



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

Тверская ул., д. 11, стр. 1, 4, Москва, 125009, телефон: (495) 547-13-16,  
e-mail: info@minobrnauki.gov.ru, http://www.minobrnauki.gov.ru

30.10.2023 № МН-7/5466

На № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

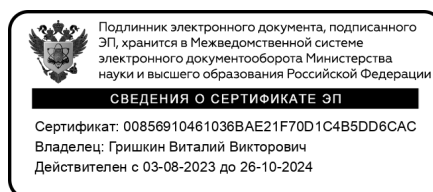
ФГБОУ ВО «Поволжский  
государственный университет  
сервиса»

Об утверждении программы развития

Департамент координации деятельности образовательных организаций Минобрнауки России направляет утвержденную программу развития ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса» на 2023-2032 годы и в соответствии с методическими рекомендациями по разработке программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных Минобрнауки России, утвержденными от 11 января 2023 г. № б/н, просит разместить утвержденную программу развития на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Приложение: на 78 л. в 1 экз.

Директор Департамента  
координации деятельности  
образовательных организаций



В.В. Гришкин

Миронова Александра Павловна  
(495) 547-13-54 (доб. 7310)

СОГЛАСОВАНО

Выборнова Л.А., председатель  
ученого совета



(подпись)

от «27» 04 2023 г. № 15

УТВЕРЖДАЮ

Афанасьев Д.В., заместитель  
Министра науки и высшего  
образования Российской Федерации

(подпись)

от «27» 10 2023 г. № 014

**Программа развития  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса»  
на 2023-2032 годы**

город Тольятти, 2023 год

### **Аннотация**

Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» на 2023-2032 гг. (далее – Программа развития) направлена на повышение эффективности основных видов деятельности университета в целях максимального содействия достижению национальных целей развития и реализации стратегических задач социально-экономического и научно-технологического суверенитета Российской Федерации, на сбалансированное пространственное развитие страны, обеспечение доступности качественного образования в Самарской области и городе Тольятти.

Программа развития разработана в соответствии с положениями 4.1. статьи 28 ФЗ от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития России до 2030 года», положениями нормативных правовых актов, содержащих основные направления развития науки и образования в Российской Федерации.

При разработке Программы развития учтены Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года (утверждена постановлением Правительства Самарской области от 12 июля 2017 г. № 441), Стратегия социально-экономического развития городского округа Тольятти на период до 2030 года (утверждена решением Думы городского округа Тольятти от 25 января 2019 г. № 131).

Программа развития отвечает требованиям к содержанию и структуре, установленным постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 г. № 2547 «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования».

Программа развития включает в себя концепцию стратегического развития университета на 10 лет, миссию, стратегическую цель, целевую модель, характеристику ключевых политик, план мероприятий и фиксирует предполагаемые измеримые результаты ее реализации.

## Содержание

1. Общие положения.....	4
1.1. Краткая характеристика текущего состояния университета и динамика за последние 5 лет .....	4
1.2. Участие университета в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Самарской области.....	8
2. Стратегия развития университета .....	16
2.1. Миссия университета .....	16
2.2. Стратегическая цель университета .....	17
2.3. Целевая модель развития университета .....	17
3. Мероприятия по достижению целевой модели развития университета.....	21
3.1. Образовательная политика .....	21
3.2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок.....	26
3.3. Молодежная политика.....	34
3.4. Политика по развитию человеческого капитала .....	41
3.5. Политика по развитию инфраструктуры .....	44
3.6. Политика в области цифровой трансформации.....	46
3.7. Система управления образовательной организацией.....	51
3.8. Социальная миссия образовательной организации.....	53
4. Управление реализацией программы развития .....	54
4.1. Органы управления программы развития и их функции .....	54
4.2. Финансово-экономическая модель .....	55
4.3. Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации .....	59
5. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития.....	60
Приложение № 1.....	62
Приложение № 2.....	67
Приложение № 3.....	73
Приложение № 4.....	75
Приложение № 5.....	76

## **1. Общие положения**

### **1.1. Краткая характеристика текущего состояния университета и динамика за последние 5 лет**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (далее – Университет сервиса, университет) основано 6 августа 1981 года как филиал Московского технологического института. В 2002 году филиал был преобразован в Тольяттинский государственный институт сервиса, а позднее – в Тольяттинскую государственную академию сервиса (2004 год), Тольяттинский государственный университет сервиса (2006 год), Поволжский государственный университет сервиса (2008 год).

В разное время менялись миссия и стратегия развития университета. Филиал трансформировался в юридически самостоятельную организацию высшего образования в 2002 году. До 2011 года университет активно развивался, наращивая показатели доходов за счет увеличения численности обучающихся, создания сети представительств в поволжском регионе: Самарской, Ульяновской и Пензенской областях. С 2011 года стратегия роста фактически сменилась стратегией оптимизации в связи с демографическим спадом и другими явлениями, свидетельствующими о кризисе с позиции ключевых показателей эффективности, интегрирующих общую численность и структуру контингента обучающихся, наукометрические показатели, финансово-экономическую состоятельность, степень результативности участия университета в значимых федеральных и региональных проектах. Для дальнейшего развития университета потребовалась коренная перестройка основных бизнес-процессов и системы менеджмента.

Начиная с 2021 года, с приходом новой управленческой команды, в университете реализуется стратегия трансформации, происходит восстановление исследовательского протокола и актуализация исследовательской повестки, пересборка организационной структуры, формируется новая образовательная модель.

В 2022 году сформированы новые междисциплинарные институции: Высшая школа интеллектуальных систем и кибертехнологий, Высшая школа креативных индустрий, инноваций и бизнеса. В отдельное структурное образовательное подразделение выделен Колледж креативных индустрий и предпринимательства. Созданы сервисные подразделения: управление по сопровождению обучающихся «Единый деканат», центр карьеры, центр развития проектной деятельности «Стартап-студия», центр развития публикационной активности, центр коллективной

работы «Университетская Точка кипения». Трансформация управленческой структуры, научных и образовательных подразделений, создание инновационных и сервисных подразделений университета направлены на решение стратегических задач и более точное ориентирование на текущие исследовательские задачи.

По основным научным направлениям в университете сформировались научные школы в области технической эстетики и дизайна, обработки сигналов в инфокоммуникациях, оптимизации электротехнических комплексов и систем, историко-культурологических исследований региональных проблем, экономики.

Уникальной в регионе является научная школа «Искусствоведение: техническая эстетика и дизайн», на базе которой ведутся исследования процессов бионического формообразования, трехмерного моделирования и проектирования, дизайна визуальных объектов коммуникации в интерактивной среде.

На базе университета издается рецензируемый научный журнал, входящий в перечень ВАК, «Вестник ПВГУС. Серия: Экономика». Ежегодно проводятся международные научно-практические конференции «Запад – Россия – Восток: политическое, экономическое и культурное взаимодействие», «Наука – промышленности и сервису», «Наука и творчество: взгляд молодых профессионалов».

Активную работу по привлечению молодежи в науку проводит студенческое научное общество, а также созданный в 2023 году совет молодых ученых Университета сервиса.

За 2022 год было выполнено 11 научных работ на общую сумму финансирования из внешних источников 6400,5 тыс. руб., объем НИОКР на 1 НПП в 2022 году относительно 2021 года увеличился на 31% и составил 118,53 тыс. руб., что выше среднего показателя на последние 5 лет. Доходы от НИОКР в общих доходах университета в 2022 году составили 2,74%. В подавляющем большинстве доходы от научных исследований получены из внебюджетных источников. В интересах бизнеса НИР выполняются по вопросам информационных систем и инфокоммуникаций, экономики туризма и гостеприимства, финансов, бухгалтерского учета и налогообложения, бизнес-планирования и оценки, дизайна.

В университете реализуется широкий спектр направлений подготовки и специальностей непрерывного образования (от среднего профессионального образования (СПО) до всех уровней высшего образования, программ подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре). В 2021 году в университете обучалось 2864 человека, в том числе 2130 студентов бакалавриата, специалитета, магистратуры, что составило 2,17% от контингента обучающихся

по программам высшего образования по Самарской области. Наибольшая доля приведенного контингента студентов программ высшего образования по УГН(С) от общего приведенного контингента студентов, обучающихся по данной УГН(С) в регионе, приходится на УГН(С) 43.00.00 Сервис и туризм (27,8%), 54.00.00 Изобразительное и прикладные виды искусств (14%).

Контингент обучающихся по программам высшего образования за счет бюджетных ассигнований составляет 37,3%. Доля иностранных студентов в общей численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, – 1,08%. В 2022 году доля студентов, обучающихся по очной форме, увеличилась: по программам высшего образования – с 28,8% до 33,2%, по программам СПО – с 60,4% до 69,5%.

Отличительной особенностью Университета сервиса является нацеленность на построение университета предпринимательского типа. В университете внедряются современные подходы к образованию: смешанное обучение, технология «перевернутого класса», проектное обучение, развитие практик подготовки и защиты выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом» и другие. Университет активно взаимодействует с работодателями и партнерами из реального сектора экономики, совместно формируя тематику научно-образовательных проектов и квалификационных работ, базы практик и траектории трудоустройства.

Сообщество выпускников университета составляет более 33000 востребованных специалистов и руководителей всех уровней, работающих в различных отраслях экономики региона, страны, мира.

Доходы университета в 2022 году составили 232,9 млн. руб., что на 30 % больше, чем в 2021 году. Впервые с 2011 года зафиксирован рост доходов университета. Основным источником роста является увеличение внебюджетных доходов преимущественно за счет оказания платных образовательных услуг. Доля внебюджетных доходов в 2022 году составила 51,9%. При этом доля доходов от образовательной деятельности составила 96,6% от общего объема поступления, от научных исследований – 2,7%. Основные доходы университету приносят образовательные услуги, из них федеральный бюджет – 49,7%, региональный – 2,8 %, внебюджетные источники – 47,5%.

Учебный кампус Университета состоит из 3 учебных корпусов, спортивного комплекса, 28 мультимедийных классов, свыше 20 специализированных учебных лабораторий, научной библиотеки. Иногородним студентам предоставляется общежитие, которое вмещает до 300 проживающих. Общая площадь всех зданий

и сооружений Университета составляет 32,7 тыс. кв.м. Создаются современные коворкинговые зоны, имеются условия для развития инклюзивного образования.

С позиции технической и технологической инфраструктуры университет направляет значительные средства на обновление парка компьютеров и оргтехники, приобретение программного обеспечения для образовательного процесса, а также на проекты цифровизации. В 2021 году университет получил субсидию из федерального бюджета в размере 2,5 млн. руб. на реализацию утвержденной программы цифрового развития.

Становлению всесторонне развитой личности способствует проактивная молодежная политика и среда студенческого самоуправления, активно развивающаяся в университете.

В университете разработан новый узнаваемый фирменный стиль, на основе миссии и стратегической цели Университета определены ценности бренда, который становится известным среди обучающихся и заинтересованных сторон за счет активно реализуемой коммуникативной политики.

Основные показатели и характеристики развития университета за прошедшие 5 лет отражают динамику в развитии (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика отдельных показателей развития Университета сервиса

№	Наименование целевого показателя	Ед. изм.	2018	2019	2020	2021	2022
1	Объем средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счет средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НПР	тыс. руб.	84,72	76,66	94,84	90,98	118,53
2	Объем доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПР	тыс. руб.	0	0	0	0	0
3	Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	процент	2,79	3,62	2,54	1,79	1,73
4	Доля работников в возрасте	процент	31,00	30,30	24,40	19,70	22,2



№	Наименование целевого показателя	Ед. изм.	2018	2019	2020	2021	2022
	до 39 лет в общей численности ППС						
5	Объем доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПП	тыс. руб.	912,59	979,29	1062,81	1308,49	2125,1
6	Объем доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения на 1 НПП	тыс. руб.	16,32	16,92	16,44	19,83	25,8

Потенциал, накопленный университетом, позволяет сформировать существенный задел для реализации Программы развития Университета сервиса до 2032 г. для наращивания своего влияния, как в регионе, так и стране, через участие в реализации национальных целей развития Российской Федерации.

## **1.2. Участие университета в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Самарской области**

Университет сервиса участвует в реализации комплекса национальных, федеральных, региональных проектов в рамках актуальной повестки социально-экономического развития страны и региона в соответствии с целями и задачами Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, Национальной технологической инициативы, Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года, Стратегии социально-экономического развития Самарской области до 2030 г., Стратегии социально-экономического развития городского округа Тольятти на период до 2030 года, а также других отраслевых стратегий, концепций и программ, принятых на федеральном и региональном уровнях.

Университет активно участвует в реализации мероприятий национальных проектов «Наука и университеты», «Образование», «Цифровая экономика», «Малое и среднее предпринимательство», «Туризм и индустрия гостеприимства», «Культура», федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» во взаимодействии с Правительством Самарской области

и администрацией г.о. Тольятти, управляющей компанией НОЦ мирового уровня «Инженерия будущего» – АНО «Институт регионального развития», индустриальными партнерами, образовательными организациями высшего образования, институтами развития и другими организациями.

В целях реализации мероприятий *национального проекта «Наука и университеты»* Университет сервиса во взаимодействии с НОЦ мирового уровня «Инженерия будущего» развивает сотрудничество с научными и образовательными центрами по созданию научных коллабораций, изучению и развитию беспилотных авиационных систем в сегменте «связь и телекоммуникации», исследованию аддитивных технологий производства одежды (FDM, SLS, SLA), по созданию и развитию лаборатории 3D-моделирования и аддитивных технологий проектирования объектов дизайна, по созданию и реализации сетевых образовательных программ в сфере промышленного дизайна.

Одним из ведущих трендов прошедшего года стал упор на популяризацию науки. В ноябре 2022 года состоялся «Science Slam» среди молодых ученых Университета сервиса. Ученые университета приняли участие в знаковом научном мероприятии года – Конгрессе молодых ученых на федеральной территории «Сириус». В целях популяризации науки среди молодежи Университет ежегодно является организатором фестиваля НАУКА 0+ на территории г.о. Тольятти Самарской области. В мероприятиях фестиваля ежегодно принимают участие более 600 школьников, студентов высшего и среднего профессионального образования города.

В рамках XLVIII Самарской областной студенческой научной конференции в 2022 году Университет сервиса организовал секции «Киберспорт в студенческой среде: проблемы и перспективы развития» и «Дизайн и изобразительное искусство». В 2023 году университетом заявлена третья секция – «Проблемы и перспективы развития индустрии туризма и гостеприимства».

В целях масштабного вовлечения студентов в технологическое предпринимательство, формирования эффективной системы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, повышения инвестиционной привлекательности сферы исследований и разработок через создание предпринимательской платформы для серийного производства стартапов Университет сервиса участвует в реализации мероприятий *федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства»*. Для этого Университет сервиса взаимодействует с различными организациями, индустриальными партнерами и институтами развития, среди них: АНО «Платформа НТИ» – в части реализации акселерационных программ поддержки проектных

команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов; АНО «Университет «НТИ 20.35», МШУ «Сколково», ГК «Деловой Альянс» – в части подготовки наставников и трекеров, проектных университетских команд в рамках проектно-образовательных интенсивов «От идеи к прототипу», «Архипелаг 2121», «Архипелаг 2022» и других; Самарский университет имени академика С.П. Королева – в части реализации тренингов предпринимательских компетенций.

В 2022 году в рамках федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства»:

- реализована первая акселерационная программа «Creative.Tech» поддержки проектных команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов в сфере креативных индустрий. В акселерационной программе приняли участие 361 обучающийся университета. Разработано и размещено на платформе Projects 57 проектов. Для реализации акселерационных программ подготовлены 32 наставника и 8 трекеров из числа преподавателей университета;

- организовано участие в тренингах предпринимательских компетенций более 250 студентов четырех образовательных организаций высшего образования, расположенных на территории г.о. Тольятти, на площадке университета, среди них: Университет сервиса, ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет», АНО ВО «Поволжская академия образования и искусств имени святителя Алексия Московского» и ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления». Тренинги предпринимательских компетенций проведены при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, Московского физико-технического института и Самарского университета имени академика С.П. Королева, прошедшего конкурсный отбор в качестве тренинговой площадки в Приволжском федеральном округе.

Студенты университета являются участниками грантовых конкурсов «Студенческий стартап», программы «УМНИК» от Фонда содействия инновациям. В 2022 году управленческая команда университета прошла обучение по программе «Основы технологического брокерства PRO3+» в ГК «Деловой Альянс».

В целях реализации мероприятий *национального проекта «Малое и среднее предпринимательство»* университет активно взаимодействует с министерством экономического развития и инвестиций Самарской области, ГАУ Самарской области «Центр инновационного развития и кластерных инициатив» - технопарк «Жигулевская долина», фондом «Региональный центр развития предпринимательства Самарской области», ассоциацией «Некоммерческое партнерство Региональный центр инноваций», региональным центром «Мой бизнес».

Студенты университета являются активными участниками и победителями межвузовской акселерационной программы для проектов ранних стадий, организованной по инициативе министерства экономического развития и инвестиций Самарской области. На площадке университета совместно с региональными институтами развития реализуются региональные мероприятия по развитию предпринимательства в студенческой среде.

Созданная на площадке Университета в ноябре 2022 года первая в России креативная «Точка кипения» стала эффективной площадкой для развития компетенций в сфере проектной деятельности, технологического, социального и креативного предпринимательства и формирования сквозных навыков у представителей научного сообщества, бизнеса, органов власти и общественных организаций Самарской области и г.о. Тольятти. Здесь развиваются сообщества и формируются два креативных кластера: «Мода и дизайн», «Туризм и сфера услуг».

В целях реализации мероприятий *национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства»* Университет сервиса активно взаимодействует с министерством туризма Самарской области, управлением международных и межрегиональных связей администрации г.о. Тольятти. Университет является активным членом Федерального учебно-методического объединения (ФУМО) в системе высшего образования по УГСН 43.00.00 Сервис и туризм на базе ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет» и ФУМО в системе СПО по УГСН 43.00.00 Сервис и туризм на базе ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», реализует образовательные программы и осуществляет целевую подготовку кадров для отрасли туризма на всех уровнях высшего образования и по программам СПО. В 2022 году Университет сервиса вошел в число победителей Всероссийского конкурса лучших образовательных практик в туристской индустрии от Ростуризма.

Университет является региональным экспертным центром по проблемам подготовки и развития кадров для индустрии туризма, гостеприимства и других сфер сервиса. С 2020 года на базе Университета сервиса функционирует Федеральная инновационная площадка «Инновационно-образовательный центр туристско-рекреационного кластера Самарской области». Экспертами университета в сфере туризма и гостеприимства являются к.ф.н. Алексеева Н.Д., к.и.н. Богданова О.А., к.э.н. Выборнова Л.А. Ректор университета к.э.н., доцент Выборнова Л.А., является членом Общественного совета и Коллегии при министерстве туризма Самарской области, Проектного офиса по развитию молодежного туризма на территории Самарской области. Заведующая кафедрой «Гостеприимство и межкультурные коммуникации», к.ф.н. Алексеева Н.Д. входит в состав членов аттестационной

комиссии при министерстве туризма Самарской области по проведению аттестации экскурсоводов и гидов-переводчиков. Университет участвует в продвижении туристического потенциала Самарской области, является активным участником крупнейших международных выставок туризма и индустрии гостеприимства: Интурмаркет (ITM) и MITT, Международного форума-выставки «Отдых Leisure 2022».

В рамках реализации мероприятий *национального проекта «Цифровая экономика»* разработана и реализуется программа цифрового развития университета, предполагающая совершенствование его цифровой инфраструктуры, внедрение цифровых продуктов и услуг и кадровое развитие.

В целях реализации *федерального проекта «Кадры для цифровой экономики»* в 2021 году Университет сервиса вошел в состав Консорциума на базе АНО ВО «Университет Иннополис». В результате в 2021 году на базе Консорциума 77 сотрудников из числа ППС прошли повышение квалификации по цифровым компетенциям; во все основные профессиональные образовательные программы высшего образования и СПО включены цифровые компетенции.

Университет сервиса является активным членом ФУМО по УГСН 10.00.00 Информационная безопасность Приволжского федерального округа. В Университете реализуется десять образовательных программ высшего образования в сфере информационных технологий по направлениям бакалавриата, магистратуры, специалитета и одна программа подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре, среди них: 09.03.04 Программная инженерия, 09.03.02 Информационные системы и технологии, 09.03.03 Прикладная информатика, 11.03.02 Инфокоммуникационные технологии и системы связи, 10.03.01 Информационная безопасность, 10.05.05 Безопасность информационных технологий в правоохранительной сфере, 09.04.04 Программная инженерия, 09.04.01 Информатика и вычислительная техника, 10.04.01 Информационная безопасность, 11.03.01 Радиотехника, 09.06.01 Информатика и вычислительная техника.

В 2022 году Университет включился в проект Future Skills, реализуемый Минобрнауки России, Агентством развития навыков и профессий и Санкт-Петербургским государственным университетом аэрокосмического приборостроения (ГУАП). В задачи проекта входит реализация образовательных модулей по компетенциям Future Skills в программах бакалавриата образовательных организаций высшего образования России. В 2022 году в образовательные программы бакалавриата 10.03.01 Информационная безопасность и 09.03.03 Прикладная информатика внедрены компетенции: «Кибербезопасность»

и «Цифровые возможности для бизнеса». Обучение студентов по этим дисциплинам начнется с сентября 2023 года с последующей сдачей демонстрационных экзаменов.

В целях реализации *национального проекта «Образование»* обучающиеся и сотрудники Университета активно вовлечены в проекты АНО «Россия – страна возможностей», Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежь) (далее – Росмолодежь) и Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, обеспечивающие равные возможности для развития молодежи. Среди них всероссийская студенческая олимпиада «Я – профессионал», конкурс студенческих проектов «Твой ход», конкурс «Мастера гостеприимства», «Открываем Россию заново» и другие.

Студенты университета вовлечены в волонтерскую деятельность, в рамках студенческого самоуправления создан центр добровольчества. Ежегодно на базе университета проводится международный конкурс социально значимых проектов среди школьников и молодежи «Паруса добра-2023».

Среди ключевых задач национального проекта «Образование» – развитие системы СПО. Университет сервиса реализует программы СПО за счет средств федерального и регионального бюджета. Около 38% выпускников программ СПО университета продолжают обучение по программам высшего образования. СПО университета выделено в колледж с целью дальнейшего повышения качества подготовки специалистов среднего звена, квалифицированных рабочих и служащих. Средний балл аттестата поступающих на программы СПО университета в 2022 году составил 4,21 баллов.

В 2022 году университет принял участие в «Университетских сменах» - совместном проекте Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, Министерства просвещения Российской Федерации и Росмолодежь. «Университетские смены» организованы для 133 человек из числа детей 13-17 лет ДНР и ЛНР, которые проходили обучение на базе Университета по дополнительной образовательной программе «Тольятти креативный», в рамках которой проведены мастер-классы по проектной деятельности, творческие мастерские и экскурсионная программа по Самарской области.

Университет сервиса – активный участник программы молодежного и студенческого туризма Министерства науки и высшего образования Российской Федерации с 2021 года; отмечен в номинации «Лучшая медийная кампания за сезон 2022 года». В рамках профориентационного трека программы молодежного и студенческого туризма в 2022 году Университет сервиса в партнерстве с ООО «Тольяттикачук» и фармацевтической компанией ООО «Озон» разработали совместную программу для студентов России по химическим специальностям.

Данная программа реализована совместно с проектом «Больше, чем работа», программой «Больше, чем путешествие» от АНО «Россия – страна возможностей», отмечена Минобрнауки России, как лучшая практика 2022 года в рамках профориентационного трека программы молодежного и студенческого туризма.

Университет сервиса принял участие в пилотном проекте сервисной трансформации образовательных организаций высшего образования «Чем помочь?» от Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. В 2022 году развернуты процессы поддержки абитуриентов и студентов Университета.

В целях реализации *национального проекта «Культура»* университет взаимодействует с Министерством культуры Российской Федерации, с министерством культуры Самарской области, с департаментом культуры администрации г.о. Тольятти. Университет реализует образовательные программы по направлениям подготовки высшего образования – программам бакалавриата и магистратуры – в сфере дизайна, искусства костюма и текстиля, образовательные программы СПО «Дизайн» и «Графический дизайнер», обеспечивая творческими кадрами сферы производства, культуры и искусства, креативные индустрии.

Университет проводит профориентационную работу с творческой молодежью Самарской области, обучающимися школ искусств, школами креативных индустрий, созданными в рамках в рамках федерального проекта «Придумано в России». Участвует в реализации программы популяризации культурных мероприятий среди молодежи «Пушкинская карта». Студенты университета являются участниками и победителями всероссийских, региональных творческих и профессиональных конкурсов, среди которых: «Поволжские сезоны Александра Васильева», Международный конкурс молодых дизайнеров «Русский силуэт», «Лучшие молодежные проекты в сфере креативных индустрий» и другие.

В 2022 году университет стал активным участником регионального фестиваля «Территория моды. Сделано в Самарской области». На площадке университета развивается креативный кластер «Мода и дизайн». Развитием сообщества дизайнеров и производителей одежды, модельеров и собственников бизнеса занимаются активные представители кафедры «Дизайн и искусство»: заведующая кафедрой, д.т.н. Белько Т.В., доценты кафедры к.т.н. Крюкова Н.А., к.т.н. Курбатова М.А.

В целях привлечения творческой молодежи в регион Университет ежегодно, начиная с 2006 года, организует и проводит Международный конкурс молодых дизайнеров «Арбуз». В 2022 году по 9 номинациям дизайна в конкурсе приняли участие 294 человека – молодежь и «юниоры» из 22 регионов России, а также

из ДНР, Беларуси, Узбекистана, Таджикистана и Азербайджана. За последние 5 лет в конкурсе приняли участие около 1200 студентов и школьников.

Научная библиотека Университета сервиса является центром культурно-нравственного воспитания молодежи и студентов университета, открытой площадкой для жителей города, победителем регионального конкурса презентаций «Вузовские библиотеки в цифровой среде», проводимого Советом ректоров вузов Самарской области в рамках областного форума «Университет-Наука-Город-2022».

Таким образом, участие Университета сервиса в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Самарской области свидетельствует об интеграции университета в социально-экономические процессы развития страны и региона. Самарская область традиционно является регионом с высокотехнологичным промышленным сектором, высоким кадровым и научным потенциалом, обладает развитой логистической инфраструктурой и привлекательным инвестиционным климатом. В регионе формируются новые секторы экономики и перспективных высокотехнологичных производств, в числе которых распределенные системы беспилотных летательных аппаратов, требующие кадрового обеспечения, новых технологических и инженерных решений, социально-экономических обоснований, прогнозов и расчетов.

В регионе активно развивается отрасль туризма, в 2022 году значительно возрос поток туристов, приезжающих в регион, показатель составил около 2,5 млн человек, что на 50% больше объемов 2021 года. Расходы туристов на территории Самарской области составили 17,6 млрд рублей (рост 81,5 % за год), что значительно повышает значимость развития отрасли туризма, ее влияние на развитие смежных отраслей, предприятия которых участвуют в создании туристского продукта, и на показатели социально-экономического развития региона. Университет, обладая научным и кадровым потенциалом, высокой экспертной позицией в проведении историко-культурных и социально-экономических исследований, в вопросах подготовки кадров для сферы туризма и гостеприимства, готов отвечать на растущие потребности рынка труда в квалифицированных кадрах, инвесторов – в разработке и обосновании инвестиционной привлекательности проектов по развитию инфраструктуры туризма районов Самарской области, разработке стратегий и программ инновационного развития организаций и территорий.

Региональная отрасль креативных индустрий находится на начальной стадии становления. 20 сентября 2021 года распоряжением Правительства Российской Федерации утверждена Концепция развития творческих (креативных) индустрий до 2030 года. Самарская Губернская Дума в декабре 2021 года приняла Закон



«О развитии креативных индустрий в Самарской области», создающий новое правовое регулирование. Университет сервиса имеет значительный задел в обеспечении подготовки кадров и решении задач развития инновационной и предпринимательской деятельности в сфере креативных индустрий.

В этой связи, а также на основе имеющихся компетенций и потенциала, Университет сервиса в качестве стратегического приоритета определяет для себя максимальный вклад в формирование технологического суверенитета и импортозамещения за счет разработки современных производственных и сервисных технологий, программного обеспечения под реальный заказ высокотехнологичного сектора экономики, подготовки специалистов новой формации в области промышленного и инженерного дизайна, аддитивных технологий, беспилотных транспортных систем, экономико-математического моделирования социально-экономических процессов, экономики сервиса, туризма и гостеприимства.

Мероприятия Программы развития Университета сервиса на 2023-2032 годы синхронизированы с национальными проектами и государственными программами Самарской области с учетом существующих вызовов, касающихся сферы науки и высшего образования. Среди них:

- переход в новые нишевые специализации (беспилотные транспортные системы, промышленный и инженерный дизайн, аддитивные технологии);
- стимулирование предпринимательской и инвестиционной активности, технологического развития и повышения производительности труда в отрасли туризма и в сфере креативных индустрий.

## **2. Стратегия развития университета**

### **2.1. Миссия университета**

Миссия университета – создавать новые знания и технологии, побуждать к исследованиям и творчеству, развивать сообщества, партнерства и комфортную среду для инноваций.

Опыт Университета сервиса в разработке и внедрении сервисных и информационных технологий, ресурсная база туристско-рекреационного кластера вокруг университета позволяют нам видеть проблемы, исследовать, разрабатывать, конструировать и претворять в жизнь креативные решения для комфортной жизни. Наш девиз – *«Сервис для комфортной жизни»*.

## **2.2. Стратегическая цель университета**

Основные направления развития университета призваны обеспечить стратегическую цель – войти в состав ведущих научно-образовательных центров России, специализирующихся на создании высокотехнологичных продуктов, сервисных и креативных инноваций для повышения уровня и качества жизни людей.

Университет осуществляет свою деятельность непосредственно и через взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти, региональными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, общественными объединениями и иными организациями.

## **2.3. Целевая модель развития университета**

Целевая модель включает как качественные характеристики, так и количественные характеристики, планируемые к достижению в период до 2032 года.

Развитие уровня сервиса сопряжено с развитием социальных и информационных знаний и технологий, креативного мышления, организационно-управленческой деятельности и инжиниринга. Конкурентные преимущества в сфере сервиса на уровне страны и региона будут обеспечены за счет достижения высокого уровня компетенций в подготовке и развитии кадров для сферы сервиса, в проведении социально-экономических исследований, в разработке стратегий и программ развития территорий, в осуществлении интеграции интеллектуальных систем в сервисные процессы и услуги.

Университет сервиса обеспечит подготовку поколений по-новому мыслящей и по-новому действующей молодёжи, качественно изменит структуру подготовки, расширит содержание и пространство воздействия: обучение и исследование дополнятся технологическим и социальным предпринимательством, развитием креативных индустрий и территорий. Университет в 2032 году видит себя как *цифровой предпринимательский университет модели 3.0, являющийся социально ответственным драйвером развития общества*, осуществляющий поэтапный переход к концепции создания «Университета 4.0», который помимо выполнения образовательных, научных и предпринимательских функций, станет также драйвером социокультурного развития Тольятти и Самарской области.

Целевая модель Университета сервиса характеризуется следующими ключевыми положениями и характеристиками:

1. Университет сервиса представляет собой мультидисциплинарный научно-образовательный центр, концентрирующийся на развитии междисциплинарных

областей знания, имеющий и развивающий уникальные компетенции в области исследований и технологий.

2. Университет сервиса – востребованная у абитуриентов и иных заказчиков образования (государство, работодатели) образовательная организация. В целевой модели на программы высшего образования приходится не менее 55% контингента, в том числе на специализированное высшее образование (магистратура) и аспирантуру – не менее 15%. Контингент очной формы обучения – более 50%. Целевая доля иностранного контингента – 3,5%. Контингент СПО – не более 45%. Качество контингента (балл ЕГЭ, средний балл аттестата и иные критерии качества) характеризуется повышательной динамикой в течение планируемого периода.

3. Университет сервиса в целевой модели играет роль не только «исполнителя заказа» рынка труда, но и «агента изменений» региона, рынков и сфер профессиональной деятельности. Все базовые процессы университета строятся на основе:

- обеспечения наличия у обучающихся как фундаментальных, так и прикладных знаний;
- развития предпринимательского мышления;
- развития метакомпетенций будущего, в том числе способности к быстрой адаптации, приспособления к новым условиям, умения действовать в ситуации неопределенности, готовности к непрерывному обучению (образованию), готовности к переносу имеющихся знаний, умений, способностей на новые объекты деятельности.

4. Обучающимся предоставлена возможность индивидуализации образовательной траектории, позволяющей получить не только основную специальность, но и компетенции в других областях.

5. Образовательные программы включают деятельностные форматы (проектная работа, выполнение выпускных квалификационных работ в формате ВКР «Стартап как диплом»), направленные на развитие предпринимательского мышления обучающихся, их надпрофессиональных и профессиональных компетенций, креативного мышления. Не менее 20% выпускных квалификационных работ защищаются в формате ВКР «Стартап как диплом», разработки продукта, бизнес-гипотезы.

6. Образовательные программы и научные исследования проблемно-ориентированы, направлены на вовлечение научно-педагогических работников и обучающихся в реальную региональную и национальную повестку, в развитие

отдельных перспективных отраслей экономики (в том числе рынков Национальной технологической инициативы – Аэронет, Технет, Сейфнет и других).

Образовательная деятельность интегрирована с фронтальными научными исследованиями и разработками, которые востребованы внешней средой, что подтверждается наукометрическими показателями, соответствующим спросом на результаты исследований, репутацией университета на «рынке знаний».

7. В основе проектирования и реализации образовательных программ – продуктовый подход, в том числе подразумевающий наличие позиции руководителей образовательных программ. Руководители (соруководители) образовательных программ – преимущественно представители рынка труда либо академические работники с обширным опытом практической работы.

8. Университет сервиса имеет широкий спектр программ дополнительного образования, направленных, прежде всего, на корпоративный сектор и частных лиц. Количество обучающихся на программах дополнительного профессионального образования в целевом состоянии – не менее 20% от количества обучающихся на основных программах, доля доходов – не менее 5% от доходов от образовательной деятельности.

9. Человек является высшей ценностью, что определяет человекоцентричность бизнес-процессов Университета сервиса, ориентацию на индивидуализацию и мобильность.

10. Университет сервиса – территория развития обучающегося как личности и профессионала, где предоставляется широкий круг дополнительных возможностей (дополнительное образование, тренинги, кружки, участие в различных мероприятиях и проектах, иные форматы внеучебной работы).

11. В университете реализуется комплексная система поддержки и развития талантов на всех этапах (от абитуриентов до выпускников). Для приоритетных образовательных программ, на которых отсутствует бюджетное финансирование, для привлечения и удержания талантов университет выделяет на конкурсной основе гранты на обучение за счет внебюджетных источников и привлечения целевых средств промышленных партнеров.

12. Университет сервиса – привлекательный работодатель с высокой корпоративной культурой, реализующий соответствующую кадровую и социальную политику, обеспечивающий широкий спектр возможностей самореализации, профессионального роста и развития сотрудников, а также получения достойного заработка. В целевой модели средняя оплата труда научно-педагогических

работников составляет не менее 250% от средней по региону, средняя оплата труда работников университета составляет не менее 200% от средней по региону.

Университет привлекает и удерживает таланты, в том числе молодых перспективных сотрудников, для которых действуют соответствующие программы (кадровый резерв, целевое обучение на программах дополнительного образования, льготы и т.д.). Доля педагогических работников университета в возрасте до 39 лет – не менее 43%.

13. Университет сервиса увеличит кратно свои доходы с 232,9 млн рублей в 2022 году до 1 млрд рублей в 2032 году. Университет финансово устойчив (операционные доходы стабильно превышают расходы), формирует инвестиционные резервы в том числе за счет внебюджетных источников. Не менее 60 % доходов университета приходится на внебюджетные источники финансирования.

14. Университет сервиса осуществляет цифровую трансформацию процессов и направлений деятельности, включая сферу управления университетом.

15. Университет сервиса поддерживает высокие стандарты обеспечения безопасности обучающихся, работников, посетителей, имущества, данных, инфраструктуры (в том числе информационной).

16. Университет сервиса имеет развитую инфраструктуру, в т.ч. цифровую, отвечающую как современным нормативным требованиям, так и принципам клиентоориентированности и человекоцентричности. Финансирование инфраструктуры осуществляется в том числе с привлечением инструментов государственно-частного партнерства.

17. Университет сервиса – «комфортный» университет с многофункциональными учебными, исследовательскими и общественными пространствами, образующими научную, проектную, образовательную среду нового поколения, способствующую развитию личности, генерации идей и появлению новых знаний.

18. Университет сервиса в рамках реализации третьей миссии является «открытым» для города и региона, обеспечивает эффективные коммуникации со всеми участниками сферы науки и образования. При реализации своей деятельности университет взаимодействует:

- с ключевыми индустриальными партнерами и организациями-работодателями (целевое обучение, организация практик и стажировок, выполнение НИР, оказание консультационных услуг и т.д.);

- с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научными организациями (сетевые программы, совместные исследования, иные проекты);

– с органами федеральной и региональной власти, с органами местного самоуправления, некоммерческим сектором (содействие социально-экономическому развитию и решению социально-значимых задач через широкий спектр инструментов, программ, проектов, в т.ч. в рамках «третьей миссии»).

19. Университет сервиса – «зеленый» университет, принимающий и поддерживающий ценности экологической безопасности, ответственного потребления, энергоэффективности, снижения углеродного следа.

Целевая модель университета предполагает комплексное обновление основных направлений его деятельности в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации через решение задач социально-экономического развития страны и региона.

На этапе реализации Программы развития Университет сервиса выделяет следующие ограничения внешнего и внутреннего характера.

*Ограничения внешнего характера.* Усиление конкуренции между образовательными организациями за таланты и ресурсы. Активная миграция населения, отток студентов в национальные научно-образовательные центры. Повышение мобильности кадров, в том числе за счет расширения форм дистанционной работы. Снижение платежеспособности населения.

*Ограничения внутреннего характера.* Слабая интеграция инженерных, естественно-научных и социально-гуманитарных исследований. Недостаточный уровень предпринимательских и цифровых компетенций научно-педагогических работников. Несоответствие темпа обновления материально-технической базы, содержания и методов обучения темпам развития науки, технологий, техники, культуры и социальной сферы. Соппротивление инновациям, в том числе педагогическим и управленческим. Увеличение среднего возраста научно-педагогических кадров. Разрыв между рынком труда и образовательными программами. Отсутствие исследовательского протокола; преобладание «туземной» науки.

### **3. Мероприятия по достижению целевой модели развития университета**

#### **3.1. Образовательная политика**

Университет обеспечивает подготовку специалистов по широкому спектру направлений подготовки, ориентированных на различные отрасли экономики, в том числе на создание в регионе особой экономической зоны туристско-рекреационного типа, на активно развивающееся технологическое и творческое (креативное) предпринимательство, ИТ-индустрию, сферу услуг. В настоящее время

в Университете сервиса ведется подготовка по 11 УГСН высшего образования, 4 группам научных специальностей и 10 УГСН СПО, что составляет основу для междисциплинарного взаимодействия студентов и аспирантов. Часть направлений подготовки и научных специальностей непосредственно связана с креативными индустриями, остальные позволяют рассматривать их мультипликативное влияние на развитие смежных отраслей экономики и общества, включая экономические, социальные и иные аспекты. Спектр образовательных направлений Университета сервиса позволяет наращивать человеческий капитал за счет развития проектов на стыке высокотехнологичных и креативных индустрий.

Для достижения целевой модели в университете с 2021 года осуществляется разработка новых и актуализация существующих образовательных программ. Во все образовательные программы бакалавриата и специалитета включены модули проектной деятельности, модули по развитию надпрофессиональных навыков, цифровых и предпринимательских компетенций. Реализуется проект подготовки и защиты выпускных квалификационных работ в формате ВКР «Стартап как диплом». Актуализированы учебные планы образовательных программ 09.03.03 Прикладная информатика, 10.03.01 Информационная безопасность для обучения с 2023 года по таким компетенциям будущего (FutureSkills), как «Цифровые возможности для бизнеса» и «Кибербезопасность».

Цель образовательной политики до 2032 года – создание открытой, доступной, конкурентоспособной образовательной среды и обновление образовательных программ путем внедрения результатов передовых научных исследований и разработок в процесс опережающей подготовки высококвалифицированных специалистов, способных учиться целенаправленно в течение всей жизни. Механизмы реализации образовательной политики: проектное обучение, индивидуализация обучения, сетевое образовательное взаимодействие, целевое обучение, академическая мобильность, вовлечение обучающихся в научно-исследовательские и технологические проекты, формирование предпринимательских навыков, развитие способностей и талантов у детей и молодежи.

Целевая модель университета обуславливает необходимость реализации следующих мероприятий в образовательной политике.

*1. Обновление содержания, разработка и внедрение новых образовательных программ* всех уровней с целью кластерной опережающей подготовки высококвалифицированных кадров для приоритетных направлений научно-технического развития Российской Федерации, отраслей экономики и социальной

сферы. В университете будет выделен сфокусированный на приоритетных направлениях портфель образовательных программ путем ориентации на одном или нескольких приоритетных направлениях в части объектов изучения, инструментов и профессиональных практик, предоставляющих обучающимся опыт реальной деятельности. Программы будут сгруппированы в рамках научно-образовательных кластеров действующих в университете междисциплинарных институций – Высших школ (далее – ВШ), обеспечивающих научные исследования и разработки, их коммерциализацию и внедрение в образовательный процесс.

Будут усилены направления подготовки, связанные с техническими и инженерными науками, в том числе открыты новые образовательные программы в области беспилотных транспортных систем, промышленного и инженерного дизайна, графического дизайна и дизайна среды, виртуальной дополненной реальности и др. По отдельным направлениям будут разработаны программы элитной подготовки с привлечением лучших отраслевых экспертов и ученых, включением программ академической мобильности, стажировок и т.д.

Программы будут междисциплинарными за счет формирования компетенций университета, а также ключевых компетенций цифровой экономики (коммуникация и кооперация в цифровой среде; саморазвитие в условиях неопределенности; креативное мышление; управление информацией и данными; критическое мышление в цифровой среде) и будут охватывать больше потенциальных навыков и знаний, чтобы обеспечить большую гибкость освоения программ. Для повышения конкурентоспособности, в том числе включения в образовательную программу дополнительных компетенций, привлечения ведущих специалистов и эффективного использования ресурсов, будут реализовываться сетевые образовательные программы с ведущими образовательными организациями и организациями реального сектора экономики.

Совместная с ведущими организациями подготовка студентов, в том числе целевое обучение и целевая подготовка, позволит обеспечить точечную подготовку кадров для предприятий и организаций региона и трудоустройство выпускников.

Планируется разработка диверсифицированного подхода к образовательным программам магистратуры с приоритетом модели исследовательской магистратуры (воспроизводство научных кадров для фронтальных направлений) и модели проектно-ориентированной магистратуры (в партнерстве с бизнес-партнерами или с ориентацией на государственные программы приоритетного развития). Проектирование магистерских программ будет основываться на принципе гибкой «сборки» образовательного продукта, в том числе с использованием ресурсов



дополнительного профессионального образования, что позволит ускорить их актуализацию.

Одним из направлений развития программ СПО университета станет формирование регионального образовательного кластера СПО по отрасли туризма и сферы услуг в рамках федерального проекта «Профессионалитет». Планируется модернизация материально-технической базы, учебной и производственной инфраструктуры, развитие сетевого взаимодействия и сетевой формы реализации образовательных программ, а также совместного использования материально-технической базы образовательного кластера с профессиональными образовательными организациями города и региона.

Продолжится развитие системы дополнительного образования, в том числе будет расширен перечень образовательных программ дополнительного образования с учетом потребностей заказчиков, в том числе органов власти и корпоративного сектора. В рамках сотрудничества с компанией 1С и ООО «Производственная безопасность и экология» на базе университета будет открыт центр сертифицированного обучения 1С.

*2. Трансформация образовательного процесса.* Реализация образовательных программ высшего образования будет основана на индивидуальных образовательных траекториях, что позволит повысить эффективность и конкурентоспособность образовательных программ. Будет внедрена распределительная модель образовательной программы, предполагающая выделение в структуре программ ядра, основного (major) и дополнительного компонентов (minor), а также элементов свободной траектории. При этом предлагаемые дополнительные компоненты будут сформированы таким образом, чтобы по окончании обучения студенту кроме основной квалификации могла быть присвоена дополнительная по соответствующей программе дополнительного профессионального образования.

Получит дальнейшее развитие проектная работа студентов как один из основных элементов образовательного процесса за счет внедрения проектных треков (исследовательский, предпринимательский, технологический, социокультурный, образовательный), в рамках которых университет сотрудничает с городскими сообществами, органами власти, бизнесом и индустрией. Продолжится формирование и поддержание в актуальном состоянии банка проектных задач от партнеров из реального сектора экономики, а также банка лучших предпринимательских практик выпускников.

В образовательные программы будут более интенсивно внедряться дисциплины (модули) по технологическому и социальному предпринимательству, обеспечена возможность командной проектной работы, реализована предпринимательская траектория студентов и выпускников.

Продолжится развитие фиджитал-образования, реализация образовательных программ, полностью и/или частично осуществляемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Расширится практика внедрения демонстрационного экзамена как формы промежуточной аттестации на программах высшего образования.

Реализация системы оценки и улучшения качества образования будет осуществляться через формирование образовательной аналитики в отношении качества образования, а также через регулярное прохождение профессионально-общественной аккредитации большей частью образовательных программ. Будет изменена модель управления образовательными программами и трансформирован институт руководителя образовательной программы. В соответствии с целевой моделью руководитель (соруководитель) образовательных программ – преимущественно представитель рынка труда либо академический работник с обширным опытом практической работы.

*3. Выявление талантов и совершенствование профориентационной работы с детьми и молодежью с целью привлечения в университет наиболее подготовленных и мотивированных абитуриентов, в том числе иностранных граждан.* Университет направит усилия на привлечение абитуриентов как из Самарской области, так и из других регионов, а также иностранных абитуриентов. Для этого будет осуществлен переход в рамках каждого кластера образовательных программ от разовых профориентационных мероприятий к системной работе.

Продолжится развитие системы партнерских школ университета, в том числе через проведение выездных мероприятий, через профильные классы, кружки, каникулярные школы, интеллектуально-деловые игры, олимпиады, конкурсы (проект «Просто о науке», чемпионат «Fashion-батл», проектный практикум «Город, который придумал ты», конкурс «Паруса добра»). Привлечение к такой деятельности организаций-работодателей позволит повысить качество мероприятий, познакомить будущих абитуриентов с работодателями (в том числе для дальнейшего поступления в университет на целевое обучение).

Будет обеспечена конверсия лучших выпускников программ СПО и общеобразовательных программ дополнительного образования университета

на программы базового основного образования, выпускников базового уровня высшего образования – на программы специализированного высшего образования.

Мероприятия по выявлению талантов и совершенствованию профориентационной работы обеспечат поступательное повышение минимальных баллов ЕГЭ (внутренних экзаменов) либо среднего балла аттестата, диплома для поступления на образовательные программы.

Для приоритетных образовательных программ, на которых отсутствует бюджетное финансирование, для привлечения и удержания талантов университет будет выделять на конкурсной основе гранты на обучение за счет внебюджетных источников и привлечения целевых средств промышленных партнеров.

Для привлечения иностранных абитуриентов будет разработан и реализован проект «Содружество», в рамках которого будут расширены партнерские отношения с университетами из приоритетных зарубежных стран и обеспечено присутствие университета в регионах интереса, в том числе за счет участия в профильных образовательных и отраслевых международных выставках; работы с центрами подготовки к поступлению в образовательные организации высшего образования за рубежом; проведения международных конкурсов, профориентационных мероприятий, молодежных конференций; активного участия ученых университета в международной научной дискуссии; реализации сетевых программ; выстраивания работы с иностранными выпускниками университета, находящимися в России и за рубежом, а также на сайтах-агрегаторах образовательных программ.

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

В Университете проводятся фундаментальные и прикладные исследования по приоритетным областям технического, естественнонаучного и гуманитарного знания; развиваются научные школы по таким направлениям, как информатика и вычислительная техника, радиотехника и телекоммуникации, искусственный интеллект, электротехнические комплексы и системы, техническая эстетика и дизайн, искусствоведение и культурология, экономика туризма.

Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок ориентированы на решение прикладных задач организаций реального сектора экономики. Хоздоговорные научные исследования и разработки в настоящее время составляют 100% в доходах от научно-исследовательской деятельности университета и выполняются по заказу

предприятий. В большинстве случаев научные исследования и разработки носят несистематический характер, направлены на решение частных прикладных задач.

Реализация стратегической ставки требует глубокой трансформации научно-исследовательской и инновационной деятельности университета, которая приведет к качественно новой модели научно-исследовательского процесса, отвечающего на большие вызовы Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, достижения национальных целей развития, обеспечит переход от контрактных к продуктовым разработкам, их коммерциализацию и высокую конкурентоспособность и востребованность на рынке высокотехнологичных продуктов.

В 2023-2025 году продолжится реорганизация и создание новых научных подразделений и сервисных служб, обеспечивающих научную и инновационную деятельность Университета. Научная, образовательная и инновационная деятельность по приоритетным направлениям исследований Университета будет сконцентрирована в так называемых «высших школах», создаваемых путем реорганизации факультетов и институтов Университета с включением в их структуру научно-инновационных подразделений.

В настоящее время в структуре университета развиваются Высшая школа интеллектуальных систем и кибертехнологий, Высшая школа креативных индустрий, инноваций и бизнеса. В структуре ВШ создаются научные, инновационные, научно-образовательные лаборатории и центры по приоритетным направлениям научных исследований, обеспечивающие прорывные научные исследования и разработки, их коммерциализацию, внедрение в образовательный процесс.

В 2023 году будет создана Высшая школа передовых производственных технологий (далее – ВШ передовых производственных технологий), научно-исследовательская и инновационная деятельность которой будет направлена на развитие технологий и технологических процессов (включая необходимое для их реализации оборудование и программное обеспечение), основанных на микроэлектронике и (или) использовании цифровых технологий, используемых при проектировании, производстве или обработке продукции (товаров и услуг).

В 2024 году в структуре ВШ передовых производственных технологий будет создана научная лаборатория обработки сигналов, инфокоммуникационных технологий и беспилотных систем. Основными направлениями исследований лаборатории станут фундаментальные и инициативные научные исследования по обработке сигналов и изображений и передаче данных в беспилотных

транспортных системах, а также различных сенсорных сетей в Индустрии 4.0. В основу научных исследований создаваемой школы войдут труды учены университета д.т.н. Воловача В.И., к.т.н. Будилова В.Н., к.т.н. Самохиной Н.С., к.физ-мат.н. Устиновой Е.С.

Научно-исследовательские работы и опытно-конструкторских разработки ВШ передовых производственных технологий будут ориентированы на формирование конечных услуг в различных сегментах формирующегося рынка беспилотных транспортных систем. Добавленная стоимость в данной отрасли будет все более концентрироваться в наукоемких секторах (цифровые технологии, передовые материалы, интеллектуальные системы управления и т.п.). Вклад ВШ передовых производственных технологий в развитие беспилотных транспортных систем состоит в разработке и интеграции перспективных систем и технологий бортового радиоэлектронного оборудования с активным применением элементов машинного обучения, искусственного интеллекта, нейронных сетей, технического зрения, дополненной и виртуальной реальности для летательного аппарата нового поколения, что приведет к повышению эффективности и расширению функционала беспилотных транспортных систем различного назначения. В ВШ передовых производственных технологий предполагается создание прототипов программно-аппаратных комплексов беспилотных транспортных систем и их составных частей, разработка программного обеспечения и отработка моделей применения робототехнических и беспилотных транспортных комплексов.

Приоритетными направлениями ВШ интеллектуальных систем и кибертехнологий, созданной в 2022 году, являются проведение научных исследований в области информационной безопасности цифровых систем, инфраструктуры и информационного пространства; разработки интеллектуальных систем для обеспечения эффективного управления ресурсами сложных систем; аналитики на основе данных и реинжиниринге бизнес-процессов компаний; реализации экспертных функций анализа и оценки киберсистем; развитие киберспортивного движения и создания точки притяжения молодых новаторов-исследователей в «цифре». В 2023 году в структуре ВШ интеллектуальных систем и кибертехнологий будет создана научно-образовательная лаборатории «Кибербезопасность».

ВШ креативных индустрий, инноваций и бизнеса обеспечит проведение историко-культурных, социально-экономических исследований, создание технологических решений и инженерных разработок, в целях развития внутреннего и въездного туризма, креативных индустрий, творческого и социального

предпринимательства. Здесь будут развиваться междисциплинарные компетенции и создаваться инновационные продукты в сфере:

– современных медиа и производства цифрового контента: обработка данных и разработка программного обеспечения, виртуальная и дополненная реальность, компьютерные и видеоигры, блогерство, средства массовой информации, реклама и связи с общественностью;

– прикладных творческих индустрий: промышленный дизайн, индустрия моды, гастрономия, событийный туризм и другие.

Приоритетность этих направлений определена в соответствии с компетенциями Университета, законом Самарской области «О развитии творческих (креативных) индустрий в Самарской области», в целях обеспечения реализации «Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года» Правительства Российской Федерации, Государственной программы Самарской области «Развитие туристско-рекреационного кластера в Самарской области» на 2015-2025 годы.

Перспективным направлением ВШ креативных индустрий, инноваций и бизнеса является реализация комплексных научных, образовательных и инновационных программ и проектов по развитию сервиса, инфраструктуры гостеприимства и внутреннего туризма Самарской области.

В 2023 году в структуре ВШ креативных индустрий, инноваций и бизнеса будет создана научная лаборатория «3Д-моделирование и VR-проектирование объектов дизайна», где начнутся исследования и разработки в сфере инженерного и промышленного дизайна с использованием технологий 3Д-моделирования, VR-проектирования и аддитивных технологий.

Ключевыми приоритетами и направлениями научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок до 2032 года будут являться:

*1. Развитие перспективных научно-исследовательских направлений,* в том числе развитие публикационной активности и получение охраняемых результатов интеллектуальной деятельности для реализации прорывных научных исследований и разработок с целью ответов на большие вызовы стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и достижения национальных целей развития.

В перспективе до 2032 года в созданных в Университете ВШ будут активно развиваться следующие научные направления: искусственный интеллект, машинное

обучение и Big Data; беспилотные системы и беспроводные системы связи, обработка сигналов и инфокоммуникационные технологии; цифровые технологии для полной автоматизации технологических процессов, управленческих решений; кибербезопасность и защита данных; робототехника; аддитивные технологии; инженерный и промышленный дизайн; исследования в области дизайна аддитивной одежды; проектные исследования дизайна объектов с применением технологий дополненной и виртуальной реальности; социально-гуманитарные исследования; экономика сервиса, туризма и гостеприимства.

Будет реализовано внедрение инструментов современного исследовательского протокола, включающих проведение исследований по фронтальным направлениям, проверку значимости и актуальности результатов исследований, соблюдение этических принципов проведения исследований и публикации результатов. Планирование системы работ будет производиться по проектному принципу, в соответствии с которым научные коллективы и финансирование организуются под конкретные проекты и на срок выполнения этих проектов.

В рамках направления по укрупнению исследовательской повестки, усилению партнерских связей с реальным сектором экономики и органами власти запланирована фокусировка на фронтах, релевантных мировой повестке и региональным вызовам и обеспечивающих технологический суверенитет Российской Федерации: национальная идея России, «soft и self skills», искусственный интеллект, машинное обучение, коммуникационные интернет-технологии, социально-политические трансформации российского общества и регионов мира в условиях геополитической турбулентности, интеллектуальные ресурсы России и становление общества развития в условиях глобальных вызовов.

Другим инструментом новой политики будет поддержка на конкурсной основе коллективных научных проектов и проектных групп, в том числе с участием внешних исследователей, а также создание научных лабораторий под руководством ученых с высокой публикационной активностью и цитируемостью, имеющих опыт сотрудничества с предприятиями, представляющими высокотехнологичные отрасли индустрии. На таком подходе будет основано создание следующих научных лабораторий:

– научной лаборатории обработки сигналов, инфокоммуникационных технологий и беспилотных систем, основными направлениями исследований которой станут исследования по обработке сигналов и изображений и передаче данных в беспилотных транспортных системах;

– научной лаборатории «3Д-моделирование и VR-проектирование объектов дизайна», где начнутся исследования и разработки в сфере инженерного и промышленного дизайна с использованием технологий 3Д-моделирования, VR-проектирования и аддитивных технологий.

Важным элементом научной политики является кардинальное увеличение доли финансирования научных исследований за счет средств грантов и заключенных договоров на НИОКР (достижение к 2032 году доли от НИОКР в размере не менее 5,5% от общих доходов университета).

Предполагается качественное и количественное развитие научных журналов Университета, тематический профиль которых соответствует стратегическим приоритетам развития университета, и которые станут важным ресурсом в ходе наращивания деловой репутации университета и построения его целевой модели. Запланировано вхождение издаваемых университетом научных журналов в отечественную наукометрическую базу RSCI, ядро РИНЦ и в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Для обеспечения качества научных исследований и постепенного перехода к новой целевой модели будет осуществляться привлечение и развитие научно-педагогических работников (НПР), в том числе за счет приглашения ученых с высокой публикационной активностью и цитируемостью, имеющих опыт сотрудничества с предприятиями, представляющими высокотехнологичные отрасли индустрии, а также содействие росту компетенций действующих НПР университета, через следующие механизмы:

- создание проблемно-ориентированных научных лабораторий с открытием вакансий на исследовательские должности;
- рост числа и диверсификация географии партнеров Университета сервиса по реализации различных проектов среди научно-образовательных центров, институтов развития, образовательных организаций, предприятий;
- организация общественно-значимых научно-образовательных, инновационных и иных мероприятий по актуальным мировым и национальным научным темам;
- участие университета в сетевых партнерствах, в том числе в рамках кооперации с участниками НОЦ мирового уровня «Инженерия будущего», Центром беспилотных систем Самарского университета, компанией ООО «Транспорт будущего» и другими;



- совместная подготовка научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре;
- развитие трансфера технологий и коммерциализации разработок.

Для комплексного развития перспективных научно-исследовательских направлений, выполнения взятых на себя обязательств по целевым показателям Программы развития, а также перехода к новой целевой модели в области научных исследований в Университете сервиса будет осуществлена модернизация системы эффективных контрактов НПП путем введения минимальных пороговых значений результативности научной деятельности, в том числе по публикациям в изданиях, индексируемых в международных базах данных, внедрения системы стимулирования кроссдисциплинарного и международного цитирования.

*2. Создание возможностей для выявления талантливой молодежи, построения успешной карьеры в области науки, технологий, инноваций и развитие интеллектуального потенциала университета.*

В целях выявления талантливой молодежи среди обучающихся, аспирантов и молодых ученых Университета будет организован Конкурс молодых ученых, по результатам которого будет устанавливаться премия за заслуги в области науки и инноваций.

Университет разработает программы академической мобильности молодых ученых университета и обучающихся, в том числе в целях проведения совместных научных исследований. Молодые ученые университета будут принимать участие в международных научных конгрессах, форумах, конференциях, выставках, что обеспечит академическую мобильность, доступ к новым компетенциям и ресурсам, запуск международных научных проектов, участие в глобальной повестке.

Для повышения результативности деятельности молодых исследователей в магистратуре, аспирантуре и докторантуре будет разработана и реализована модульная программа повышения квалификации «Новые механизмы привлечения ресурсов для проведения научных исследований», включающая в себя такие модули как наукометрические инструменты, защита интеллектуальной собственности, проектная деятельность, эмоциональный интеллект и другие с целью развития исследовательских и управленческих компетенций. К 2032 году 50% магистрантов, 75% аспирантов и 100% докторантов успешно освоят данную программу повышения квалификации.

*3. Реализация программы обновления приборной базы университета сервиса с учетом мониторинга и прогнозирования прорывных направлений научных исследований.*

Обновление приборной базы Университета сервиса будет осуществляться на основе разработанной программы, которая ежегодно будет уточняться с учётом мониторинга и прогнозирования прорывных направлений научных исследований. В первую очередь будут учитываться возможности проведения на модернизируемом и закупаемом оборудовании междисциплинарных исследований, востребованности обновляемого и закупаемого оборудования максимальным количеством научных коллективов Университета сервиса и организациями-партнёрами. В результате к 2030 году будет обеспечено обновление приборной базы Университета не менее, чем на 20% (от стоимости приборной базы Университета в 2022 году), будут созданы новые учебные и научные лаборатории.

*4. Становление инновационной деятельности как одного из базовых процессов университета.*

Инновационная структура Университета находится в стадии своего формирования, требует создания сервисов для обеспечения трансфера знаний и технологий. В 2023 году будет разработана политика Университета в области интеллектуальной деятельности и мероприятия, которые простимулируют технологические разработки, усилят защиту правообладателей, откроют новые возможности для выявления, патентования и управления правами на результаты инновационной деятельности (РИД).

Целевая модель Университета сервиса в области трансфера знаний и технологий, коммерциализации разработок предполагает: развитие инновационной экосистемы университета, повышение инновационного потенциала университета, развитие сетевых партнерств в сфере инноваций. Получат развитие сервисы и службы Университета сервиса по продвижению научно-технических разработок и результатов НИОКТР; оценке потенциала коммерциализации предлагаемых научными коллективами проектов; определению потенциальных клиентов и разработке мероприятий по взаимодействию с ними; подготовке заявок на привлечение средств для финансирования собственных инновационных проектов, в том числе через «единые окна» инноваций корпораций; разработке и сопровождению на сайте университета marketing kit в сфере НИОКР; технологическому аудиту запросов промышленных партнеров (в том числе с привлечением техноброкеров).

В рамках развития инновационной инфраструктуры планируется дальнейшее создание и развитие лабораторий открытых инноваций и экспертных площадок Университета, таких как Точка кипения, что позволит во взаимодействии с федеральной и региональной инновационной инфраструктурой обеспечить реализацию мер поддержки, направленных на развитие инновационных проектов в соответствии с Национальной технологической инициативой.

Центр развития проектной деятельности «Стартап-студия» Университета сервиса станет точкой сборки технологических проектов и команд, выводимых на грантовые конкурсы в сфере содействия инновациям, а также центром экспертизы и акселерации стартап-проектов.

В целях развития инновационной экосистемы в структуре университета будет создан Центр инновационного развития, обеспечивающий комплексное взаимодействие с технологическими и индустриальными партнерами.

Данные мероприятия позволят увеличить объём средств, поступающих от выполнения НИОКР и оказания научно-технических услуг по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов в расчёте на одного НПП, объём доходов от распоряжения правами на них.

*5. Развитие системы межинституционального сетевого взаимодействия университета с ведущими научно-образовательными центрами, технологическими и индустриальными партнерами, органами власти, венчурными фондами, институтами развития и частными инвесторами обеспечит создание новых форм кооперации, новых технологий и инновационных продуктов, выход на новые рынки и увеличение масштаба реализуемых инновационных проектов.*

Университет объединит партнеров в бизнес-кластеры на условиях сетевого взаимодействия под реализацию перспективных проектов по сквозным технологиям и рынкам НТИ, станет ведущим экспертным центром инноваций, объединяющим дизайн и технологии, в Самарской области.

### **3.3. Молодежная политика**

Молодежная политика университета интегрирует компоненты образовательного, научно-исследовательского и инновационных процессов университета, направлена на создание условий, необходимых для всестороннего развития и социализации личности; сохранение здоровья обучающихся; совершенствование воспитательного компонента образовательного процесса, включая развитие студенческого самоуправления; вовлечение и участие

обучающихся в работу общественных организаций, спортивных и творческих клубов.

Молодежная политика университета реализуется в соответствии с целями, принципами и основными направлениями реализации государственной молодежной политики, закрепленными в Федеральном законе от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации», интегрирована в молодежную политику региона и города Тольятти. Ключевыми партнерами университета при реализации молодежной политики выступают Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Министерство просвещения Российской Федерации, Общероссийское общественно-государственное движение детей и молодежи «Движение первых», Росмолодежь, «Российские студенческие отряды», департамент по делам молодежи министерства образования и науки Самарской области, ГБУ Самарской области «Агентство по реализации молодежной политики», МБУ Многофункциональный молодежный центр «ШАНС» в г.о. Тольятти, Молодежное Правительство Самарской области и г.о. Тольятти и другие молодежные общественные объединения.

Имея существенный опыт в организации внеучебной деятельности студентов университет продолжит формирование и систематизацию структуры управления молодежной политикой и развитие ее направлений через создание и развитие студенческих и молодежных общественных объединений. Значимыми структурными подразделениями и общественными объединениями студентов и молодежи, созданными на базе университета, реализующими основные направления молодежной политики университета, являются: центр внеучебной деятельности, центр карьеры, центр-проектной деятельности «Стартап-студия», отдел международной деятельности, социально-психологическая служба, Студенческое научное общество (далее – СНО), спортивные секции и команды, в том числе по киберспорту и интеллектуальным видам спорта. В 2023 году на базе университета созданы первичное отделение «Российского движения детей и молодежи», сервисный отряд «Российских студенческих отрядов».

С целью вовлечения студентов и молодежи города и региона в общественно-значимые, творческие, спортивные и иные проекты планируется увеличение социально-значимых мероприятий, реализованных студентами университета с привлечением школьников, учащихся СПО г.о. Тольятти и Самарской области и молодежных общественных организаций, с 90 в 2022 году до 300 мероприятий к 2032 году.

В университете развивается институт наставничества путем закрепления кураторов за учебными группами из числа преподавателей и студентов, действует студенческий волонтерский корпус.

Деятельность Центра карьеры и его амбассадоров, из числа обучающихся, направлена на расширение карьерных возможностей, оказание содействия занятости студентам и трудоустройству выпускников. Ведется работа по развитию студенческих средств массовой коммуникации.

Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся – одно из основных направлений молодежной политики, реализуемое с момента зачисления студента в университет. Для первокурсников реализуется адаптационная программа «Первый полет», позволяющая познакомить студентов со структурой университета, молодежными и студенческими объединениями, федеральными, региональными, городскими и университетскими проектами и мягко интегрировать молодежь в основные процессы: образовательный, научный и инновационный. Адаптационную программу первокурсников курирует управление по молодежной политике и воспитательной работе во взаимодействии со социально-психологической службой университета.

Социально-психологическая служба университета осуществляет психологическую диагностику, групповое и индивидуальное психологическое консультирование обучающихся и работников по актуальным вопросам обучения, развития и взаимодействия, психологическую профилактику и коррекцию агрессивного и аутоагрессивного поведения обучающихся, психологическое просвещение и организационно-методическую деятельность.

Цель молодежной политики университета до 2032 года – создание условий для формирования молодежью устойчивой среды, стимулирующей научно-исследовательское, конструкторско-технологическое, предпринимательское и социально-гуманитарное творчество.

При реализации молодежной политики особое внимание будет уделено реализации мероприятий, направленных на гражданско-патриотическое, духовно-нравственное, культурно-творческое, экологическое и физическое воспитание обучающихся, в том числе поддержку программ развития массового студенческого спорта и формирования здорового образа жизни; поддержке программ развития совета молодых ученых и студенческого научного общества; содействию занятости обучающихся и трудоустройству выпускников университета; содействию участия обучающихся в конкурсном движении; развитию студенческого самоуправления и добровольческого (волонтерского) движения.

Целевая модель университета обуславливает необходимость реализации следующих мероприятий в молодежной политике.

1. *Реализация мер поддержки обучающихся, в том числе для вовлечения в научную, образовательную, инновационную, общественную, спортивную, культурно-творческую и другие направления деятельности.* Система всестороннего развития личности предусматривает вовлечение обучающихся в научные исследования и популяризацию академической карьеры, развитие инструментов формирования академических и исследовательских навыков студентов (к 2032 г. доля выпускников, имеющих опыт и навыки исследовательской работы, составит 50%). Вовлечение студентов в инновационную деятельность будет осуществляться в том числе в рамках проведения мероприятий по развитию технологического предпринимательства: акселерационных программ, тренингов и конкурсов, реализуемых в партнерстве с институтами развития, венчурными фондами, бизнес-ангелами и индустриальными партнерами (к 2032 г. не менее 500 студентов – участники программ развития и поддержки технологического предпринимательства ежегодно). Будет усилено развитие осознанного подхода к построению карьерных траекторий студентов посредством системы образовательных мероприятий с представителями индустрий, выпускников университета из числа работодателей и специального карьерного образовательного курса, разработанного и реализуемого центром карьеры университета (к 2032 г. доля выпускников, имеющих опыт взаимодействия с работодателями в форме практик и стажировок, составит 100 %).

Получит развитие система сопровождения молодежных инициатив, которая будет состоять из следующих элементов:

– поддержка реализации идей студентов, аспирантов и молодых ученых (мониторинг развития направлений молодежной политики через систему показателей; развитие молодежных объединений и их сообществ; создание системы формирования «воронки» молодежных инициатив и сопровождения молодежных проектов в части их реализации; мониторинг мнения молодежи о направлениях реализации молодежной политики и организации воспитательной работы; организация на конкурсной основе грантовой поддержки, в том числе за счет средств созданного Фонда целевого капитала Университета сервиса, инициатив обучающихся: по организации мероприятий, реализации научных, инновационных, творческих и социально-гуманитарных проектов);

– развитие молодежного научного сообщества, обеспечение преемственности в развитии научных школ университета через поддержку научных инициатив студентов, аспирантов и молодых ученых. Связующую роль во взаимодействии

научных школ и поколений исследователей должны выполнить Научно-технический совет (далее – НТС), Совет молодых ученых (далее – СМУ) и СНО.

СМУ будет сформирован в 2023 году. Цель деятельности СМУ – активизация профессионального роста молодых ученых университета, объединение их усилий для разработки актуальных научных проблем и решения приоритетных научных задач, развития научных и научно-технологических проектов по приоритетным исследовательским направлениям; развитие инновационной деятельности молодых ученых университета; популяризация науки, научных достижений и деятельности для вовлечения молодежи в науку и развития кадрового потенциала университета. СМУ обеспечит наставничество учеными университета инициаторов проектов из числа членов СНО.

СНО станет полноправным членом реализации не только молодежной, но и научно-исследовательской политики университета, обеспечивающим профессиональное самоопределение обучающихся в исследовательской сфере, формирование студенческих научных групп под наставничеством ученых. Деятельность в рамках СНО будет включена в образовательную траекторию студента в качестве научно-исследовательской практики. Будут сформированы механизмы «научного лифта» по вовлечению студентов в решение актуальных исследовательских задач: представители СНО войдут в состав СМУ, председатель СМУ войдет в состав НТС и ученого совета университета;

– разработка механизмов информационной и организационно-методической поддержки института старост и студенческого самоуправления, в том числе посредством совершенствования (подход «равный равному») системы кураторства и наставничества;

– организация практик и стажировок обучающихся в ведущих научно-образовательных центрах, а также организация участия, подготовка и сопровождение участия команд и отдельных обучающихся во всероссийских и международных молодежных мероприятиях и конкурсах.

2. *Создание условий для развития творческого потенциала молодежи, реализации социально-гуманитарных проектов, развития массового студенческого спорта и формирования здорового образа жизни.* Планируется увеличение масштаба и числа проектов по следующим блокам: популяризация результатов исследовательской деятельности; развитие волонтерской и творческой деятельности; развитие деятельности студенческих средств массовой информации; развитие проектного обучения и обучения служением (service learning); поддержка физического и ментального здоровья студентов, развитие их психологической

устойчивости и осознанности; реализация общественно значимых инициатив, в том числе в сфере экологии, общественной безопасности и работы с людьми, нуждающимися в особой поддержке.

Студентам будет предоставлена возможность совмещения образовательного процесса с проектной деятельностью и (или) работой в университете в формате коротких внутриуниверситетских стажировок в подразделениях университета. Будет разработан и реализован механизм взаимозачета образовательных результатов с учетом того, что любая подтвержденная продуктивная неформальная деятельность обучающегося может быть зачтена в образовательном процессе.

Продолжится практика создания на территории университета специальных площадок и пространств для совместной проектной деятельности, профессионального общения и различных форм коворкинга между обучающимися и работниками университета. Обучающиеся будут вовлечены в создание таких площадок в части создания концепции, проектирования пространства и т.д.

*3. Создание условий для развития молодежного предпринимательства.* Формирование предпринимательского мышления молодежи и ее способностей к предпринимательской деятельности будет обеспечено за счет реализации образовательных траекторий, направленных на разработку и сопровождение студенческих проектов; развития практик подготовки и защиты выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»; создания условий для развития студенческого предпринимательства. Университет продолжит интеграцию в программы федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» и развитие сетевого взаимодействия с его участниками.

Доля основных профессиональных образовательных программ, в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом», включая дисциплины (модули) и/или практики формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления, к 2024 году достигнет 100%.

Активность и результативность участия обучающихся в конкурсах и грантах для молодых предпринимателей будет поддержана преподавателями-наставниками, мероприятиями и консультациями специалистов центра проектной деятельности «Стартап-студия». В результате, количество обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах и грантах для молодых предпринимателей в календарном году, начиная с 2024 года, составит не менее 10% студентов очной формы обучения;



процент обучающихся, победивших в них, от общего числа обучающихся подавших заявку на участие, составит не менее 7% в 2027 году и не менее 8% в 2032 году.

Показателями эффективности развития молодежного предпринимательства, в том числе, станут: количество обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году (не менее 14 проектов в 2027 году и не менее 32 – в 2032 году); процент обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом», зарегистрировавших свой стартап в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя или самозанятого от общего числа обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году (не менее 1% в 2027 году и не менее 2% – в 2032 году).

*4. Создание условий для взаимодействия с выпускниками университета.* Выпускники университета представляют значительную часть социального капитала университета и насчитывают более 33 тысяч человек. В целях расширения взаимодействия с выпускниками и их интеграции в процессы по направлениям деятельности университета в 2024 году будет создана Ассоциация выпускников Университета сервиса. Потенциал выпускников будет направлен на усиление экспертной позиции университета в науке, образовании по профессиональным сферам и направлениям деятельности, реализацию «третьей миссии» университета, передачу опыта от более старшего поколения в адрес молодежи. Развитие сообщества выпускников, формирование партнерских отношений выпускников друг с другом, с индустриальными и технологическими партнерами, участие в реализации программы развития университета позволит сформировать механизмы финансовой поддержки проектов университета, в том числе путем формирования фонда целевого капитала до 2025 года.

Координационным центром по взаимодействию с выпускниками станет центр карьеры университета, в его компетенции войдут:

- организация мероприятий с целью передачи опыта от более старшего поколения в адрес молодого (программы наставничества, проведение мастер-классов, открытых лекций и другие форматы взаимодействия);
- организация участия выпускников в качестве экспертов с целью поддержания университетских функций в составе попечительского совета университета и в работе других совещательных и консультативных органов управления;

- участие в формировании фонда целевого капитала университета, развитие других механизмов фандрайзинга с целью возможности оказания выпускниками финансовой поддержки проектов университета;

- реализация иных механизмов, позволяющих выпускникам проявлять инициативы по отношению к «alma mater» и способствовать развитию университета.

Ключевой ожидаемый эффект от реализации молодежной политики – повышение вовлеченности молодежи в различные виды деятельности, соответствующие внутренним потребностям молодых людей, обеспечивающие развитие университета, а также внешнему запросу в целях реализации государственной политики, стратегии социально-экономического развития Самарской области, г.о. Тольятти, индустриальных партнеров и общества в целом. К 2027 году планируется увеличение доли студентов, вовлеченных в деятельность студенческих объединений – до 50%, к 2032 – до 70%.

### **3.4. Политика по развитию человеческого капитала**

Кадровая политика университета на данный момент строится по модели управления персоналом и включает в себя круг вопросов, связанный с приемом на работу, конкурсным отбором профессорско-преподавательского состава, кадровым учетом, формированием системы оплаты труда и решением отдельных вопросов социальной поддержки сотрудников.

Общая численность персонала университета по состоянию на 1 марта 2023 год составляет 258 человек, из них доля научно-педагогических работников (далее – НПР) – 22%. Процент остепененности НПР – 82,5%. Средний возраст персонала – 48 лет, он продолжает ежегодно расти, что связано с низкой ротацией персонала и низким коэффициентом текучести кадров. В то же время доля работников в возрасте до 39 лет – составила 22% от общей численности НПР и кадровая политика университета направлена на дальнейшее привлечение молодых кадров для преподавательской и научной работы.

В университете внедрена балльно-рейтинговая система оценки и стимулирования деятельности профессорско-преподавательского состава (эффективный контракт). Ежегодно на системной основе реализуются программы повышения квалификации работников университета, в том числе направленные на совершенствование цифровых компетенций, внедрение новых образовательных технологий, разработку электронных образовательных ресурсов.

Университет сформирует новую модель преподавателя-новатора, соответствующую парадигме «Университета 3.0», обладающего мягкими и мета-

навыками, создающего и коммерциализующего собственные научно-образовательные продукты в кооперации с исследователями и практиками, и внедрит её к 2025 году. Преподаватели-новаторы, опираясь на результаты научной и инновационной деятельности обеспечат: трансфер знаний путем разработки и реализации рыночно-ориентированных образовательных программ, проектное обучение и генерацию идей, запуск инновационной деятельности в студенческой, научной и бизнес-среде.

Трансформация политики управления и совершенствования человеческого капитала Университета будет проводиться по следующим ключевым направлениям.

*1. Воспроизводство и управление кадровым потенциалом.*

В рамках данного направления предполагается динамическое развитие системы кадрового резерва и омоложение научно-педагогических работников и управленческих кадров. Будет разработана программа отбора талантливых студентов и молодых ученых для подготовки к преподавательской, научной и управленческой деятельности и реализовано раннее привлечение к научной работе и удержание в университете студентов, проявивших соответствующие способности и интересы. К 2032 г. не менее 50% студентов, имеющих научный задел (научные публикации и доклады на конференциях), будут приглашаться на исследовательский трек магистратуры, интегрированный с программой аспирантуры.

Наряду с привлечением молодых кадров и выделением ставок для молодых сотрудников будет обеспечено продуктивное завершение профессиональной деятельности для заслуженных НПП посредством предоставления им специальных статусов профессоров, доцентов-консультантов с пониженной учебной нагрузкой.

Акцент будет сделан на построение к 2032 году дифференцированной и гибкой системы профессиональных траекторий, в том числе индивидуальных (педагогическая, научно-исследовательская, управленческая, практико-ориентированная, экспертная), обеспеченной специализированным механизмом отбора, стимулирования, оценивания и развития.

Система конкурсного отбора на замещение должностей НПП и отбора на иные должности будет базироваться на установлении системы базовых показателей, формируемых на основе стратегических целей и задач программы развития университета на уровне всех подразделений, каждого сотрудника и НПП. Будет осуществлена модернизация системы эффективных контрактов НПП путем введения минимальных пороговых значений результативности научной деятельности, в том числе по публикациям в изданиях, индексируемых в международных базах данных, внедрения системы стимулирования кроссдисциплинарного

и международного цитирования. Будет разработан механизм снижения учебной нагрузки для научно-педагогических работников, демонстрирующих достижения в исследовательской, административной, организационной видах деятельности с последующей институализацией в отдельные треки реализации НПР в университете.

Планируется расширение исследовательских коллективов университета за счет удаленных контрактов и сетевых взаимодействий как с учеными других университетов и российских организаций, так и зарубежными учеными.

Привлечение к участию в образовательной деятельности молодых амбициозных предпринимателей и бизнесменов, поскольку в современной парадигме личные примеры успеха являются главным мотиватором для сотрудников и, помимо этого, позволяют формировать позитивное восприятие университета со стороны.

Будет внедрена система непрерывного профессионального развития персонала, в том числе цифровых компетенций, включая планирование потребности в компетенциях персонала на уровнях подразделений (для опережающего повышения квалификации или переподготовки); практико-ориентированное обучение персонала в системе дополнительного профессионального образования; развитие системы кадрового резерва руководящего состава университета.

В перспективе 2025 года планируется внедрение системы кадрового мониторинга на долгосрочную перспективу; снижение текучести кадров в сервисных службах; модернизация системы конкурсного отбора на замещение должностей НПР; трудоустройство перспективных выпускников в университет.

К 2032 году планируется осуществлять набор НПР и сотрудников через обновленную систему кадрового резерва путем повышения результативности работы аспирантуры с использованием системы социальной и материальной поддержки аспирантов, мотивированных на включение в кадровый резерв с последующим трудоустройством в университете.

*2. Развитие системы мотивации, поощрений и поддержки сотрудников* будет проводиться в направлении совершенствования системы оплаты труда путем актуализации «эффективного контракта». Будет сформирована гибкая система доплат за коллективные и индивидуальные достижения. Разработана и реализована программа поддержки молодых ученых.

Будет сформирована система стимулов к руководству студенческими проектами для преподавателей и научных сотрудников университета, включая

предоставление лучшим из них снижение учебной нагрузки и установление доплат к заработной плате.

С целью совершенствования системы нематериальных поощрений будет реализован механизм проведения внутренних конкурсов (лучший преподаватель, лучший сотрудник и т.д.). Организованы различные виды и формы поддержки сотрудников, в том числе информационно-навигационная (личные кабинеты сотрудников, FAQ-сервис для сотрудников) и др.

Ожидаемые эффекты от реализации кадровой политики:

- обеспечена гибкость профессиональных траекторий внутри университета, повышена эффективность сотрудников, улучшены возможности профессионального и карьерного роста;

- не менее 43% НПП составляют молодые исследователи и преподаватели в возрасте до 39 лет;

- повышена привлекательность университета как работодателя с высокой корпоративной культурой, реализующего соответствующую кадровую и социальную политику, обеспечивающего широкий спектр возможностей самореализации, профессионального роста и развития сотрудников, а также получения достойного заработка. В целевой модели средняя оплата труда научно-педагогических работников составляет не менее 250% от средней по региону, средняя оплата труда работников университета составляет не менее 200% от средней по региону.

### **3.5. Политика по развитию инфраструктуры**

Комплекс объектов Университета сервиса представлен городским распределенным кампусом в г.о. Тольятти, с концентрацией большей части объектов в Центральном районе города. В состав кампуса входят четыре учебных корпуса, общежитие, спортивный комплекс, построенные (реконструированные) в различные периоды и отличающиеся друг от друга как внешней стилистикой архитектуры, так и подходами к организации внутреннего пространства, оформлению и оснащению помещений. При этом организация внутреннего пространства и прилегающей территории, техническая оснащенность большей части существующих объектов не рассчитаны на реализацию современных образовательных программ и исследований и не отвечают существующим вызовам в сфере создания университетской среды мирового уровня.

Первым шагом к трансформации образовательного пространства стало открытие в 2022 г. Пространства коллективной работы «Университетская точка кипения». Следующим этапом модернизации кампусного пространства станет реализация в 2023 году проекта по обновлению пространства управления

по сопровождению обучающихся «Единый деканат», а также создание образовательного кластера СПО по отрасли «туризм и сфера услуг» в 2025 году.

Ключевым приоритетом политики по развитию инфраструктуры является формирование узнаваемого образа университета как драйвера развития города и региона, центра образования, науки, инноваций, творчества и общественной жизни, центра притяжения для молодежи и школьников, населения и партнеров.

Политика по развитию инфраструктуры Университета сервиса строится на следующих принципах:

- интеграция кампуса в городское пространство, его развитие как площадки коммуникаций и самоорганизации в университете, городе и регионе, обеспечение развитой интернациональной среды («открытый университет»);
- создание современных научных, образовательных и общественных пространств, позволяющих реализовать образовательные программы на основе индивидуализации образовательных траекторий, способствующих взаимодействию студентов, преподавателей и горожан и стимулирующих интеллектуальную активность обучающихся и исследователей («комфортный университет»);
- снижение уровня потребления энергетических и материальных ресурсов, а также неблагоприятного воздействия на природные экосистемы; вхождение университета в Ассоциацию «Зеленые вузы России» («зеленый университет»).

Политика по развитию инфраструктуры включает следующие мероприятия:

*1. Развитие материально-технических условий осуществления образовательной, научной, инновационной, внеучебной деятельности на базе кампуса университета:*

- переход от традиционных учебных аудиторий и библиотеки к современным проектным, научным и образовательным пространствам, в том числе к аудиториям смешанного обучения, коворкингам и рекреационным пространствам с трансформируемой мебелью, возможностью быстрой перестройки помещения под ведение любого типа деятельности (семинар, выступление, выставка, трансляция, конференция и пр.);
- развитие материально-технических условий путем открытия новых научно-образовательных лабораторий и обеспечения их современной приборной базой и средствами осуществления образовательной, научной, творческой, социально-гуманитарной деятельности;
- капитальный и текущий ремонт существующих учебно-лабораторных корпусов, спорткомплекса, общежития;
- оптимизация площадей через создание тематических «кластеров», в том числе образовательного кластера СПО по отрасли «туризм и сфера услуг»

с выделением зон по видам работ (туристско-экскурсионная деятельность, администрирование отеля, сервис на объектах гостеприимства, ресторанный бизнес и др.);

- развитие цифровой библиотеки (расширение доступных цифровых ресурсов, система рекомендательных и консультативных сервисов, режим удаленного доступа) и переформатирование части библиотечных пространств в цифровые коворкинги и места индивидуальной работы;

- трансформация общественных пространств в пространства типа коворкинг-зон с доступом 24/7;

- обеспечение удаленно работающих сотрудников и удаленно обучающихся студентов равными с остальными возможностями взаимодействия и доступа к сервисам университета;

- развитие медиа-студии для производства цифровых образовательных материалов, обеспечение свободного доступа к таким сервисам для преподавателей университета;

- создание на всех объектах университета безбарьерной среды для обучения и работы людей с ограниченными возможностями и особенностями здоровья;

- благоустройство территории кампуса (озеленение, создание локаций для отдыха, совершенствование навигации и ее обустройство).

2. *Цифровая трансформация кампуса* включает проекты по обеспечению безопасности инфраструктуры (совершенствование системы видеонаблюдения), цифровизации инженерных систем через внедрение информационных и инфраструктурных цифровых сервисов в систему управления имуществом комплексом.

Реализация политики по развитию инфраструктуры поможет достижению целевой модели университета в части повышения привлекательности и конкурентоспособности университета, его образовательных программ и формирования образовательной среды, отвечающей как современным нормативным требованиям, так и принципам клиентоориентированности и человекоцентричности, способствующей проявлению инициативы, активной жизненной позиции со стороны обучающихся, профессорско-преподавательского состава и сотрудников университета.

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

С 2021 года университет планомерно ведет работу по цифровизации основных и сквозных направлений своей деятельности. С целью обеспечения эффективности

управления процессами цифровой трансформации в университете создано управление цифровой трансформации, управленческая команда университета прошла обучение по программе повышения квалификации CDTO на базе АНО ВО «Университет Иннополис». Утверждена «Стратегия цифровой трансформации ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса» на 2021-2024 гг.», на реализацию которой в 2021 году университетом получена субсидия из федерального бюджета в размере 2,5 млн. рублей.

В рамках утвержденной стратегии реализуются следующие цифровые проекты: «Цифровая приемная кампания», «Цифровой деканат», «Цифровое образование», «Наука и стартапы», «Цифровой реинжиниринг процессов управления», «Цифровая инфраструктура».

Для проведения цифровой трансформации достигнуты следующие результаты. Внедрен программный продукт для управления образовательным процессом на базе 1С: Университет ПРОФ. Университет подключен по защищенным каналам связи к федеральным информационным системам, таким как Суперсервис «Поступление в ВУЗ онлайн», ГИС СЦОС и др. Функционирует LMS-система университета на базе СДО Moodle. Действует личный кабинет обучающегося, предоставляющий доступ к электронной зачетной книжке и ряду других сервисов. Сформирована единая локальная сеть и беспроводной WI-FI. Открыта и оснащена современным видео- и звукозаписывающим оборудованием медиа-студия.

На регулярной основе для сотрудников университета проводится собственный онлайн-курс повышения квалификации в сфере использование средств информационно-коммуникационных технологий в электронной информационно-образовательной среде университета.

Текущий уровень цифровой зрелости университета оценивается в 46,6 баллов.

Цель цифровой трансформации до 2032 года – создание устойчивой модели развития университета, способной эффективно работать в условиях цифровой экономики и своевременно реагировать на технологические и социально-экономические вызовы за счет широкого применения современных цифровых технологий. К 2032 году планируется достичь высокого уровня цифровой зрелости (не менее 70 баллов).

При реализации политики в области цифровой трансформации до 2032 года ключевыми направлениями и мероприятиями будут следующие.

*1. Цифровая научная среда* будет обеспечивать доступ научно-педагогических работников к реестрам направлений исследований и научных коллективов, лабораторий и оборудования на основе развития системы личных



кабинетов работников в части научно-исследовательской и инновационной деятельности, а также переход научно-педагогических работников к использованию Единой цифровой платформы научного и проектного взаимодействия исследователей (ЦПИ) и цифровых сервисов домена «Наука и инновации». Будет осуществляться подписка на научные электронные ресурсы и базы данных, на электронные библиотечные системы, производиться дальнейшее наполнение репозитория университета научным и образовательным контентом.

2. *Цифровизация образовательного процесса* направлена на обеспечение качественного образовательного процесса с учетом его индивидуализации. На базе личных кабинетов обучающихся будет создана «бесшовная» среда, позволяющая проводить обучение в гибридных форматах (онлайн/офлайн) с фиксацией результатов и построением индивидуальных образовательных траекторий обучающихся.

Получит развитие лаборатория цифрового образовательного контента с целью перевода образовательных программ в электронный формат и развития индивидуальных траекторий обучающихся. Будет расширен функционал электронной информационно-образовательной среды, создана витрина онлайн-курсов курсов и дополнительных профессиональных образовательных программ, выполнена ее интеграция с инструментами и сервисами интерактивного обучения, в том числе с государственной информационной системой «Современная цифровая образовательная среда» (далее – ГИС СЦОС).

Продолжится переход к модели предоставления сервисов в цифровом формате по принципу единого окна с помощью поэтапной модернизации имеющегося единого личного кабинета обучающегося, на базе которого будут реализованы все сервисы «Единого деканата». Обязательным сервисом системы станет сбор обратной связи от обучающихся о качестве образовательных курсов и программ.

Получит развитие система управления учебным процессом и цифровым контентом, включающая в себя цифровой сервис для автоматизации учебно-методической работы на базе личного кабинета преподавателя, модуль управления обучением на базе СДО Moodle, модуль прокторинга, образовательные ресурсы научной библиотеки университета. Обеспечена корректная загрузка в ГИС СЦОС сведений о профессорско-преподавательском составе университета.

Основным эффектом цифровой трансформации в области образовательного процесса станут ролевые изменения его ключевых субъектов: роль преподавателя изменится от «транслятора знаний» к наставнику, а обучаемый получит больше возможностей управлять ходом учебного процесса и развитием своих компетенций.

Для этих целей анализ цифрового следа, формирование цифрового профиля и портфолио станут рабочими инструментами участников образовательного процесса.

Будут созданы цифровые сервисы, обеспечивающие привлечение в университет абитуриентов: личные кабинеты школьников с реализацией функций онлайн профориентации и консультации.

*3. Развитие цифровой инфраструктуры.* Для создания современной и безопасной цифровой среды университета будут производиться модернизация собственной инфраструктуры хранения и обработки данных, оборудования корпоративной сети и доступа к внешним сетям, внедрение элементов инфраструктуры, снижающих нагрузку на серверное оборудование, включая перенос элементов на облачные мощности.

Будет планомерно обновлены программные и аппаратные средства информационно-коммуникационной инфраструктуры университета, в том числе автоматизированные рабочие места сотрудников, оборудования учебных аудиторий, осуществлена закупка лицензионного программного обеспечения и поддержка имеющихся лицензий. Аудитории, коворкинг-зоны и другие пространства массового использования будут оснащены удобной инфраструктурой для организации коллективной и индивидуальной работы с применением цифровых сервисов, подключением к корпоративной сети и мультимедийными средствами.

Будет выполнена оценка возможности применения принципа BYOD, направленного на бесшовное использование оборудования и устройств пользователей внутри цифровой инфраструктуры университета, реализация которого позволит обеспечить высокий уровень мобильности, доступности и безопасности взаимодействия в цифровой экосистеме университета.

В целях обеспечения повышения уровня безопасности ИТ-инфраструктуры будет разработана и реализована политика в области информационной безопасности, обеспечена сохранность электронных документов и данных, в том числе персональных данных.

*4. Трансформация системы управления университетом.* Эффективность системы управления университетом будет обеспечена, в том числе, за счет создания цифровой среды управления университетом посредством внедрения и развития бизнес-процессов с применением технологий машинного обучения, обеспечения интеллектуальной поддержки принятия решений в управленческой деятельности, инструментов информационной бизнес-аналитики и использования предиктивной аналитики для прогнозных расчетов.

Будет произведен реинжиниринг бизнес-процессов с целью обеспечения их клиентоориентированности и человекоцентричности, повышения их эффективности и ценностного подхода на основе результатов внутреннего аудита и аналитики, описания сквозных процессов. Будет внедрена информационная система управления проектами. Разработаны и внедрены цифровые инструменты для анализа и планирования финансово-экономической деятельности университета, цифровые сервисы интеллектуального анализа и поддержки принятия решений в финансовой сфере, сфере закупок и управления материально-технической базой университета.

До 2025 года университет переведет административные и образовательные процессы исключительно на электронный документооборот, интегрированный с другими информационными системами. К 2032 году будет произведена цифровизация всех основных процессов в университете, создавая условия для реализации всех политик университета.

Управление социальным капиталом требует развития цифровой среды: создание цифровых сервисов для всех категорий потребителей внутренних (сотрудников и обучающихся) и внешних (абитуриентов, выпускников, партнеров, потенциальных клиентов, органов власти и широкой общественности). Будут созданы комплексные цифровые профили сотрудников с обеспечением персонифицированной интеллектуальной поддержки в части их профессионального и личностного развития; адаптации, оценки и обратной связи сотрудников; упрощение процедур оформления при трудоустройстве, получении дополнительного образования и академической мобильности.

Развитие цифровых компетенций работников будет обеспечено путем организации системного и регулярного обучения работников цифровым компетенциям в рамках сформированного пула образовательных программ и мероприятий, направленных на повышение уровня цифровых компетенций.

Эффективность управления реализацией программы развития предлагается повысить за счет использования цифровой среды, позволяющей оценивать эффективность реализации программы развития с возможностью автоматизированного сбора информации по подразделениям, аналитическими и прогностическими функциями, и управлять мероприятиями программы развития; генерировать отчеты в реальном времени для руководителя.

Ключевыми ожидаемыми эффектами от реализации политики станет повышение качества образовательной и исследовательской деятельности; повышение эффективности управления и человекоцентричности бизнес-процессов;

повышение привлекательности университета за счет создания гибкой клиентоцентричной цифровой экосистемы для нового поколения школьников, абитуриентов и обучающихся, привычных к работе в digital-средах; достижение необходимого уровня цифровой зрелости университета за счет внедрения современных цифровых продуктов, совершенствования качества и полноты данных, развития инфраструктуры, повышения уровня цифровой культуры сотрудников.

### **3.7. Система управления образовательной организацией**

Система управления университетом с позиции органов управления включает:

- коллегиальные органы, принимающих решения (конференция работников и обучающихся, попечительский совет, ученый совет);
- экспертные (совещательные) органы (учебно-методический совет, научно-технический совет, рабочие группы и др.);
- контрольно-ревизионные органы (управление внутреннего контроля);
- систему профильных групп, комиссий и советов (по урегулированию конфликта интересов, аттестационная комиссия и др.).

В период 2023-2025 гг. планируется усилить роль представителей внешней среды в работе различных органов с целью более объективного принятия решений.

В университете внедряются и используются современные управленческие технологии, методы и инструменты в рамках стратегического, проектного и регулярного менеджмента. В частности, реализуются проекты развития, проводится реинжиниринг бизнес-процессов, внедряется управление на основе данных, включая формирование системы КРІ и моделей данных.

Конечной целью трансформации системы управления Университета сервиса с учетом целевой модели его развития к 2032 году является система, позволяющая управлять изменениями в условиях неопределенности без потери операционной устойчивости университета и обеспечивающая интеграцию всех внутренних и внешних участников проектов трансформации.

Все мероприятия и проекты по данному направлению сфокусированы на формировании целевого имиджа, поддержании положительной репутации, а также повышении устойчивости университета в быстроменяющихся условиях, включая использование технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, матричного управления, менеджмента качества, управления изменениями и проектами и управления на основе больших данных, а также активном привлечении представителей общественности, бизнеса,

профессионального сообщества, органов власти и учредителя к управлению реализацией программы развития университета.

Модернизация системы управления планируется по трем направлениям: формирование спроса на изменения и инструментария их осуществления, внедрение принципов сбалансированной матрицы и концентрация ресурсов на решении крупных комплексных и междисциплинарных задач развития гармоничной и социально-ответственной личности, а также вовлечение структур и персонала университета в реализацию стратегии и Программы развития, трансформации академической культуры.

Основным инструментом вовлечения основного персонала в реализацию Программы развития будет разработка программ развития ВШ и обеспечение понятной схемы участия ВШ в реализации приоритетных направлений развития университета.

Ключевая роль в процессе управления образовательными программами, обеспечении их соответствия требованиям индустрии и рынка труда будет отведена руководителям образовательных программ, которые:

- отвечают за стратегическое развитие образовательной программы: осуществляет мониторинг рынка труда, лучших научных и корпоративных практик и адаптирует их в разработку, обновление и продвижение образовательных программ;
- выступают связующим звеном с рынком труда, профессиональными и институциональными партнерами;
- осуществляют операционную деятельность: управляют образовательной, ресурсной, в том числе финансовой политикой, в рамках реализации образовательной программы;
- отвечают за качество образовательной программы, ее соответствие образовательным стандартам, рынку труда, научно-исследовательской политики университета.

На позиции руководителей образовательных программ, в первую очередь, по практико-ориентированным направлениям подготовки будут приглашены представители индустрии и профессионального сообщества.

Руководитель образовательной программы получит максимальную свободу при планировании и выстраивании образовательного процесса. При этом административная деятельность руководителя образовательной программы будет кардинальным образом уменьшена за счет цифровой трансформации системы управления университетом.

Указанные изменения в системе управления за счет внедрения перечисленных выше конкретных механизмов модернизации обеспечат взаимосвязь управленческих решений со всеми политиками университета.

### **3.8. Социальная миссия образовательной организации**

Социальная миссия Университета сервиса предполагает его активное участие в жизни общества, проявлении социальной ответственности и вовлеченности в вопросы развития города и региона и реализуется через комплекс мероприятий, ориентированных на:

- социально-экономическое развитие региона и улучшение качества и условий жизни жителей города Тольятти и Самарской области;
- развитие экосистемы по направлениям технологического, социального и креативного предпринимательства;
- популяризацию научной деятельности по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации и профессиональной деятельности в сфере сервиса, отрасли туризма и креативных индустрий.

Университет является активным участником формирования профессиональных сообществ в сфере туризма и сервиса, моды и дизайна, выступает организатором круглых столов, конференций и иных мероприятий по обсуждению общественно-значимых вопросов. «Точка кипения», научная библиотека, спорткомплекс университета являются площадками для реализации его социальной миссии.

Экспертная позиция университета реализуется в участии его профессорско-преподавательского состава и сотрудников в составе наблюдательных и общественных советов, экспертных группах и комиссиях при органах власти, некоммерческих организациях, а также на экспертных площадках региональных, федеральных и международных форумов, обеспечивающих продвижение региона и города.

Университет продолжит организацию научно-популярных мероприятий (открытых лекций, фестивалей и т.п.) для широкого круга населения, в том числе во взаимодействии с Российским обществом «Знание», университетской лигой Science Slam.

Стратегической целью Университета сервиса в реализации его социальной миссии до 2032 года является формирование модели think tank на базе университета. Обладая междисциплинарными компетенциями, знанием лучших российских и зарубежных практик, передовым опытом работы на рынках экспертно-

аналитических услуг, университет будет выполнять важную роль в обеспечении прорывного социально-экономического развития региона в сфере приоритетных направлений (туризм, креативные индустрии, дизайн, региональное развитие, предпринимательство и другие), генерируя такие продукты как:

- консультационная и методологическая поддержка органов власти по вопросам стратегического планирования и отраслевого развития, включая в том числе подготовку стратегий, программ развития региона;
- анализ экономической эффективности и социальных последствий реализации программ развития и инвестиционных проектов;
- сопровождение реализации проектов развития полного цикла и других.

#### **4. Управление реализацией программы развития**

##### **4.1. Органы управления программы развития и их функции**

Система управления реализацией Программы развития определяется исходя из:

- сформулированной задачи университета по внедрению проектного управления, определения приоритетов в отношении расходов, фокуса и распределения ресурсов;
- признания возможности каждого члена университетского сообщества выбирать уровень участия в процессе стратегического планирования и вносить свой вклад в достижение целевой модели, а также объединять компетенции и все доступные ресурсы;
- использования инструментов программно-целевого планирования, декомпозиции стратегической цели и задач Программы развития до уровней подразделений и академических единиц, а также планов научно-педагогических работников и других сотрудников университета;
- возложения ответственности за результат Программы развития на всех заинтересованных лиц, структурные подразделения и коллегиальные органы управления; осуществления постоянного внутреннего и внешнего контроля;
- необходимости актуализации Программы развития в целях отражения быстроменяющихся ландшафтов, приоритетов и понимания передовой практики;
- построения автоматизированной системы управления данными, дорожными картами и оценки эффективности реализации Программы развития с возможностью автоматизированного сбора информации по подразделениям, аналитическими и прогностическими функциями, а также управления мероприятиями и проектами.

Управление реализацией Программы развития строится по смешанному принципу: с одной стороны, сохраняется классическая университетская линейно-функциональная система управления, с другой стороны, создается система проектного управления с коллегиальными органами управления, ответственными за координацию деятельности по реализации мероприятий Программы развития (координационный совет, дирекция Программы развития (проектный офис).

В структуру управления реализацией Программы развития входят:

- попечительский совет: совещательный орган по поддержке целевой модели развития университета, расширению взаимодействий с партнерами, публичному контролю и внешней экспертизе реализации Программы развития;
- ученый совет: рассматривает общий ход реализации Программы развития и осуществляет ее общий контроль, решает стратегические вопросы реализации Программы развития, заслушивает ежегодные доклады о результатах реализации Программы развития;
- ректор: осуществляет общее руководство реализацией Программы развития и возглавляет координационный совет Программы развития, выполняет задачи стратегического развития при реализации Программы развития;
- координационный совет Программы развития: основной консультационный орган управления Программой развития, межструктурная площадка согласования деятельности проектных групп, проведению ежеквартального мониторинга и подготовке предложений по повышению эффективности реализации Программы развития;
- проректоры: управление политиками по достижению целевой модели развития;
- дирекция Программы развития (проектный офис): рабочий орган по координации проектов и мероприятий на операционном уровне, поддержка ВШ и других структурных подразделений по достижению запланированных результатов, мониторинг и контроль эффективности реализации.

#### **4.2. Финансово-экономическая модель**

Основными источниками финансового обеспечения являются: субсидия на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, иные субсидии и приносящая доход деятельность. Оптимизация финансовой модели направлена на диверсификацию источников финансирования программы развития, в том числе получение средств целевых субсидий, грантов со стороны Минобрнауки России, Росмолодежи, РНФ и иных источников, включая средства фонда целевого капитала.



Университет продолжит работу над увеличением объемов и доли внебюджетных доходов от образовательной и научно-исследовательской деятельности. Общие доходы увеличились в 2022 году по сравнению с 2021 г. на 30 % и составили 232,9 млн рублей. Доля внебюджетных доходов в 2022 году составила 49,2 %. При этом доля доходов от образовательной деятельности составила 96,6 % от общего объема поступления, от научных исследований – 2,7 %.

Общие расходы университета в 2022 году увеличились на 23 % по сравнению с 2021 годом и составили 229,7 миллионов рублей. Структура расходов Университета состоит в большей части из расходов на оплату труда, включая взносы по обязательному социальному страхованию (74,4 %), стипендиальное обеспечение (9 %), расходы на обеспечение инфраструктуры университета (15 %).

В перспективной финансовой модели университета до 2032 года планируется ежегодное увеличение доходов на 15-20 % и достижение показателя общего дохода университета к 2032 году в размере не менее 1 млрд рублей за счет роста показателей государственного задания, а также увеличения внебюджетных источников. Ожидается рост внебюджетных поступлений по всем направлениям деятельности (образовательная, научно-исследовательская, коммерциализация разработок, молодежная политика и т.д.), при этом их доля в структуре доходов (без учета поступлений бюджетных средств) составит около 58 % в 2027 году и 65 % в 2032 году. Рост внебюджетных доходов обеспечивается двумя направлениями:

- рост доли внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности за счет продвижения и запуска новых актуальных образовательных программ, в том числе программ дополнительного образования;

- рост доли внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок за счет эффективного взаимодействия с организациями реального сектора в рамках стратегических партнерств, в том числе на базе консорциумов, для решения прикладных и научных задач.

Планируется следующая динамика доходов, подкрепленная гипотезами достижения показателями по направлениям:

- образовательная деятельность – увеличение в 5 раз к 2032 году за счет развития онлайн-образования, увеличение приема обучающихся из других регионов за счет формирования адресных целевых предложений. Приоритетом станет создание комплексных продуктов, направленных на потребности студентов и других слушателей, в том числе в рамках дополнительного образования;

- научно-исследовательская деятельность, коммерциализация разработок – увеличение в 4 раз к 2032 году за счет реализации комплексных перспективных

проектов, в том числе с участием партнеров по продуктовым консорциумам. Расширение систем грантовой поддержки исследовательской деятельности предоставляет дополнительные возможности роста в научной сфере. Объем грантов научных фондов, получаемых учеными университета на конкурсной основе к 2032 году, составит 1 % от общего дохода университета.

Дополнительная коммерциализация исследовательской деятельности будет реализована посредством увеличения объема прикладных заказов от партнеров из реального сектора и региональных администраций, в том числе через активное вовлечение университета в организацию отраслевых платформ и совместных инновационных проектов.

Консалтинговые и научно-технические услуги должны стать отдельным направлением в доходах университета (развитие деятельности центров коллективного пользования, консалтинговые услуги в области управления проектами и процессами на базе совместных с партнерами специализированных подразделений); общий объем консалтинговых и научно-технических услуг к 2032 году составит не менее 2 % от общего объема доходов университета.

В финансовой модели запланировано ежегодное финансирование программы развития из средств университета в сумме от 8,4 млн рублей в 2023 году до 70,6 млн рублей к 2032 году. Ежегодные затраты на реализацию проекта программы развития составят – в 2024 году – 9,9 млн рублей, в 2025 году – 15,2 млн рублей, в 2026 году – 17,4 млн рублей, в 2027 году – 25,1 млн рублей, в 2028 году – 28,8 млн рублей, в 2029 году – 36,5 млн рублей, в 2030 году – 45,8 млн рублей, в 2031 году – 49,6 млн рублей, в 2032 году – 70,6 млн рублей. Всего на программу развития запланировано дополнительное финансирование из средств университета в объеме 307,3 млн рублей. Ключевыми направлениями расходов Программы развития будут: расширение спектра и объема научных исследований (25 %); развитие человеческого капитала (9 %), модернизация образовательной модели (25 %), цифровая трансформация (12 %), развитие инфраструктуры (20 %).

Общий объем финансового обеспечения на реализацию программы развития на период с 2023 года по 2032 год составляет 307,3 млн рублей.

За счет бюджетных ассигнований федерального бюджета расходы на реализацию программы развития не предусмотрены.

За счет средств от приносящей доход деятельности – 307,3 млн рублей.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию программы на 2023 год составляет 8,4 млн рублей, в том числе за счет средств от приносящей доход

деятельности – 8,4 млн рублей (в том числе за счет пожертвований организаций предпринимательского сектора экономики – 1,0 млн рублей).

Общий планируемый доход университета за период 2023 года по 2032 год составит 5,8 млн рублей. Доля планируемых затрат на реализацию мероприятий программы развития от общего объема доходов университета составит 5,3 %.

При реализации мероприятий программы развития не потребуется выделение дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета.

Направления и инструменты трансформации финансовой модели:

1. Развитие системы управления финансами университета для планирования и оценки финансового результата. Мероприятия по направлению:

– автоматизация процесса формирования плановой и фактической себестоимости образовательных программ (включая затраты на организацию и ведение учебного процесса) и расчета рентабельности образовательных подразделений в системе с онлайн-обновлением;

– внедрение автоматизированной процедуры подготовки бюджета доходов и расходов для управления прибылью и рентабельностью деятельности.

2. Оптимизация финансовой модели и обеспечение финансовой устойчивости. Для совершенствования финансовой модели будут реализованы следующие мероприятия:

– формирование фонда целевого капитала университета;

– стимулирование реализации новых образовательных программ, имеющих значительный потенциал привлечения студентов и слушателей, а значит и увеличение контрольных цифр приема и внебюджетных доходов (за счет внутреннего инвестирования средств из фонда развития на конкурсной основе);

– проведение дифференцированной маркетинговой политики в определении стоимости образовательных программ, услуг и работ, выполняемых университетом;

– стимулирование студентов к использованию образовательных кредитов с целью сохранения контингента и привлечение нового, путем расширения кредитной линейки; снижение процентов по кредитам, путем проведения переговоров и заключения партнерских соглашений с кредитными организациями;

– увеличение доходов от НИР и проектов, за счет расширения партнерских организаций, взаимодействие с субъектами Российской Федерации;

– актуализация системы эффективности оценки результатов работы структурных подразделений, их руководителей и сотрудников;

– внедрение процесса заинтересованности работников в получении положительного финансового результата;

- сокращение неэффективных образовательных программ и проектов;
- сокращение финансовых издержек;
- повышение эффективности использования имущественного комплекса университета.

#### **4.3. Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации**

Текущий мониторинг эффективности реализации программы развития осуществляется на основании «дорожной карты», детализирующей план мероприятий (Приложение № 2). «Дорожная карта» разрабатывается на 3 года в рамках реализации программы развития.

Оценка эффективности реализации Программы включает:

- анализ выполнения запланированных мероприятий в соответствии с Приложением № 2, включая анализ актуальности мероприятий, в том числе в части вклада университета в достижение национальных целей развития и реализации приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации;
- анализ выполнения целевых показателей реализации Программы (Приложение № 1), их соответствие плановым значениям, включая анализ отклонений (при их наличии) с указанием причин возникновения и мер, способствующих их достижению (в случае отрицательного отклонения);
- анализ использования финансового обеспечения мероприятий по реализации задач программы развития (в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Управление реализацией программы развития» и приложения № 3);
- предложения по включению в Программу новых мероприятий в соответствии национальными целями развития и приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации;
- предложения по корректировке мероприятий Программы, показавших неактуальность для реализации программы развития с течением времени.

Оценка эффективности реализации Программы осуществляется ежегодно с использованием интегрального показателя эффективности I, который включает 3 элемента: оценку эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации; оценку эффективности достижения целевых показателей программы развития образовательной организации; оценку эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы развития образовательной организации. Расчет показателя

эффективности I производится по методике, изложенной в Методических рекомендациях по разработке программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации (от 11.01.2023 г. № б/н), и представленной в Приложении № 5.

## **5. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития**

Ожидаемые результаты реализации программы к 2032 году выражаются в следующем:

- Университет сервиса сформирован как эффективный региональный университет, оказывающий значительное влияние в рамках своих компетенций превосходства на развитие образования и науки на региональном и федеральном уровне;

- университет является признанным центром практико-ориентированного образования, использующим проектное обучение и другие передовые практики, что в том числе способствует высоким показателям трудоустройства;

- университет способствует развитию предпринимательства в регионе, в том числе через создание условий для обучения и поддержки технологического предпринимательства, участию в соответствующих федеральных и региональных программах;

- университет ведет научные исследования по приоритетным направлениям, связанным с региональным и отраслевым развитием;

- университет является инициатором и непосредственным исполнителем ряда мероприятий в рамках стратегии социально-экономического развития Самарской области, в том числе в области развития туризма, промышленного дизайна, региональной аналитики и т.д.;

- через реализацию «третьей миссии» университет является точкой притяжения для разных социальных и возрастных групп, центром «пересборки» смыслов для региона, местом аккумуляции творческих, инновационных и социально значимых проектов.

Реализация Программы развития предполагает ряд потенциальных рисков, которые можно условно разделить на две группы: внешние и внутренние.

К потенциальным внешним рискам реализации программы развития следует отнести: внешнеполитические риски, влияющие на систему выстроенных международных отношений в реализации образовательной и научной деятельности;

макроэкономические риски, оказывающие влияние на покупательную способность населения, как следствие – сокращение контингента обучающихся, готовых платить за образование, на уровень цен на оборудование и материалы, необходимые для обеспечения реализации основных направлений деятельности, цен на услуги по содержанию имущества университета.

К группе внутренних рисков необходимо отнести, прежде всего, проектные риски и риски, связанные с человеческим капиталом.

Проектное управление требует серьезной работы по созданию, апробированию и последующему внедрению в повседневную практику новых решений, протоколов и форм организации работы. Для решения указанных задач необходима подготовка сотрудников, которые готовы к работе в новых форматах, к изменениям, формулированию и принятию нового в деятельности университета. В этом случае возникают риски разрывов в коммуникации с той частью коллектива, которая по разным причинам не готова в короткие сроки перестроить свою работу или воспринять новые ценностные установки. Это предполагает проблемы вовлечения в программные мероприятия таких сотрудников и обучающихся, создает трудности в мотивации их участия в Программе развития, а также в готовности к саморазвитию.

Реализация рисков может потребовать пересмотра и уточнения планируемых показателей программы развития в части контингента обучающихся и его структуры, объема и структуры доходов университета из различных источников, объема расходов на реализацию мероприятий и достижение показателей программы.

## Приложение № 1

**ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ**  
**(индикаторы) реализации программы развития и их значение**  
**федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования**  
**«Поволжский государственный университет сервиса» на 2023-2030 годы**

№	Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		2032	Ответственный за реализацию
<b>Целевые показатели группы «Категория А»</b>															
1.	Объем средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счет средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НПР	тыс. руб.	2.1-2.5	142,2	167,8	192,9	221,9	255,2	293,5	337,5	388,12	446,3		513,3	Проректор, курирующий научную деятельность
2.	Объем доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПР	тыс. руб.	2.1-2.5	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1	1,2	1,4	1,6		1,8	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность
3.	Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	процент	1.1-1.3 5.1-5.2	1,75	1,8	1,85	1,9	2,0	2,1	2,2	2,5	3,0		3,5	Проректор, курирующий международную деятельность
4.	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава	процент	4.1-4.2	26,0	35,0	36,0	37,0	38,0	39,0	40,0	41,0	42,0		43,0	Проректор, курирующий образовательную деятельность. Руководители образовательных структурных подразделений
5.	Объем доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПР	тыс. руб.	1.1-1.3	2550,1	3009,1	3460,5	3979,6	4576,5	5263,0	6052,5	6960,3	8004,4		9205,0	Главный бухгалтер
6.	Объем доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ	тыс. руб.	1.1-1.3 5.1-5.2	30,9	36,5	42,0	48,3	55,5	63,9	73,5	84,5	97,2		111,7	Проректор, курирующий образовательную деятельность

№	Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		2032	Ответственный за реализацию
	профессионального обучения на 1 НПП														
7.	Позиция образовательной организации в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и национальных рейтингах, в том числе предметных, образовательных организаций, входящих в экосистему «Три миссии университета» (Позиция университета в локальном рейтинге образовательных организаций Приволжского федерального округа)	единицы	1.1-6.3	50-55	50-55	50-55	45-50	45-50	40-45	40-45	35-40	35-40		30-35	Проректоры по видам деятельности
8.	Интегральный показатель, оценивающий цифровую трансформацию	балл	6.1 – 6.3	60,5	72,5	76,7	80	82	85	87	88,3	89,0		90	Проректор, курирующий цифровую трансформацию
Ц1	Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования, обладающих цифровыми компетенциями	процент	6.2	40	45	50	50	60	70	80	90	90		90	
Ц2	Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	процент	6.2, 6.3	100	100	100	100	100	100	100	100	100		100	Проректор, курирующий образовательную деятельность
Ц3	Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	процент	6.1, 6.2, 6.3	33	33	35	35	35	35	35	35	40		40	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность
Ц4	Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	процент	6.1	40	60	80	90	90	90	90	90	90		90	
Ц5	Доля научных работников организации, которые используют сервисы домена «Наука и инновации»	процент	6.1	0	20	40	60	80	80	80	80	80		80	
Ц6	Уровень интеграции информационной системы	процент	6.2	50	83,3	100	100	100	100	100	100	100		100	Проректор, курирующий



№	Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		2032	Ответственный за реализацию
	образовательной организации высшего образования с ГИС СЦОС														цифровую трансформацию
Ц6.1	Доля учащихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры образовательной организации высшего образования для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых студенческих билетов в ГИС СЦОС	процент	6.2	100	100	100	100	100	100	100	100	100		100	
Ц6.2	Доля учащихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры образовательной организации высшего образования для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых зачетных книжек в ГИС СЦОС	процент	6.2	100	100	100	100	100	100	100	100	100		100	Проректор, курирующий цифровую трансформацию
Ц6.3	Доля профессорско-преподавательского состава образовательной организации высшего образования, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	процент	6.2	0	50	100	100	100	100	100	100	100		100	
Ц6.4	Доля аспирантов, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	процент	6.2	100	100	100	100	100	100	100	100	100		100	
Ц6.5	Доля онлайн-курсов образовательной организации	процент	6.2	0	100	100	100	100	100	100	100	100		100	Проректор, курирующий

№	Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		2032	Ответственный за реализацию
	высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС														образовательную деятельность
Ц6.6	Доля дополнительных профессиональных образовательных программ образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	процент	6.2	0	50	100	100	100	100	100	100	100		100	
<b>Целевые показатели группы «Категория Б»</b>															
9.	Доля обучающихся по образовательным программам высшего образования по договорам о целевом обучении в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования	процент	1.1-1.3	1,0	1,2	1,3	1,5	1,6	1,8	2	2,3	2,7		3,0	Проректор, курирующий образовательную деятельность
10.	Количество основных образовательных программ, имеющих действующую профессионально-общественную и/или международную аккредитацию	процент	1.1-1.2	0	0	1	2	3	4	4	5	5		5	Проректор, курирующий образовательную деятельность
11.	Доля основных профессиональных образовательных программ, в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом», включая дисциплины (модули)/практики, формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления	процент	1.2, 2.4, 3.3	71	100	100	100	100	100	100	100	100		100	Проректор, курирующий образовательную деятельность
12.	Количество обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году	человек	3.3	25	28	30	32	35	38	40	42	45		50	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность Директор центра

№	Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031		2032	Ответственный за реализацию
															развития проектной деятельности «Стартап-студия»
13.	Процент обучающихся, победивших в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, от общего числа обучающихся подавших заявку на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году	процент	3.3	15	15	15	15	15	15	20	20	20		20	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность Директор центра развития проектной деятельности «Стартап-студия»
14.	Количество обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году	человек	1.2, 2.4, 3.3	4	10	15	18	20	23	25	30	32		35	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность  Директор центра развития проектной деятельности «Стартап-студия»
15.	Процент обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом», зарегистрировавших свой стартап в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя или самозанятого от общего числа обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году	процент	1.2, 2.4, 3.3	0	10	10	10	10	10	10	10	10		10	Проректор, курирующий научную и инновационную деятельность  Директор центра развития проектной деятельности «Стартап-студия»

## Приложение № 2

**ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования  
«Поволжский государственный университет сервиса»  
на 2023-2030 годы**

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
<b>1. Образовательная политика</b>			
1.1	Обновление содержания, разработка и внедрение новых образовательных программ	<p>Пересмотрена структура направлений и программ подготовки в соответствии с приоритетами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– с учетом ключевых потребностей отраслей национальной экономики, социально-экономического и научно-технологического суверенитета России;</li> <li>– с учетом развития институциональных партнерств с ведущими университетами и реализация совместных сетевых программ с ведущими университетами;</li> <li>– интегрированные с потребностями реального сектора экономики;</li> <li>– реализуемые исключительно с применением дистанционных образовательных технологий</li> </ul>	2023-2025
		Формирование концепции, материальной базы, подбор кадров и запуск новых образовательных программ высшего образования в рамках действующих и вновь создаваемых междисциплинарных институций (Высшая школа креативных индустрий, инноваций и бизнеса, Высшая школа интеллектуальных систем и кибертехнологий, Высшая школа передовых производственных технологий)	2023-2032
1.2	Трансформация образовательного процесса	Сформирована и запущена в реализацию структура и содержание основных образовательных с учетом индивидуализации обучения и возможности формирования индивидуальной образовательной траектории обучающихся, включая возможность получения дополнительных компетенций/квалификаций обучающимися, на основе модульной модели построения учебного плана	2024-2025
1.3	Выявление талантов и совершенствование профориентационной работы с детьми и молодежью	Реализован новый системный подход к профессиональному ориентированию детей и молодежи. Пересмотрена профориентационная линейка собственных офлайн и онлайн-олимпиад, конкурсов, интеллектуальных и творческих состязаний для отбора талантливых абитуриентов. Разработаны адаптивные игровые программы, обеспечивающих формирование устойчивого профессионального восприятия выбираемых направлений и специальностей (кейс-чемпионаты, деловые игры и др.)	2024-2032
		Разработана и реализуется система привлечения иностранных студентов и продвижения образовательных программ университета на международном рынке стран СНГ и приоритетных зарубежных стран. Заключены соглашения об образовательном и научно-технологическом сотрудничестве	2024-2032
<b>2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок</b>			
2.1	Развитие перспективных	Разработана и реализуется система развития публикационной активности и получение охраняемых	2024-2026

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
	научно-исследовательских направлений	результатов интеллектуальной деятельности для реализации прорывных научных исследований и разработок с целью ответов на большие вызовы стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и достижения национальных целей развития.	
Внедрены инструменты современного исследовательского протокола. Разработана и реализуется система планирования научных работ, основанная на проектном принципе с фокусировкой на фронтах, релевантных мировой повестке и региональным вызовам и обеспечивающих технологический суверенитет России		2024-2026	
Разработана и реализуется система поддержки на конкурсной основе коллективных научных проектов и проектных групп, в том числе с участием внешних исследователей (финансирование по внутренним грантам). Увеличена доля финансирования научных исследований за счет средств грантов и заключенных договоров на НИОКР.		2027-2032	
Произведено качественное и количественное развитие научных журналов Университета, в том числе вхождение издаваемых университетом научных журналов в отечественную наукометрическую базу RSCI, ядро РИНЦ и в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук		2024-2027	
Модернизирована система эффективных контрактов НПП путем введения минимальных пороговых значений результативности научной деятельности		2023-2024	
2.2	Создание возможностей для выявления талантливой молодежи, построения успешной карьеры в области науки, технологий, инноваций и развитие интеллектуального потенциала университета	Ежегодно проводится Конкурс молодых ученых, направленный на выявление талантливой молодежи среди обучающихся, аспирантов и молодых ученых Университета	февраль 2024 года далее ежегодно
Разработана и реализуется программа академической мобильности молодых ученых университета и обучающихся		2025-2027	
Разработана и реализуется модульная программа повышения квалификации «Новые механизмы привлечения ресурсов для проведения научных исследований»		2025-2027	
2.3	Реализация программы обновления приборной базы университета сервиса с учетом мониторинга и прогнозирования прорывных направлений научных исследований	Обеспечено обновление приборной базы Университета не менее, чем на 20% (от стоимости приборной базы Университета в 2022 году), созданы новые учебные и научные лаборатории	2024-2028
2.4	Становление инновационной деятельности как одного	Созданы сервисы для обеспечения трансфера знаний и технологий. Разработана и реализована система стимулирования технологических разработок, усиления защиты правообладателей, выявления, патентования и управления правами на результаты инновационной деятельности (РИД)	2025-2027

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
	из базовых процессов университета.	Разработаны и реализованы сервисы и службы Университета сервиса по продвижению научно-технических разработок и результатов НИОКТР; оценке потенциала коммерциализации предлагаемых научными коллективами проектов; определению потенциальных клиентов и разработке мероприятий по взаимодействию с ними; подготовке заявок на привлечение средств для финансирования собственных инновационных проектов, в том числе через «единые окна» инноваций корпораций; разработке и сопровождению на сайте университета marketing kit в сфере НИОКР; технологическому аудиту запросов промышленных партнеров (в том числе с привлечением технотрестеров)	2025-2032
		Создание и развитие лабораторий открытых инноваций и экспертных площадок Университета	2023-2032
		В Центре развития проектной деятельности «Стартап-студия» Университета сервиса создана благоприятная среда для популяризации предпринимательства, сборки технологических проектов и команд, выводимых на грантовые конкурсы в сфере содействия инновациям, а также экспертизы и акселерации стартап-проектов.	2023-2025
		Создан Центр инновационного развития, обеспечивающий комплексное взаимодействие с технологическими и промышленными партнерами.	2025-2027
2.5	Развитие системы межинституционального сетевого взаимодействия	Создан и развит бизнес-кластер партнеров университета на условиях сетевого взаимодействия под реализацию перспективных проектов по сквозным технологиям и рынкам НТИ	2027-2029
<b>3. Молодежная политика</b>			
3.1	Реализация мер поддержки обучающихся, в том числе для вовлечения в научную, образовательную, инновационную, общественную, спортивную, культурно-творческую и другие направления деятельности	Разработана и реализуется система мер поддержки реализации идей студентов, аспирантов и молодых ученых. На конкурсной основе организована грантовая поддержка инициатив обучающихся, в том числе за счет средств Фонда целевого капитала Университета сервиса: по организации мероприятий, реализации научных, инновационных, творческих и социально-гуманитарных проектов	2024-2026
		Создан Совет молодых ученых университета. Сформировано и развивается молодежное научное сообщество, обеспечивающее преемственность в развитии научных школ университета через поддержку научных инициатив студентов, аспирантов и молодых ученых	2023-2024
		Разработан и реализован механизм информационной и организационно-методической поддержки института старост и студенческого самоуправления, в том числе посредством совершенствования (подход «равный равному») системы кураторства и наставничества	2024-2025
		Организовываются практики и стажировки обучающихся в ведущих научно-образовательных центрах, а также участие, подготовка и сопровождение участия команд и отдельных обучающихся во всероссийских и международных молодежных мероприятиях и конкурсах	С 2024 года на постоянной основе
3.2	Создание условий для развития творческого потенциала молодежи, реализации социально-	Разработаны и реализованы механизмы предоставления студентам возможности совмещения образовательного процесса с проектной деятельностью и (или) работой в университете в формате коротких внутриуниверситетских стажировок в подразделениях университета; механизмы взаимозачета образовательных результатов	2024-2027

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
	гуманитарных проектов, развития массового студенческого спорта и формирования здорового образа жизни	Функционируют специальные площадки и пространства для совместной проектной деятельности, профессионального общения и различных форм коворкинга, созданные в том числе с участием обучающихся	2023-2030
3.3	Создание условий для развития молодежного предпринимательства	При реализации всех основных профессиональных образовательных программах высшего образования осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита выпускной квалификационной работы в форме ВКР «Стартап как диплом», включены дисциплины (модули) и практики, формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления	2024
		Центр развития проектной деятельности «Стартап-студия» на постоянной основе проводит мероприятия по популяризации молодежного предпринимательства, мастер-классы, тренинги по развитию предпринимательских компетенций, оказывает методическую помощь по составлению заявок на участие в конкурсах и грантах для молодых предпринимателей, консультирует по вопросам регистрации стартапов в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя или самозанятого	2023-2032
3.4	Создание условий для взаимодействия с выпускниками университета	Создана Ассоциация выпускников Университета сервиса. Выпускники университета участвуют в реализации программы развития университета. Реализуются программы наставничества, мастер-классы, открытые лекции и другие форматы взаимодействия выпускников с обучающимися университета	2024-2026
		Создан Фонд целевого капитала (ФЦК) университета. Сформированный целевой капитал ФЦК передан в доверительное управление управляющей компании. Разработана и реализуется фандрайзинговая программа по привлечению средств в ФЦК	2025-2027
<b>4. Политика по развитию человеческого капитала</b>			
4.1	Воспроизводство и управление кадровым потенциалом	Разработана и реализуется программа отбора талантливых студентов и молодых ученых для подготовки к преподавательской, научной и управленческой деятельности, привлечения в университет ведущих ученых и высококвалифицированных управленцев до 39 лет	2023 - 2025
		Разработана и внедрена система профессионального развития сотрудников на основе образовательных программ кадрового и управленческого резерва, позволяющая развивать цифровые компетенции и выстраивать индивидуальные траектории и непрерывную систему повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников	2024-2026
4.2	Развитие системы мотивации, поощрений и поддержки сотрудников	Разработана и внедрена система поддержки работников университета, включая материальную и нематериальную поддержку	2025 - 2032
<b>5. Политика по развитию инфраструктуры</b>			
5.1	Развитие материально-технических условий осуществления образовательной,	Произведена оптимизация площадей через создание тематических «кластеров», в том числе образовательного кластера по отрасли туризма и сферы услуг с выделением зон по видам работ	2023 - 2024
		Осуществлен переход от традиционных учебных аудиторий и библиотеки к современным	2024-2027

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
	научной, инновационной, внеучебной деятельности на базе кампуса университета	трансформируемым проектным, научным и образовательным пространствам	
5.2	Цифровая трансформация кампуса	Создана безопасная корпоративная среда, обеспечена система корпоративного видеонаблюдения	2025-2028
<b>6. Политика в области цифровой трансформации</b>			
6.1	Цифровая научная среда	Создан цифровой сервис управления научно-исследовательской и инновационной деятельностью с функциями подбора исследовательских коллективов, организационного планирования и мониторинга результатов, а также информирования о научно-инновационных событиях	2025-2030
		НПР зарегистрированы на Единой цифровой платформы научного и проектного взаимодействия исследователей (ЦПИ) и используют их в процессе реализации НИОКТР	2023-2024
		НПР зарегистрированы в домене «Наука и инновации» и используют их в процессе реализации НИОКТР	2023-2032
6.2	Цифровизация образовательного процесса	Создана «бесшовная» среда, позволяющая проводить обучение в гибридных форматах (онлайн/офлайн) с фиксацией результатов и построением индивидуальных образовательных траекторий обучающихся	2026-2032
		Запуск витрины онлайн-курсов и курсов дополнительного профессионального образования, интеграция с инструментами и сервисами интерактивного обучения, в том числе с ГИС СЦОС	2024-2026
		Создан цифровой сервис для автоматизация учебно-методической работы преподавателя, цифровой адаптации образовательных программ и формирования индивидуальных образовательных траекторий обучающихся. Обеспечена корректная загрузка в ГИС СЦОС сведений ППС	2024-2027
		Разработана и реализована программа мероприятий, направленная на развитие цифровых компетенций и активное использование НПР новых цифровых сервисов и решений	2023-2025
		На базе личного кабинета обучающегося реализованы сервисы Единого деканата. Обеспечена корректная загрузка сведений и отображение в ГИС СЦОС цифровых студенческих билетов, цифровых зачетных книжек обучающихся, сведений об аспирантах	2023-2025
		Созданы цифровые сервисы, обеспечивающие привлечение в университет абитуриентов, включая личные кабинеты школьников с реализацией функций онлайн профориентации и консультаций	2024-2025
6.3	Развитие цифровой инфраструктуры	Осуществлен переход на электронный документооборот внутри организации и при взаимодействии с внешними контрагентами	2023-2024
		Проведено плановое обновление программных и аппаратных средств информационно-коммуникационной инфраструктуры университета, в том числе автоматизированных рабочих мест сотрудников и оборудования учебных и научных лабораторий	2023-2032
		Обеспечено повышение уровня безопасности ИТ-инфраструктуры Реализован комплекс мероприятий по стимулированию процесса поэтапного перехода к использованию отечественного оборудования и ПО	2023-2032



№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
6.4	Трансформация системы управления университетом	Создан и функционирует личный кабинет работника с функционалом планирования, управления и контроля образовательной, научно-исследовательской, финансово-хозяйственной, кадровой, социальной и других аспектов своей персональной деятельности в университете посредством цифровых сервисов	2025-2027
		Создана цифровая среда управления, включая систему управления данными, инструменты бизнес-аналитики с целью обеспечения управления (в т.ч. мониторинг) мероприятиями программы развития университета и интеллектуальной поддержки принятия решений в управленческой деятельности	2027-2029
		Сформирован пул образовательных программ и мероприятий, направленных на повышение уровня цифровых компетенций работников университета. Достигнут уровень цифровых компетенций работников университета, не ниже значения целевого показателя Ц1	2023-2032
<b>7. Система управления образовательной организацией</b>			
7.1	Трансформация управления научными и образовательными структурами университета	Разработаны и реализуются программы развития научных и образовательных структур университета. НПР, АУП и другие категории сотрудников научных и образовательных структур университета участвуют в реализации приоритетных направлений развития университета	2025-2032
		Разработана и внедрена система KPI, учитывающая вклад каждого сотрудника в достижение показателей программы развития	2025-2032
7.2	Трансформация управления образовательными программами	Разработан и реализуется механизм управления образовательными программами, обеспечивающий их рентабельность и соответствие требованиям индустрии и рынка труда	2024-2032
		Введена категория и определен статус, функционал и полномочия руководителя образовательной программы. На позиции руководителей образовательных программ, в первую очередь, по практико-ориентированным направлениям подготовки приглашены представители индустрии и профессионального сообщества	2024-2032
<b>8. Социальная миссия образовательной организацией</b>			
8.1	Создание условий для реализации «третьей» миссии университета	Разработана концепция и реализуется образовательно-проектный модуль «Обучение служением» совместно с социально ориентированными организациями. Студенты университета реализуют проекты социального предпринимательства	2023-2025
		Университет является активным участником формирования профессиональных сообществ в сфере туризма и сервиса, моды и дизайна, выступает организатором круглых столов, конференций и иных мероприятий по обсуждению общественно-значимых вопросов	2025-2032
8.2	Формирование модели think tank на базе университета	Университет, обладая междисциплинарными компетенциями, знанием лучших российских и зарубежных практик, передовым опытом работы на рынках экспертно-аналитических услуг, выполняет важную роль в обеспечении прорывного социально-экономического развития региона в сфере приоритетных направлений (туризм, креативные индустрии, дизайн, региональное развитие, предпринимательство и другие)	2028-2032

## Приложение № 3

**ОБЪЕМЫ И ИСТОЧНИКИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса»  
на 2023-2030 годы**

Наименование источника средств	КОД	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	всего до 2032 года
<b>1. Образовательная политика</b>												
Федеральный бюджет <sup>1</sup>												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	2,0	2,0	2,5	4,3	5,0	8,0	10,0	13,0	14,0	16,0	76,8
<b>2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций</b>												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	0,8	0,9	0,8	3,5	6,0	9,0	11,0	14,0	15,0	15,8	76,8
<b>3. Молодежная политика</b>												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	0,0	1,0	2,0	1,5	1,0	1,3	1,3	1,0	1,6	1,6	12,3
<b>4. Политика по развитию человеческого капитала</b>												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	1,0	1,0	2,0	2,5	2,8	3,0	3,3	3,5	4,0	4,6	27,7
<b>5. Политика по развитию инфраструктуры</b>												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	2,5	2,5	3,0	0,4	4,7	1,65	4,95	8,0	8,4	25,4	61,5
<b>6. Политика в области цифровой трансформации процессов</b>												

<sup>1</sup>(далее \*) указываются объемы бюджетных ассигнований, предусмотренные законом (решением) о бюджете на соответствующий финансовый год и на плановый период.

Наименование источника средств	КОД	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	всего до 2032 года
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	2,1	2,3	3,4	3,5	3,8	3,9	4,0	4,2	4,5	5,2	36,9
7. Система управления образовательной организацией												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	0,0	0,0	1,2	1,4	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,6	12,3
8. Социальная миссия образовательной организации												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	0,0	0,2	0,3	0,3	0,3	0,35	0,35	0,4	0,4	0,4	3,0
Итого по программе развития												
Федеральный бюджет*												
Бюджет субъекта Российской Федерации*												
Местный бюджет*												
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 07060000000000130	8,4	9,9	15,2	17,4	25,1	28,8	36,5	45,8	49,6	70,6	307,3

Объемы финансового обеспечения на 2023 год указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 годы является прогнозной и требует ежегодного уточнения.

**ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ,  
ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОТОРЫХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ЗА СЧЕТ БЮДЖЕТНЫХ  
АССИГНОВАНИЙ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА  
полученным по итогам конкурсных процедур**

Полное наименование проекта/программы	Объем федерального финансирования, млн рублей	Объем регионального финансирования, млн рублей	Объем финансирования из других источников, млн рублей	Ссылка на документ на официальном сайте образовательной организации
-				

### Методика оценки эффективности реализации программы развития университета

Оценка эффективности реализации программы развития осуществляется ежегодно в соответствии с интегральным показателем эффективности  $I$ , который включает 3 элемента:

- оценку эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации;
- оценку эффективности достижения целевых показателей программы развития образовательной организации;
- оценку эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы развития образовательной организации.

Показатель оценки эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации  $M$  рассчитывается на основании выполнения мероприятий плана реализации мероприятий программы развития (Приложение № 2) по формуле:

$$M = \sum_i \frac{m_i}{i},$$

где  $m_i$  – оценка эффективности выполнения мероприятий  $i$ -го раздела в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с Приложением № 2);

$i$  – количество разделов в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с Приложением № 2), принимающее значение в интервале от 8 до 10 (в соответствии с количеством подразделов в разделе 3 программы развития).

$$m_i = \sum_j k_j^i / \max_j,$$

где  $i$  – номер раздела плана;

$j$  – номер мероприятия  $i$ -го раздела плана;

$k_j^i$  – значение показателя, равное:

1 – если  $j$ -е мероприятие  $i$ -го раздела плана реализовано в соответствии с планом;

0,5 – если  $j$ -е мероприятие  $i$ -го раздела плана реализуется в соответствии с планом;

0,25 – если  $j$ -е мероприятие  $i$ -го раздела плана реализуется с отклонением от плана;

0 – если  $j$ -е мероприятие  $i$ -го раздела плана не реализуется в соответствии с планом.

Показатель оценки эффективности достижения целевых показателей программы развития  $P$  рассчитывается на основании достижения плановых значений

целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А» и «Категории Б» (Приложение № 1) по формуле:

$$P = \sum_i \frac{p_i}{A + B},$$

где  $p_i$  – оценка эффективности достижения целевых показателей в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с Приложением № 1);

А – количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А»;

Б – количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории Б»;

$$p_i = \sum_j p_j / \max j,$$

где  $j$  – номер целевого показателя реализации программы развития образовательной организации;

$p_j$  – может принимать значения:

1 – если показатель  $j$  достигнут в соответствии с планом;

0,75 – если показатель  $j$  отклонился от плана не более чем на 10 %;

0,5 – если показатель  $j$  отклонился от плана не более чем на 25 %;

0,25 – если показатель  $j$  отклонился от плана не более чем на 50 %;

0 – если показатель  $j$  отклонился от плана на 50 % и более.

Показатель эффективности оценки использования ресурсов, запланированных на реализацию программы  $R$ , рассчитывается на основании достижения плановых значений финансовых показателей программы развития в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и Приложением № 3 и рассчитывается по формуле:

$$R = \frac{(r_1 + r_2)}{2},$$

где  $r_1$  и  $r_2$  – оценка эффективности выполнения показателей доли бюджетных и внебюджетных (от иной приносящей доход деятельности) доходов по реализации программы развития образовательной организации в соответствии с Приложением № 3 к Программе развития. Показатели могут принимать следующие значения:

1 – если показатель достигнут в соответствии с планом;

0,75 – если показатель отклонился от плана не более чем на 10 %;

- 0,5 – если показатель отклонился от плана не более чем на 25 %;
- 0,25 – если показатель отклонился от плана не более чем на 50 %;
- 0 – если показатель отклонился от плана на 50 % и более.

Показатель эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы R рассчитывается на основании достижения плановых значений финансовых показателей программы развития в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и приложением № 3 и может принимать следующие значения:

- 1 – если показатель достигнут в соответствии с плановым значением;
- 0,75 – если показатель отклонился от планового значения не более чем на 10 %;
- 0,5 – если показатель отклонился от планового значения не более чем на 25 %;
- 0,25 – если показатель отклонился от планового значения не более чем на 50 %;
- 0 – если показатель отклонился от планового значения на 50 % и более.

Интегральный показатель эффективности реализации программы развития образовательной организации  $I$  рассчитывается по формуле:

$$I = \frac{M+P+R}{3} * 100 \%,$$

при этом значение интегрального показателя:

от 100 % до 75% – соответствует высокой эффективности реализации программы развития образовательной организации;

от 50% до 75% (включая оба значения) – соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации;

менее 50% – не соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации.