условия для занятий физической культурой и спортом	<ul style="list-style-type: none"> – разработать программу развития физкультуры и спорта в АГУ до 2030 г., включающую комплекс мероприятий, направленных на популяризацию занятий физической культурой и спортом, пропаганду здорового образа жизни, при активном участии преподавателей и сотрудников в его реализации; – привлечь сотрудников и студенческую молодежь к участию во Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе ГТО; – реализовать элективные курсы по физической культуре в формате спортивных секций и кружков.
Встраивание студентов в активную жизнь Университета, участие в управлении Университетом	<ul style="list-style-type: none"> – вовлечение представителей студенчества в разработку и реализацию мероприятий по стратегическому развитию Университета; – интеграция в работу городских, региональных и федеральных представительных и консультативных молодежных организаций представителей студенческих организаций АГУ; – включение представителей студенческих объединений в структуры управления Университетом (Ученый совет, НТС, Совет факультета, экспертные советы) с целью постановки задач перед руководством Университета о потребностях студентов; – формирование профессиональных студенческих объединений, включенных в образовательную и исследовательскую повестку Университета; – поддержка и сопровождение взаимодействия со студенческим сообществом в режиме обратной связи, в том числе через цифровые сервисы.

<p>Интегрировать иностранных студентов в социокультурную среду Университета</p>	<ul style="list-style-type: none"> – сформировать студенческий институт тьюторства, который будет способствовать успешному включению иностранных студентов в социокультурную среду Университета. Его функционал предполагает взаимодействие с иностранными студентами в части бытовых вопросов (ориентация в кампусе, вопросы, связанные с заселением и проживанием в общежитии), а также сопровождения мероприятий; – реорганизовать существующий на международном факультете Клуб иностранной интернациональной дружбы в Университетский межкультурный центр, который возьмет на себя инициативу в вопросах адаптации иностранных студентов к культурным традициям России и Адыгеи и в отношении других трудностей, возникающих на стыке языков и культур; – проводить мероприятия, направленные на формирование межкультурных коммуникаций (фестивали, выставки, концерты); – привлекать иностранных студентов к участию в акции «Тотальный диктант» по русскому языку, диктантах по английскому и другим языкам и других образовательных и просветительских акциях.
<p>Сформировать Ассоциацию выпускников АГУ</p>	<ul style="list-style-type: none"> – создать цифровую платформу Ассоциации выпускников АГУ; – разработать и реализовать Программу лояльности, которая подразумевает предоставление скидок, бонусов и иных сервисов для выпускников, студентов и преподавателей; – обеспечить взаимодействие с потенциальными работодателями по вопросам трудоустройства студентов, обратную связь с ними, а также реализацию проектов, нацеленных на приобретение практических навыков трудовой деятельности через Центр карьеры АГУ; – предоставить студентам возможность трудоустройства в процессе получения образования на ставки вспомогательного персонала в Университете (на кафедрах, в приемной комиссии, в лабораториях НИИ КП, в Центре информационных технологий), а также в организациях-партнёрах; – сформировать фонд целевого капитала.

Показатели по разделу «Молодежная политика»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2020	2025	2030
1.	Доля выпускников, трудоустроенных в первый год после выпуска, %	65	75	80
2.	Доля выпускников, трудоустроенных по специальности в первый год после выпуска (от общего числа трудоустроенных выпускников), %	-	30	50
3.	Доля обучающихся, принимающих участие в добровольческой (волонтерской) деятельности, %	9	20	40
4.	Доля студентов, постоянно занимающихся физической культурой и спортом, %	0,06	30	60
5.	Доля студентов, которым оказана поддержка в рамках стипендиального фонда по результатам Рейтинга достижений (из внебюджетного фонда), %	0	10	15
6.	Доля представителей студенчества, включенных в	0	10	20

	разработку и реализацию мероприятий по стратегическому развитию Университета, %			
7.	Доля обучающихся, вовлеченных в систему обратной связи, %	0	45	80
8.	Доля иностранных студентов, охваченных тьюторским сопровождением, %	0	100	100
9.	Доля студентов, принимающих участие в молодежных проектах, нацеленных на приобретение практических навыков трудовой деятельности, %	10	35	70
10.	Объем фонда целевого капитала, руб.	0	0	1 000 000

Политика в области цифровой трансформации

Под цифровой трансформацией Университета будем понимать кардинальные изменения всех направлений деятельности на основе информационно-коммуникационных технологий.

Стратегической **целью** в этой области является цифровизация всех направлений деятельности университета, и как следствие, формирование и развитие единой цифровой информационно-коммуникационной среды Университета, обеспечивающей наиболее полное использование информационных ресурсов, а также возможность коммуникации. Это позволит создать сетевое виртуальное пространство взаимодействия участников научно-образовательного процесса, а также повысить качество образовательного продукта и исследовательского результата.

Реализация политики в области цифровизации предполагает решение следующих задач.

Задачи	Инструменты
Цифровая трансформация административных процессов	<ul style="list-style-type: none"> – внедрить систему коллективного взаимодействия (постановка и контроль выполнения задач, электронный документооборот, электронные совещания, внутренний информационный портал, сервисы ip-телефонии); – внедрить подсистему сопровождения закупок и финансов подразделений; – создать систему личных кабинетов для административных работников и руководителей подразделений для формирования цифрового профиля; – интегрировать все системы в единое цифровое пространство вуза, обеспечив возможности мониторинга, верификации и анализа данных для принятия управленческих решений (ситуационный центр Университета).
Цифровая трансформация образовательной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – внедрение автоматизированной системы управления учебным процессом, а также системы «единый деканат»; – создание системы личных кабинетов студента и преподавателя для индивидуализированного доступа к текущей учебной информации и университетским образовательным сервисам с возможностью обратной связи; – создание цифровой среды коммуникаций участников образовательного процесса, в т.ч. для организации проектной и командной работы, дистанционного обучения; – формирование модели смешанного обучения через организацию производства и использования собственного электронного контента, а также внедрение онлайн-курсов от организаций-

	<p>партнеров;</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие комплекса цифровых информационных ресурсов: библиотечных систем; сервисов по конструированию учебных дисциплин и курсов; цифровых коллекций учебно-методических материалов.
Цифровая трансформация исследовательской деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – осуществлять консультирование и сопровождение научной деятельности исследователей на основе цифровых моделей (консалт-организация управления научной деятельностью); – дистанционное использование научных виртуальных лабораторий - собственных и вузов-партнеров; – внедрить цифровую платформу для сопровождения научной деятельности, публикационной активности и фиксации цифрового следа НПР; – предоставить доступ к комплексу современных библиометрических и информационных ресурсов; – создать лицензионные базы данных эмпирических исследований и единый архив экономических и социологических данных; – создать единую базу результатов научно-исследовательской деятельности; – сформировать актуальное цифровое портфолио НПР.
Формирование цифровой среды кампуса	<ul style="list-style-type: none"> – внедрение сервиса «Кампусная карта» с единым цифровым идентификатором для обеспечения персонализированного доступа студентов, сотрудников и гостей ко всем цифровым сервисам Университета с любых пользовательских устройств (в рамках реализации проекта СКУД с видеонаблюдением и биометрией); – расширение функционала личного кабинета студента с целью индивидуализированного доступа к текущей информации и внутриуниверситетским сервисам; – развитие инфраструктуры для комфортной работы в цифровой среде (создание общедоступных зарядных станций, обеспечение необходимой пропускной способности каналов связи и беспроводного доступа в Интернет); – приобретение цифрового оборудования для организации рабочих мест НПР, оснащения аудиторий и лабораторий.

Показатели по разделу «Политика в области цифровой трансформации»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2019	2025	2030
1.	Доля внедренных функциональных модулей информационной системы управления Университетом, %	20	100	100
2.	Доля управленческих бизнес-процессов, переведенных в цифровой формат, %	0	100	100
3.	Доля структурных подразделений, обеспеченных сервисами единой информационно-коммуникационной среды Университета, %	0	60	100
4.	Количество разработанных собственных онлайн-курсов, ед.	0	25	50
5.	Количество виртуальных лабораторий, используемых в образовательном процессе	0	10	20

6.	Доля дисциплин учебного плана, реализуемых в форме онлайн-курсов от сетевых партнёров, %	0	5	10
7.	Доля НПР, использующих цифровую платформу и единую базу результатов научно-исследовательской деятельности, %	0	100	100

Кампусная политика

Кампусная политика строится на современном понимании кампуса как единства инфраструктурного и социокультурного пространства. Это не только здания, но и образовательные программы, научные исследования, корпоративная культура, под которые трансформируется и меняется пространство Университета. Важно, чтобы этот университетский комплекс был органично интегрирован в архитектуру и пространственную структуру города, что может проявляться в планировке, функциональном зонировании, а также в архитектурном облике зданий и сооружений.

Стратегической **целью** развития Университета в области кампусной политики является повышение эффективности использования потенциала кампуса для научно-образовательной деятельности, комфортного пребывания, создание условий для саморазвития обучающихся и сотрудников, укрепление системы корпоративных ценностей, включение его в городскую и региональную социокультурную среду, формирование имиджа Университета через трансформацию существующего пространства, модернизацию инфраструктурных и информационных ресурсов Университета.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**.

Задачи	Инструменты
Создать современные комфортные и безопасные условия для образования, занятий наукой и творчеством	<ul style="list-style-type: none"> – выполнить реконструкцию и ремонт корпусов с целью высвобождения площадей для организации и оборудования коворкингов, пространств для коммуникации (зоны приема пищи, отдыха) и под свободное действие - в каждом учебном корпусе; – осуществить техническое оснащение образовательного и научно-исследовательского процесса в соответствии с современными требованиями; – создать комфортные условия для работы и жизни, развивать инфраструктуру Университета, направленную на повышение качества жизни сотрудников (отдых, оздоровление); – реализовать трёхязычную дружественную навигацию кампуса, в т.ч. цифровой сервис (русский, адыгейский, английский языки); – внедрить сервис «Кампусная карта», объединяющий в себе пропуск, зарплатную (стипендиальную) и платежную карту, читательский билет, абонемент с привязкой к личному кабинету, в том числе с использованием современных способов идентификации личности; – создать условия для образовательной, научно-исследовательской и творческой деятельности людей с ограниченными возможностями здоровья.
Создать комфортные условия «вдали от дома»	строительство новых общежитий, а также реконструкция и ремонт имеющихся общежитий, выделение площадей для современных бытовых сервисов, обучения, культурно-досуговой и спортивной деятельности студентов, оснащение современным

	<p>цифровым оборудованием;</p> <ul style="list-style-type: none"> - предоставить служебное жилье молодым преподавателям и сотрудникам, а также приглашенным профессорам и исследователям.
Интегрировать кампус АГУ в общественную, образовательную и культурную жизнь города и региона	<ul style="list-style-type: none"> - организовать муниципальные и региональные активности для жителей всех возрастов; - предоставить пространство кампуса для проведения «внешних» мероприятий, площадки для обсуждения и реализации важнейших проектов, направленных на развитие региона; - создать интерактивные музеи, выставки, театр для широкой аудитории.
Сформировать привлекательную корпоративную среду Университета	<ul style="list-style-type: none"> - актуализировать миссию Университета в соответствии с текущим этапом трансформации и современными тенденциями развития высшего образования, сформировав новое представление сотрудников о миссии Университета, корпоративных ценностях, корпоративной этике; - сформировать систему управления и продвижения университетской корпоративной культуры, в том числе во внешнюю среду; - регулярно проводить мероприятия по сохранению истории и традиций Университета, реализовывать социальные проекты, развивать музеи; - обеспечить осознанную вовлеченность персонала в процесс развития Университета через популяризацию ключевых направлений программы, в разработку программ развития подразделений и дорожных карт, осознание индивидуального вклада в развитие Университета.
Выстроить систему позиционирования и продвижения Университета	<ul style="list-style-type: none"> - осуществить ребрендинг в соответствии с запросами современного образовательного рынка, основанный на новом понимании роли и места АГУ в региональном развитии, а также в национальной системе высшего образования; - реализовать полноценное информационное наполнение сайта, в том числе его версий на иностранных языках (английский, арабский, турецкий); - увеличить плотность и повысить качество информационного потока об Университете для расширения числа лояльных представителей целевых аудиторий макрорегиона, Российской Федерации, а также за рубежом; - создавать уникальные поводы для роста предметных упоминаний Университета в информационном поле общественно-политических и научных СМИ, как региональных, так и национальных; - привлекать к информационной кампании АГУ партнеров из академической, деловой среды, а также органов государственного управления; - позиционировать университетские продукты на основе экономического анализа, финансово обеспеченных мероприятий, подбора соответствующих современных инструментов продвижения; - использовать CRM и инструменты Digital-маркетинга для всех видов образовательных, исследовательских и инновационных продуктов.

Показатели по разделу «Кампусная политика»

№ п/п	Наименование показателя / ед. измерения	Значение показателя		
		2019	2025	2030
1.	Доля НПП и обучающихся, удовлетворенных условиями научной и образовательной деятельности, %	0	40	80
2.	Количество жителей региона, охваченных мероприятиями и активностями на базе кампуса, человек	5000	15000	30000
3.	Позиция в национальном рейтинге университетов «Интерфакс»	241+	150-170	90-100
4.	Позиция в рейтинге Webometrics (национальная часть)	278	90-100	65-75
5.	Позиция в рейтинге «Три миссии университета»	отсутствует	90-100	40-50
6.	Доля аудиторий и лабораторий, оснащенных современным учебно-лабораторным и демонстрационным оборудованием, %	10	50	90

Финансовая модель

Стратегическая цель финансовой политики Университета – создание эффективной системы управления финансовыми ресурсами Университета на основе роста доходов и диверсификации источников их получения за счет увеличения объема и качества оказываемых образовательных, научных, экспертно-аналитических, консалтинговых, досуговых и других услуг, развития и повышения результативности инновационной деятельности при одновременной оптимизации расходов.

В стратегической перспективе необходимо осуществить переход к модели финансирования деятельности Университета, основанной на рациональном сочетании трех взаимосвязанных принципов – обеспечение необходимого и достаточного уровня финансирования текущей (операционной деятельности), обеспечение опережающего финансирования проектной деятельности и обеспечение устойчивого инвестирования финансовых ресурсов в увеличение объема и качества образовательных услуг, в развитие научного, образовательного и кадрового потенциала Университета, в научные исследования и инновационные разработки по приоритетным направлениям, в экономическое стимулирование научной и образовательной результативности НПП и совершенствование кампусной экосистемы. При этом инвестиции в трансформацию и развитие Университета должны составлять до 20% его бюджета.

Основной прирост доходов на период реализации Программы планируется по следующим ключевым направлениям:

- в ближайшей перспективе: расширение линейки программ дополнительного образования детей и дополнительного профессионального образования взрослых; оказание образовательных услуг по подготовке обучающихся по основным профессиональным образовательным программам (бакалавриат, магистратура, специалитет, аспирантура) за счет увеличения контингента обучающихся по договорам об оказании платных образовательных услуг не менее чем в 1,5-2 раза; предоставление широкого спектра услуг на базе инфраструктуры кампуса (санаторий-профилакторий, базы отдыха, конференц-залы, библиотека, спортивные объекты, объекты общественного питания, типографские услуги и издательская деятельность и т.д.);
- в среднесрочной перспективе: оказание экспертно-аналитических и консалтинговых услуг, грантовая деятельность;

- в долгосрочной перспективе: реализация прикладных исследований по заказу хозяйствующих субъектов макрорегиона; коммерциализация результатов исследований.

В качестве дополнительного инструмента привлечения финансовых ресурсов для реализации стратегических приоритетов развития Университета в обновленной финансовой модели планируется использовать фандрайзинг. Для привлечения долгосрочных инвестиций, вкладов и пожертвований от корпораций-партнеров и частных лиц в 2021 году планируется учредить специальный целевой фонд – Фонд стратегического развития – Университет – 2030 (АГУ – 2030) (или Фонд стратегических инициатив).

Модель финансирования деятельности Университета на период до 2030 года предполагает достижение следующих ключевых параметров:

- рост доходов не менее чем в два раза – до 2 080 млн рублей в 2030 году;
- доля внебюджетных доходов составит не менее 60% от общего объема доходов Университета (1 249 млн руб.);
- доля доходов от НИР и коммерциализации их результатов составит не менее 12% от общего объема доходов Университета (250 млн рублей);
- доля доходов от реализации программ дополнительного образования детей и дополнительного профессионального образования взрослых составит не менее 5% от общего объема доходов Университета (105 млн рублей);
- доля доходов от экспертно-аналитической и консалтинговой деятельности составит не менее 1% от общего объема доходов Университета (20 млн рублей);
- приведенный контингент обучающихся на коммерческой основе увеличится не менее чем в 1,5 раза;
- средняя заработная плата НПП составит не менее 210% от средней по экономике региона.

Реализация данной модели должна обеспечить долгосрочную финансовую устойчивость Университета и возможность инвестирования значительной доли средств в решение задач стратегического развития Университета.

Управление Программой развития

Управления Программой осуществляют Ученый совет, ректор, управляющий комитет, включающий проректоров и директоров, руководители проектов, а также Попечительский совет. Управление Программой развития осуществляется на основе принципов проектного управления.

Ученый совет Университета выполняет следующие функции в части управления Программой:

- рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий;
- организует контроль выполнения мероприятий, целевого и эффективного использования средств;
- готовит рекомендации по более эффективной реализации программных мероприятий с учетом хода реализации Программы и тенденций социально-экономического развития Российской Федерации;
- выявляет научные, технические и организационные проблемы в ходе реализации Программы;
- рассматривает результаты реализации мероприятий Программы.

Руководителем Программы является ректор Университета, осуществляющий общее руководство Программой и определяющий формы и методы управления ее реализацией.

Оперативное управление Программой осуществляет управляющий комитет, в состав которого включены ректор, проректоры и директора, руководители стратегических проектов. Основная деятельность управляющего комитета заключается в планировании работ и затрат в рамках Программы, инициировании активностей и принятии решений о

запуске проектов, оценке и управлении рисками, контроле выполнения мероприятий и проектов, реализуемых в рамках Программы. Текущий контроль выполнения Программы развития осуществляется постоянно в течение всего периода ее реализации путем мониторинга показателей результативности Программы развития и дорожной карты, анализа промежуточных результатов.

Координацию работ по реализации Программы, анализу результатов, а также ее корректировке осуществляет директор по стратегическому развитию, в ведении которого находится отдел стратегического развития.

Управляющий комитет выполняют следующие функции:

- разрабатывает внутренние регламенты и положения;
- разрабатывает целевые индикаторы и сметы расходов на реализацию мероприятий, а также совершенствует механизм реализации Программы;
- обеспечивает эффективное использование средств, выделяемых на реализацию Программы;
- осуществляет управление деятельностью исполнителей мероприятий;
- представляет на рассмотрение Ученого и Попечительского советов отчеты о ходе реализации Программы и отдельных мероприятий, предложения по изменению содержания мероприятий и их ресурсного обеспечения;
- обеспечивают информационное сопровождение реализации Программы.

Отдел стратегического развития осуществляет внутренний и внешний аудит основных мероприятий, мониторинг целевых индикаторов.

Попечительский совет Университета выполняет следующие функции в части управления Программой:

- организует мероприятия, связанные с привлечением дополнительных внебюджетных средств для финансового обеспечения текущих и программных расходов Университета;
- рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий, связанные с использованием внебюджетных источников финансового обеспечения, с целью контроля целевого характера произведенных расходов.

Стратегические проекты

Мероприятия стратегических проектов взаимосвязаны с мероприятиями модернизации направлений деятельности университета, обеспечивают достижение стратегических цели и задач.

Перечень и краткое описание стратегических проектов, планируемых к разработке и реализации в рамках Программы.

Стратегический проект «Яблоневая долина» направлен на формирование на базе Университета центра компетенций в области математики и ИТ-технологий как основы для развития республиканского ИТ-кластера «Яблоневая долина».

ИТ-кластер РА с международным участием будет представлять собой ассоциацию образовательных организаций, научно-исследовательских институтов, региональных органов государственного управления, ИТ-компаний, бизнес-структур, ИТ-стартапов и команд разработчиков, которые сконцентрированы на территории РА, взаимодополняющих и усиливающих конкурентные преимущества друг друга. Университет будет выполнять системообразующую роль в данной ассоциации, беря на себя генерацию идей, разработку концепции ИТ-кластера, координацию взаимодействия участников, трансфер и масштабирование результатов, что позволит привлечь инвестиции в экономику Республики Адыгея. Университет также ставит перед собой задачу обеспечить кадрами ИТ-кластер, создать условия для проведения исследований на базе инфраструктуры Университета совместно с лидерами ИТ-рынка, реализовать проекты и организовать мероприятия, направленные на формирование ИТ-сообщества в регионе.

Стратегический проект «Биобезопасность и биомоделирование» направлен на развитие биологического кластера АГУ и формирование на базе Университета регионального научно-образовательного центра (НОЦ) для реализации исследований в области генетики, генетических ресурсов растений и животных, биомедицины, биохимии, молекулярной биологии, иммунологии, биоинформатики, физиологии и трансфера результатов в образовательный процесс.

Научно-образовательный центр объединит высокотехнологичные, современные лаборатории АГУ с ведущими отечественными и зарубежными научно-исследовательскими институтами, научными центрами, коммерческими исследовательскими организациями для выполнения совместных исследований. Университет возьмет на себя объединяющую и координирующую функцию, станет площадкой для современных научных исследований и генератором идей в области комплексных исследований генетики и эпигенетики человека, животных и растений, редактирования генома, биомедицины, биомоделирования, разработки информационных систем, биобанков (банк-депозитарий живых систем) и интеллектуальных программ биоанализа. Университет обеспечит НОЦ квалифицированными кадрами, а взаимодействие с партнерами создаст условия для реализации сетевых программ, площадок для обучения, конференций международного уровня, стажировок, рабочих мест.

Стратегический проект «Учитель будущего» имеет целью создание на базе АГУ современной инновационной площадки концентрации усилий исследователей и практиков, направленных на совершенствование подходов и технологий к подготовке высококонкурентных педагогов для системы образования с учетом вызовов современного развития. Для достижения поставленной цели необходимо сформировать единую коммуникативную, образовательную, исследовательскую среду, объединяющую всех участников образовательного процесса.

Осуществление проекта предусматривает нелинейную реализацию следующих этапов (мероприятий):

- 1) редизайн всех образовательных программ психолого-педагогического кластера. Измененная структура ОП будет включать дополнительный набор ядерных курсов по блоку базовых психолого-педагогических дисциплин; основной профильный блок – модуль предметной области, а также блок элективных модулей. Вместе с тем, необходимо осуществить структурные изменения в педагогическом кластере Университета;
- 2) актуализация к современным запросам профильных научных исследований в области методики и технологии преподавания образовательных дисциплин, разработка и реализация инновационных практик подготовки и профессионального развития педагогических кадров по профильным предметным направлениям;
- 3) реализация предыдущих этапов приведет к формированию в АГУ пространства развития опережающих компетенций, связанных с организацией педагогической деятельности, разработкой и реализацией smart-программ дополнительного профессионального образования, для специалистов системы общего и дополнительного образования. Формами реализации этого этапа является создание Центра методических компетенций, нацеленного на выявление, изучение, отбор и масштабирование передового педагогического опыта, а также на работу со всеми участниками процесса образования, вовлечение студентов в активности Центра. В рамках его деятельности предполагается развитие следующих направлений: психолого-педагогическое консультирование участников образовательного процесса (детей, родителей, педагогов), сопровождение детей с особыми потребностями, создание среды для профессионального общения педагогов, реализуемых посредством системы мастерских, лабораторий, коворкингов и др.

Стратегический проект «Адыгея – территория здоровья» имеет целью создание на базе АГУ Института мониторинга и экспертизы качества жизни как площадки подготовки и работы специалистов различных направлений, имеющих отношение к сбережению здоровья, как в научном, так и в образовательном смысле. Она станет основой для деятельности по мониторингу, анализу и изменению траекторий качества жизни современного общества. Университет берет на себя роль агента социальных изменений для выработки политики, способствующей повышению качества жизни различных слоев общества региона, основанной на научных исследованиях.

Осуществление проекта предусматривает:

- 1) в области исследовательской деятельности - организацию совместных междисциплинарных исследовательских проектов ученых, представляющих различные отрасли наук, имеющих отношение к аспектам качества жизни; формирование мобильных рабочих групп по проведению мониторинга качества жизни и измерению индекса счастья населения РА и макрорегиона; развитие коллабораций с другими вузами и исследовательскими организациями в этой тематике. Необходимо отметить, что тематика научных исследований определяет содержание образовательных программ для этого стратегического проекта;
- 2) в области образовательной деятельности основой проекта являются разноуровневые основные образовательные программы по социологии, междисциплинарная программа по современным методам социальной диагностики, по комплексному здоровьесбережению; дополнительные образовательные программы подготовки комплексного специалиста по здоровьесбережению, здоровому питанию, социальному мониторингу, практикам личностного самосовершенствования. Образовательные программы будут представлять собой гибкую и динамичную систему модулей, адаптированную к технологиям построения индивидуальных образовательных траекторий;
- 3) в области оказания услуг - реализацию программ по оздоровлению и рекреации, разработку индивидуальных и групповых здоровьесберегающих траекторий, как для сотрудников и студентов АГУ, так и для жителей города и республики;
- 4) в области цифровых сервисов - разработку мобильных сервисов по сопровождению оказываемых услуг, инструментов мониторинга, анализа, обратной связи и проактивного управления на основе анализа данных, по наполнению электронных баз данных исследований в области качества жизни, по формированию цифрового паспорта здоровья и достижений.

Стратегический проект «Долина языков – АдыгLand»

Целью стратегического проекта «Долина языков – АдыгLand» является создание на базе АГУ регионального центра разработки технологий сохранения, изучения и развития языков и этнокультуры малочисленных народов.

Будет создана этноплатформа «Долина языков – АдыгLand». Ее реализация предполагает масштабное междисциплинарное взаимодействие в рамках социально-гуманитарного университетского кластера, с перспективой привлечения внешних партнеров в области образования, культуры, искусства, туризма, бизнеса, молодежной, национальной политики, общественных инициатив. Университет будет выполнять системообразующую роль в данной сетевой коммуникации, беря на себя генерацию идей, разработку мультипарадигмальных решений проблем языкового выветривания и ассимиляции этнических культур, координацию взаимодействия участников, трансфер и масштабирование результатов.

Приложение 1. Список сокращений

АГУ	Адыгейский государственный университет
АРИГИ	Адыгейский республиканский институт гуманитарных исследований. Адыгея
АУП	Административно-управленческий персонал
Договор ГПХ	Договор гражданско-правового характера
ГТО	Готов к труду и обороне
ДО	Дополнительное образование
ДПО	Дополнительное профессиональное образование
ЕГЭ	Единый государственный экзамен
ЗЛ	Зеркальные лаборатории
ИТ	Информационные технологии
МООС (МООК)	Массовые открытые онлайн курсы
НИИ КП	Научно-исследовательский институт комплексных проблем
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НОЦ	Научно-образовательный центр
НПР	Научно-педагогический работник
НТС	Научно-технический совет
ОП	Образовательная программа
ОПОП	Основная профессиональная образовательная программа
ПО	Программное обеспечение
ППС	Профессорско-преподавательский состав
РА	Республика Адыгея
РИД	Результаты интеллектуальной деятельности
СКУД	Система контроля и управления доступом
СМИ	Средства массовой информации
УВП	Учебно-вспомогательный персонал
УП	Учебный план
CRM	Customer Relationship Management
LLL	Life Long Learning