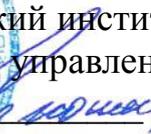




УТВЕРЖДАЮ:

Председатель Ученого Совета
«Воронежский институт экономики и
социального управления»
Ректор  В.И. Селютин

«26» декабря 2021 г.
(с изм. на 14.02.2023 г.)

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

**МОАУ ВО «Воронежский институт
экономики и социального управления»**

На 2022-2030 годы

ВОРОНЕЖ 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА.....	10
3. Мероприятия по достижению целевой модели развития ВИЭСУ.....	13
3.1. Образовательная политика.....	13
3.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций.....	17
3.2.2. Международная деятельность.....	19
3.3. Молодежная политика.....	19
3.4. Политика по развитию человеческого капитала.....	20
3.5. Политика по развитию инфраструктуры.....	22
3.6. Политика в области цифровой трансформации.....	23
3.7. Система управления ВИЭСУ.....	26
3.8. Социальная миссия ВИЭСУ.....	18
3.9. Политика в области развития филиальной сети.....	28
3.10. Дополнительные политики по направлениям деятельности.....	28
4. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	31
5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	31
5.1. Оценка влияния ожидаемых результатов реализации мероприятий программы развития на повышение конкурентоспособности национальной экономики, достижение национальных целей и реализацию национальных проектов.....	31
5.2. Оценка влияния ожидаемых результатов деятельности ВИЭСУ на развитие социально-экономической сферы региона.....	31
5.3. Оценка потенциальных рисков реализации программы развития, пути их минимизации.....	32
Приложение 1. Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития и их значение, план мероприятий по реализации программы развития.....	34
Приложение 2. Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития.....	40

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Стратегия развития ВИЭСУ до 2030 года (далее - Стратегия) определяет основные цели развития муниципального образовательного автономного учреждения высшего образования «Воронежский институт экономики и социального управления» (далее – МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления», ВИЭСУ, Институт), направленные на обеспечение конкурентоспособности услуг и повышение ценности результатов деятельности Института.

Стратегия развития ВИЭСУ направлена на развитие образовательной и научной деятельности, модернизацию и совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры такой образовательной организации, развитие академической мобильности ее обучающихся и научно-педагогических работников.

Стратегия развития ВИЭСУ включает в себя критерии оценки эффективности ее реализации, в том числе в части вклада образовательной организации в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации, и источники ее финансового обеспечения

В Стратегии сформулированы основные приоритеты развития Института, которые позволят усилить позиции ВИЭСУ по отношению к ведущим отечественным и зарубежным образовательным, научным и исследовательским центрам социально-экономического и гуманитарного профиля.

Управление Воронежским институтом экономики и социального управления осуществляется в соответствии с Уставом МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления», утвержденным Постановлением администрации городского округа город Воронеж от 29 сентября 2015 г. № 738.

Органами управления Институтом являются: наблюдательный совет, Ученый совет, ректор, общее собрание (конференция) работников и обучающихся Института.

Высшим органом управления институтом является *общее собрание коллектива*. В состав *наблюдательного совета* входят представители учредителя Института, представители органов местного самоуправления, на которые возложено управление муниципальным имуществом, представители общественности, в том числе лица, имеющие заслуги и достижения в соответствующей сфере деятельности. Общее руководство Институтом осуществляет выборный представительный орган – *Ученый совет*.

Состав Ученого Совета: 6,7% - представители работодателей; 89,4% - представители трудового коллектива Института, включая председателя первичной профсоюзной организации института (6,7%), 6,7% - представители студенчества.

Непосредственное управление Институтом осуществляет *ректор*. Должность ректора является выборной. Исполнение части своих полномочий ректор может передавать проректорам и другим руководящим работникам Института.

Для коллегиальной подготовки решений по отдельным вопросам текущей деятельности института при ректоре функционирует на правах совещательного органа *ректорат*. Институт в своей структуре имеет образовательные структурные подразделения - факультеты, а также учебно-методические и научные подразделения - кафедры.

В составе института функционирует два факультета (факультет экономики, государственного и муниципального управления и факультет подготовки кадров высшей квалификации и дополнительного профессионального образования) и 4 кафедры: кафедра психологии и социально-гуманитарных дисциплин, кафедра естественнонаучных дисциплин и информационного обеспечения управления, кафедра региональной экономики и менеджмента, кафедра политологии, управления и регионоведения.

Образовательные программы среднего профессионального образования реализуются на *отделении среднего профессионального образования*. В состав института входят другие *структурные подразделения*, обеспечивающие условия для качественной организации всех видов образовательной деятельности и их сопровождения: учебно-организационный

отдел, отдел по работе с абитуриентами, информационно-библиотечный центр, включающий библиотеку и информационно-издательский центр, отдел по воспитательной работе, отдел компьютерного обеспечения, бухгалтерия, отдел хозяйственного и технического обслуживания, психологическая служба, введены должности юриста, специалиста по кадрам, секретаря-делопроизводителя, архивариуса. В структуре Института действует первичная профсоюзная организация, научно-методический Совет, Научно-методический центр поддержки местного самоуправления, Совет по профилактике правонарушений, комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений, родительский Совет, комиссия по противодействию идеологии экстремизма и терроризма и иные коллегиальные (временные и постоянные) органы, функционирует Центр содействия трудоустройству, Музей местного самоуправления, научно-теоретический журнал "Вестник ВИЭСУ", волонтерский корпус "Волонтеры Победы", Спортивный клуб.

Органом студенческого самоуправления является *Студенческий совет*, который формируется из состава студентов.

Количество реализуемых основных образовательных программ в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности: всего - 11, из них: программы бакалавриата - 5; программы магистратуры – 2; программы подготовки кадров высшей квалификации – 2; программы среднего профессионального образования (программы подготовки специалистов среднего звена) – 2.

Программы бакалавриата: 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», профиль «Государственное и муниципальное управление», 41.03.04 Политология, профиль «Государственная политика и управление», 37.03.01 Психология, профиль «Социальная психология».

Программы магистратуры: Государственная политика в сфере управления» направления 41.04.04 Политология, «Региональное управление и муниципальный менеджмент» направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление». Программы среднего профессионального образования 38.02.07 Банковское дело и 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

Программы подготовки кадров высшей квалификации : «Политические институты, процессы, технологии» направления подготовки аспирантуры 41.06.01 Политические науки и регионоведение», 38.06.01 «Экономика».

В 2022 г. началась подготовка научно-педагогических кадров в соответствии с федеральными государственными требованиями по научным специальностям 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика и 5.5.2 Политические институты, процессы, технологии.

Численность контингента обучающихся по всем уровням образования в динамике за 5 лет, за исключением дополнительного профессионального образования, увеличилась: в 2022 г. - 741 чел, в 2021 г. – 621 чел., 2020 г. – 578 чел., в 2019 г.- 626 чел., в 2018 г. – 677 чел., из них доля магистрантов - 12%, студентов отделения среднего профессионального образования – 28%, аспирантов – 2%.

Институт реализует муниципальное задание учредителя – администрации городского округа город Воронеж, которое предусматривает получение муниципальными служащими города Воронеж дополнительного профессионального образования на курсах получения квалификации в вузе. Кроме того, институт реализует программы дополнительного профессионального образования для кадров органов местного самоуправления Воронежской области; иные программы ДПО.

Сводные результаты реализованных программ ДПО в 2018-2022 г.

Год	2018	2019	2020	2021	2022
Количество получивших ДПО	339	205	161	175	115

Оценка учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения реализуемых образовательных программ высшего образования. Дисциплины, программы практик, про-

граммы государственной итоговой (итоговой) аттестации и иные компоненты реализуемых образовательных программ вуза на 100% обеспечены учебно-методическими материалами.

Оценка программно-информационного обеспечения учебного процесса. Институт полностью укомплектован необходимым оборудованием для качественной подготовки студентов, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, вычислительной и специализированной техникой, все компьютерные классы подключены к сети Интернет по безлимитной схеме на скорости 500 Мбит/с, в институте действует беспроводное Wi-Fi-подключение, защищенное паролем от несанкционированного подключения. На компьютерах установлены персональные клиенты фильтрации NetPolice Pro и антивирусное ПО, используется лицензионное или свободное для распространения ПО.

В Институте существует система обеспечения занятий в учебных аудиториях техническими средствами обучения, в т.ч. мобильными ПК (ноутбуками, лингафонными средствами), мультимедийными средствами, видеопроекторами и др.

Компьютерная корпоративная сеть Института имеет выделенный канал и собственный сайт в сети Интернет. В структуре корпоративной сети Института функционируют серверные станции: прокси-сервер, файловый сервер, FTP-сервер и пр. Помимо ПЭВМ, размещенных в компьютерных классах и аудиториях, работа в сети Интернет также возможна с компьютеров, установленных в библиотеке и читальном зале, и ноутбуках в аудиториях для самостоятельной подготовки, в методических кабинетах, любых структурных подразделениях вуза и т.д. Всё это позволяет эффективно управлять образовательным процессом, обеспечивать каждому преподавателю и обучающемуся оперативный доступ к современным электронным информационным ресурсам.

Институтом активно приобретаются, инсталлируются в аудиториях, в ПК-пользователей и поддерживаются в режиме эксплуатации современные программные продукты, в том числе отечественное программное обеспечение. Институт имеет в своем распоряжении различные типы операционных систем и оболочек, средства разработки программных продуктов, почтовые программы и Интернет-обозреватели, оболочки для управления файлами, антивирусное программное обеспечение, программы распознавания текста, офисные прикладные программы и графические программные продукты, системы машинного перевода текста и т.д.

В Институте оборудованы компьютерные аудитории и лаборатории. Они оснащены программно-техническими средствами, необходимыми для успешной учебной и научно-педагогической деятельности.

Студенты, в том числе инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеют свободный доступ к Интернет-ресурсам учебного назначения, электронным библиотечным системам и другим информационным ресурсам.

В каждой аудитории на столе преподавателя установлены ПЭВМ, в компьютерных аудиториях – у каждого обучающегося. Все они объединены в единую локальную сеть. Специальное программное обеспечение позволяет преподавателю осуществлять персональное и дифференцированное тестирование обучающихся. В аудиториях предусмотрена возможность самостоятельной работы студентов с электронной библиотекой учебных курсов и тестов.

Особое значение Институт придает использованию информационных технологий в учебном процессе. Информационное обеспечение института решает следующие задачи:

- организация и разработка Интернет-поддержки информационно-образовательного пространства в процессе подготовки специалистов;
- оптимизация структуры, дизайна и навигации сайта института, сопровождение официального сайта и Интернет-сервера института;
- разработка и внедрение презентаций по заявкам кафедр; оказание консультационных услуг по программно-методическому обеспечению создания кафедральных информационных систем;

– разработка рекомендаций по выбору и использованию Web-технологий для обеспечения учебного процесса.

Сайт ВИЭСУ является основной площадкой для размещения информации, документов и новостей для абитуриентов, студентов и партнеров вуза. Для комфортного нахождения на сайте пользователя и высокого рейтинга в выдаче поисковых систем.

Сайт регулярно обновляется и модернизируется, разрабатываются новые лендинги и посадочные страницы. Это подтверждают постоянно растущие показатели качества сайта и аудитории, количество посетителей выросло на 15%, количество просмотров выросло на 9%. Увеличилась доля прямых заходов на сайт. Сайт наполнен текстовыми и медиа-материалами.

ВИЭСУ использует социальные сети ВКонтакте, Телеграм, Одноклассники для информирования студентов, других участников образовательного процесса, других лиц, для привлечения абитуриентов. Бренд Института активно продвигается на всех представленных площадках. Контент в социальных сетях настроен на пользователей определенной социальной сети - текст, видео, аудио, изображение и т.д.

Программно-информационное обеспечение учебного процесса постоянно обновляется. Так, в 2021 г. произведена модернизация компьютеров в учебных аудиториях, в информационно-библиотечном центре и других структурных подразделениях (аспирантуре, кафедрах, учебном отделе, бухгалтерии), обновлены 2 сервера, произведена закупка необходимого оборудования для 2-х площадок – центров поведения демонстрационного экзамена.

В 2020-21 гг. в связи с эпидемиологической ситуацией вуз осуществлял образовательную и научную деятельность посредством дистанционного обучения и электронных образовательных технологий, главным образом в собственной электронной информационно-образовательной среде. Для реализации дистанционного обучения была закуплена подписка на сервис онлайн-конференций и систем видеоконференцсвязи. Сотрудниками информационно-библиотечного центра проведено обучение сотрудников и студентов вуза работе через сервисы.

Для осуществления приёма документов абитуриентов в условиях самоизоляции в институте разработана собственная система приёма документов и проведения вступительных испытаний онлайн. Абитуриенты могли сформировать полноценную заявку на поступление, предоставить необходимые для поступления документы, а также получить оперативный ответ на интересующие вопросы через специальный модуль на странице онлайн-заявки.

Для информационного обеспечения и повышения эффективности образовательного процесса и в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к реализации образовательных программ в Институте действует электронная информационно-образовательная среда (<http://viesm-vrn.ru/>), которая представляет собой совокупность информационно-коммуникационных технологий и электронных информационно-образовательных ресурсов.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения имеет индивидуальный неограниченный доступ к ЭИОС через сеть «Интернет», используя индивидуальный логин и пароль. Используется ЭИОС и в образовательном процессе по специальностям среднего профессионального образования, программам дополнительного профессионального образования

ЭИОС Института обеспечивает: доступ к учебным планам образовательных программ, доступ к рабочим программам дисциплин (модулей), практик и к изданиям электронных библиотечных ресурсов, указанных в рабочих программах; доступ к методическому обеспечению дисциплин (модулей), предметов, практик; доступ к электронным ресурсам и изданиям электронных библиотечных систем, электронному каталогу библиотеки ВИЭСУ, электронно-библиотечным системам IPRbooks, Лань, доступ к электронно-образовательным ресурсам; фиксацию хода образовательного процесса, результатов про-

межуточной аттестации и результатов освоения основной образовательной программы, личный кабинет обучающихся; личный кабинет преподавателей; формирование электронного портфолио обучающегося в соответствии с порядком учета успеваемости, работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса; взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и/или асинхронное взаимодействие (почта); <http://viesm-vrn.ru/chat> (мессенджер).

Вуз использует доступные открытые академические программы, с включением их в образовательный процесс в виде проведения занятий по соответствующим технологиям, осуществления научно-исследовательской работы студентов, аспирантов, преподавателей, дипломного и курсового проектирования. С учётом специфики учебного процесса в условиях противодействия распространению коронавирусной инфекции, активно применяется многофункциональная и гибкая платформа для создания образовательных материалов. Обучающиеся проходили онлайн-курсы, выполняли интерактивные уроки с видео и различными типами заданий, использовались доступные программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации, а также прошла обучение определённая часть сотрудников вуза.

Процедуры внутренней независимой системы оценки качества образования закреплены в Положении по организации проведения внутренней независимой оценки качества образования по образовательным программам высшего в муниципальном образовательном автономном учреждении высшего образования «Воронежский институт экономики и социального управления», утвержденном в 2018 году (с изменениями на 2022 г.).

Система контроля качества образовательного процесса и соответствующие мероприятия по оценке уровня освоения компетенций студентов содержатся в годовых планах института, факультетов и кафедр в форме внутривузовского контроля, проводимого в форме оценки входного контроля качества знаний, текущего контроля, итогового контроля успеваемости и качества по результатам промежуточных сессий, государственной итоговой (итоговой) аттестации.

Освоение компетенций осуществляется посредством оценочных средств, которыми обеспечены 100% дисциплин, 100% практик, программы государственной итоговой (итоговой) аттестации, по всем образовательным программам высшего образования и среднего профессионального образования. По завершению проведения входного, текущего контроля видов контроля проводится статистическая обработка данных, ППС кафедр разрабатываются корректирующие мероприятия по ликвидации выявленных несоответствий. В целях повышения качества организации и эффективности выполнения обучающимися выпускных квалификационных работ, повышения уровня самодисциплины студентов и соблюдения прав интеллектуальной собственности, в вузе принят локальный акт проверки выпускных квалификационных работ на некорректные заимствования. Институтом заключен договор с системой «Руконт.Антиплагиат». Проверка письменных работ осуществляется руководителями дипломных работ, отчет системы «Руконт.Антиплагиат» прилагается к документам по защите ВКР. Практическая значимость полученных в ходе написания выпускной квалификационной работы результатов оценивается возможностью их использования в научно-исследовательских работах, проводимых в вузе или иных учреждениях, для совершенствования учебного процесса, целесообразностью их публикации в научных изданиях, журналах и т.д.

Работы студентов размещаются в личном кабинете / портфолио каждого обучающегося в электронной информационно-образовательной среде института и доступны для оценки участникам образовательного процесса. Не оцененные по различным причинам (болезнь, пропуски занятий и пр.) подлежащие выполнению задания студентов могут быть проведены в дополнительное время.

Система оценки качества преподавания и компетенции преподавателей. Внутренняя независимая оценка качества работы педагогических работников, участвующих в реализа-

ции образовательных программ, осуществляется в рамках:

- проведения конкурсного отбора на должности профессорско-педагогического состава;

- проведения конкурсов педагогических работников Института, проведения открытых занятий, план которых утверждается в начале учебного года контролируется учебно-организационным отделом. В результате работы экспертов, посетивших открытые занятия, оформляется лист оценки занятия. В акте должны быть представлены анализ состояния дел с констатацией фактов, выводы и предложения;

- системного мониторинга уровня квалификации педагогических работников на предмет соответствия требованиям федеральных государственных образовательных стандартов;

- анализа портфолио профессиональных достижений педагогических работников (размещено на сайте в Института, в разделе «Кафедры»), что позволяет проанализировать текущее состояние педагогической системы и ее компонентов в Институте; объективно оценить личностно-профессиональный рост педагогических работников; эффективно управлять педагогическим коллективом, выявлять резервы, определять пути наиболее рационального использования кадровых ресурсов;

- процедуры оценки качества работы педагогических работников обучающимися, в том числе через ЭОИС. Оценивание педагогических работников обучающимися проводится в форме анкетирования. В анкете предусмотрена возможность внесения обучающимися предложений по совершенствованию учебного процесса в Институте;

- процедура оценки качества образовательного процесса преподавателями, в том числе посредством ЭИОС

Используется система обратной связи о качестве образования, включающая регулярные опросы студентов, преподавателей, выпускников и работодателей; оценка качества преподавания студентами; анкетирование руководителей практик от внешних организаций; опросы членов государственных экзаменационных комиссий; опросы выпускников; опросы работодателей; исследования мнения работодателей о востребованности компетенций и выпускников.

- аттестация профессорско-преподавательского состава, учитывающая достижения преподавателей в учебной, методической и научной работе и иных видах работ за отчетный период;

- анализ выполнения индивидуальных планов ППС.

Удельный вес научно-педагогических работников, имеющих ученую степень кандидата наук в общей численности научно-педагогических работников, - 62%, имеющих ученую степень доктора наук - 25%, Удельный вес численности научных сотрудников, имеющих ученую степень доктора наук - 100%. Средний возраст преподавателей составляет 47 лет.

Воронежский институт экономики и социального управления является одним из региональных центров в области фундаментальных и прикладных исследований по проблемам муниципального управления, вопросам управления региональным социально-экономическим развитием, исследованию региональных проблем гражданского общества. В состав научной структуры Института входят научные составляющие факультетов и кафедр.

Приоритетными направлениями научно-исследовательской деятельности ВИЭСУ были определены: исследование проблем становления и развития государственного управления и местного самоуправления в современной России; кадровое обеспечение государственной и муниципальной службы, формирование имиджа органов власти; проблемы использования математических и статистических методов в исследовании управленческих проблем региона; региональные политические процессы, партийные системы и политические партии; развитие институтов гражданского общества; теоретические основы управления региональной социально-экономической системой; управление социально-

экономическими взаимоотношениями и стратегическим развитием субъектов предпринимательства в конкурентных условиях современных хозяйственных систем; региональные проблемы управления природопользованием и охраной окружающей среды; психолого-акмеологическая поддержка управления социальными системами и формирование профессионально-значимых качеств личности; образование, воспитание и профориентация в системе довузовского образования; психопрофилактика.

Объем НИОКР на 1 НПП – 116 тыс. руб, удельный вес доходов от НИОКР – 11%.

Международная деятельность Воронежского института экономики и социального управления осуществляется с учетом приоритетов внешней политики Российской Федерации, в тесном сотрудничестве с органами государственной власти и местного самоуправления.

Одним из важных направлений международного сотрудничества института является организация международных конференций, обсуждение актуальных вопросов местного самоуправления на круглых столах с практическими работниками, а также участие ведущих специалистов в международных конференциях.

В институте обучаются иностранные студенты по очной, очно-заочной и заочной формам обучения.

Решением Ученого совета утверждена Концепция воспитательной работы МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и управления, рабочая программа воспитания, в соответствии с которой в качестве конкретных приняты следующие направления воспитательной работы: духовно-нравственное и культурно-эстетическое; гражданско-правовое; патриотическое; экологическое; физическое; профессиональное.

Комплекс проводимых мероприятий духовно-нравственного, гражданско-правового и патриотического воспитания молодежи связан непосредственно с деятельностью *волонтерского корпуса ВИЭСУ «Волонтеры Победы»* численностью 41 человек.

Состояние материально-технической базы образовательной организации в целом и по направлениям подготовки, состояние и развитие учебно-лабораторной базы, уровень ее оснащения. Институт использует имущество муниципального уровня собственности на правах оперативного управления.

Общая площадь учебного корпуса - 3008,9 кв.м. Общая площадь помещений, в которых осуществляется образовательная деятельность – 1151 кв.м., в том числе в расчете на одного студента – 20,3 кв. м. Количество учебных аудиторий – 22, из них с современным учебным оборудованием – 22, в том числе компьютерных аудиторий – 5, лингафонная лаборатория – 1 ед., учебный банк – 1 ед., 2 центра проведения демонстрационного экзамена. Количество компьютеров на одного студента – 0,74 ед.

Удельный вес стоимости оборудования (не старше 5 лет) образовательной организации в общей стоимости оборудования - 87,7%.

В учебном процессе задействовано постоянно обновляемое компьютерное и специализированное оборудование, подключенное к сети Интернет по безлимитной схеме на скорости до 500 Мбит/с, действует беспроводное WiFi-подключение (с учетом выполнения требований Роскомнадзора по обеспечению доступа к сети Интернет); 2 лаборатории для проведения занятий, а также для учебной, производственной и преддипломной практик, оснащенных современным оборудованием и инструментарием;

Объем библиотечного фонда – 72565 ед., количество электронных изданий в библиотечном фонде (включая используемые в учебном процессе ЭБС) - **49372** ед., печатных изданий - **45924 экз.**

Институтом заключены договоры на подписку к электронно-библиотечным системам «IPRbooks», «Лань». Функционирует собственный репозиторий, состоящий из 1352 электронных учебных и методических материалов, разработанных сотрудниками ВИЭСУ и размещенных в ЭИОС института. Читальный зал библиотеки оснащен современными компьютерами.

С 2020 года, в институте аккредитованы 2 центра проведения демонстрационного

экзамена по стандартам Ворлдскиллс Россия по компетенциям «Бухгалтерский учет» и «Банковское дело».

Обновление учебно-лабораторной базы, спортивной и медицинской базы осуществляется за счет собственных средств.

С целью организации питания студентов, профессорско-преподавательского состава, сотрудников института в образовательной организации оборудован пункт общественного питания. В целях оказания обучающимся первичной медико-санитарной помощи в порядке, установленном законодательством в сфере охраны здоровья, в том числе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществлена безвозмездная передача медицинской организации помещения - медицинского кабинета, соответствующего условиям и требованиям для осуществления медицинской деятельности (г. Воронеж, ул. Помяловского, д. 27).

Институт располагает оборудованной спортивной площадкой 597,6 кв.м., построенной на земельном участке, находящемся в оперативном управлении а также спортивным залом, оборудованным тренажерами, общей площадью 135 кв.м.

2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА

Стратегия позиционирует Институт как центр компетенций для органов государственной власти и местного самоуправления, государственных компаний и корпораций, организаций бюджетной сферы и общественных институтов, муниципальных структур.

Основные показатели результативности Института основываются на национальных целях и стратегических задачах, определенных Президентом Российской Федерации до 2030 года; национальном проекте «Наука»; программе «Приоритет 2030».

Институт в своем развитии руководствуется моделью цифрового вуза, которая предусматривает создание системы управления изменениями в Институте путем постоянной адаптации к требованиям рынка научно-образовательных услуг, коммерциализации интеллектуального продукта Института, цифровизации основной деятельности, непрерывного улучшения качества оказываемых услуг.

Стратегией Института предусматривается совершенствование системы управления рисками при освоении (внедрении) новых практик и технологий, включая те, результат которых в краткосрочной перспективе неочевиден. Баланс классических и инновационных подходов в организации образовательной деятельности, предпринимательский подход, умение принимать и адекватно оценивать риски, стремление к экспериментам позволят Институту оказаться в более благоприятном и устойчивом положении в будущем, чем иные участники высококонкурентного рынка научно-образовательных услуг.

Стратегия направлена на то, чтобы к 2030 году Институт стал центром компетенций регионального уровня в области общественно-государственного и муниципального управления и социально-экономических наук, обеспечивающим квалифицированными кадрами, исследованиями, проектными и аналитическими разработками органы государственной власти, государственные компании и корпорации, организации бюджетной сферы и общественные институты для решения задач национальной безопасности, обеспечения устойчивого развития.

Выпускники Института будут включены в межстрановое и межрегиональное разделение труда и готовы работать в условиях распределенных технологий управления и принятия управленческих решений.

Миссия Института заключается в том, чтобы в рамках единого образовательного пространства Воронежской области вести подготовку востребованных высококвалифицированных специалистов для органов местного самоуправления в системе публичной власти, муниципальных организаций, а также органов государственной власти, специалистов в области политологии, социальной психологии, управляющих, бухгалтеров и экономистов для организаций различных организационных форм, банковской сферы. Реализа-

ция миссии направлена на то, чтобы институт стал ведущим региональным центром подготовки и переподготовки органов муниципального управления, бизнеса и образования, центром научных исследований в этой сфере в Воронежской области.

Стратегические цели Института:

- Институт является одним из ведущих вузов в таких образовательных и профессиональных сферах, как государственное и муниципальное управление, технологии публичной власти, социальные коммуникации, социальные технологии муниципального управления и местного самоуправления, устойчивое развитие, противодействие коррупции, цифровая трансформация городского управления, развитие институтов общественно-государственного партнерства, социально-экономическое развитие региона, эффективные научно-обоснованные социальные, педагогические технологии подготовки психологов;

- Институт - центр непрерывного образования, создающий образовательные программы и проводящий исследования в интересах общества, государства и бизнеса;

- Институт - цифровая научно-образовательная система, постоянно генерирующая и внедряющая в новые знания и навыки, создающая условия для постоянного непрерывного саморазвития всех заинтересованных лиц;

- Институт - центр социокультурного пространства, фиксирующий позитивные социальные воздействия на обучающихся, защищающий их от действий, поддерживающий психологически, способствующий гармоничному развитию и самовоспитанию молодежи.

Стратегические задачи Института:

- интеграция в общеакадемическое российское и международное научное образовательное пространство: увеличение научно-образовательного вклада в отечественную отраслевую и региональную экономику;

- обеспечение на высоком уровне обучения студентов для системы государственного управления и системы местного самоуправления, экономики, политологии и психологии, а также для других отраслей народного хозяйства в Воронежской области, и ЦФО, включая развитие среднего профессионального образования (подготовка специалистов среднего звена) для отраслей народного хозяйства.

- развитие адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ и сетевое взаимодействие с ведущими российскими и иностранными организациями в странах, дружественных Российской Федерации;

- поддержка молодых ученых и исследователей;

- привлечение заинтересованных абитуриентов, студентов и аспирантов;

- наращивание научно-исследовательского и кадрового потенциала;

- улучшение ресурсной обеспеченности и диверсификация структуры доходов;

- развитие и укрепление своей позиции, как вуза, обеспечивающего формирование и развитие кадрового и научного потенциала для системы местного самоуправления, государственной и муниципальной службы, политологии и психологии, а также для других отраслей в г. Воронеж, Воронежской области и других регионов Российской Федерации;

- цифровизация всех внутренних процессов;

- повышение эффективности системы управления.

Ценности Института:

- открытость дискуссий;

- принятие управленческих решений на основе анализа данных и измеримых целевых показателей;

- открытость инициативе, экспериментам, творчеству, объединениям;

- индивидуальный подход для достижения наилучших результатов каждого.

В соответствии со стратегическими целями сформированы **приоритетные направления развития:**

1) в сфере образовательной деятельности - совершенствование многоуровневой подготовки высококвалифицированных специалистов путем интеграции образовательного, научного и организационно-управленческого процессов, формирование в Институте конкурентоспособной инновационной образовательной системы;

2) в области научно-исследовательской деятельности – осуществление фундаментальных и прикладных исследований, развитие соответствующей среды для научных направлений, связанных с управлением социально-экономическим развитием и его кадровым обеспечением на всех уровнях государственной власти и муниципального управления как в России в целом, так и в Воронежской области в частности;

3) в области кадровой политики - развитие кадрового потенциала и создание условий для профессионального, личностного роста научно-педагогических работников Института и привлечение перспективных научно-педагогических кадров в науку и образование;

4) в области международной деятельности – вхождение в международное образовательное пространство и развитие межвузовской международной кооперации по инновационным образовательным и научным проектам с профильными вузами;

5) в области управления вузом - использование методологии стратегического управления, совершенствование управления и осуществления образовательного процесса на основе IT-технологий и цифровизации, менеджмента качества, развития корпоративной культуры, атмосферы соревновательности, доверия и благожелательности.

6) в области управления имущественным комплексом - развитие рациональной образовательной и научной инфраструктуры и укрепление материально-технической базы института для обеспечения комфортных условий и наиболее удобной формы обучения студентов и аспирантов; создание условий для финансовой устойчивости института, обеспечение устойчивого роста ресурсного потенциала Института;

7) в области служения обществу – развитие человеческого капитала для повышения качества жизни в регионе, развитие молодежной политики;

8) в области содействия в экспертном и научном обеспечении деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления и организаций Воронежской области – оказание научно-методических, консультационных, информационно-аналитических услуг.

Стратегические преимущества Института:

- Институт может рассчитывать на поддержку Администрации городского округа город Воронеж – основателя вуза. При этом Институт – базовый вуз для подготовки кадров для органов местного самоуправления, муниципального сектора экономики, что позволяет опосредованно воздействовать на модернизацию власти, повышение качества управления общественными институтами путем передачи будущим управленцам гуманитарных ценностей, передовых идей, соответствующих актуальному уровню развития образования и науки;

- активное взаимодействие Института с органами местного самоуправления и ведущими профильными предприятиями и организациями региона дает возможность студентам приобретать практический опыт, привлекать специалистов для преподавания актуальных практикоориентированных курсов, трудоустройства студентов и выпускников, создает условия для расширения обмена идеями, опытом, знаниями;

- Институт ориентирован на взаимодействие с региональными структурами публичной власти и органами местного самоуправления.

Выполнение программы развития на период до 2030 г. будет проходить в контексте эффективного содействия социально-экономическому и инновационному развитию Воронежской области и обеспечения соответствия направлений деятельности института национальным целям: возможности для самореализации и развития талантов; комфортная и безопасная среда для жизни; достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство; цифровая трансформация.

В рамках национальной цели **«Возможности для самореализации и развития талантов»** при подготовке кадров для социально-экономического комплекса Воронежской области и иных регионов институт будет ориентирован на реализацию широкого круга задач национального проекта **«Образование»** путем достижения трех критериев качества образования: качество «входа», качество и степень освоения образовательной программы, трудоустройство выпускника, в первую очередь для кадрового обеспечения сельских муниципальных образований.

Группа приоритетов развития уровня профессиональных и надпрофессиональных компетенций будущих специалистов будет связана с реализацией образовательной политики института и стратегических проектов. Развитие инструментов и механизмов системы дополнительного образования, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья, позволит институту быть включенным в реализацию задач национальных проектов **«Наука и университеты»**, **«Образование»** и **«Демография»**.

ВИЭСУ, реализуя направления развития в рамках национальной цели **«Комфортная и безопасная среда для жизни»**, продолжит деятельность экспертной и коммуникативной площадки муниципальных образований в Воронежской области в рамках целевых установок федеральных проектов в составе национальных проектов **«Цифровая экономика»** и **«Жилье и городская среда»**.

Также деятельность в векторе национальной цели **«Цифровая трансформация»** будет направлена на цифровизацию основных бизнес-процессов института, расширение цифровых возможностей социально-экономического пространства региона за счет развития человеческого капитала для этой сферы, создания цифровых технологий и решений для отечественных предприятий и социальной сферы.

Концентрация ресурсов, фундаментальные, поисковые и прикладные научные исследования, проекты по научно-производственной кооперации, инициативы по формированию кадрового резерва исследователей и разработчиков, созданию условий для трудоустройства выпускников в сфере исследований и высокотехнологичном секторе экономики высококвалифицированных кадров для инновационного развития России будут осуществляться в соответствии с векторами, задаваемыми национальным проектом **«Наука и университеты»**.

Реализация молодежной политики будет осуществляться в соответствии с задачами национального проекта **«Образование»** и обеспечением вклада в достижение национальной цели **«Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство»** в силу особенностей структуры экономики региона, опирающейся на сектор малого и среднего предпринимательства в большей мере, чем иные территории России, в том числе через развитие у обучающихся предпринимательской культуры и предпринимательских компетенций.

Таким образом, целевая модель, на которую ориентирован ВИЭСУ, характеризует траекторию его развития в векторе лидерства в сфере подготовки кадров для местного самоуправления и муниципального управления.

3. Мероприятия по достижению целевой модели развития ВИЭСУ

3.1. Образовательная политика

В условиях стремительных технологических изменений перед образовательными организациями стоит особая задача - соответствовать современным общественным потребностям и интересам, не утратив преимуществ классического академического образования.

Непрерывное образование становится естественной потребностью и необходимостью на протяжении всей жизни человека, поэтому Институт создает возможности для поддержания уровня актуальных знаний для обучающихся любого возраста, дохода и интересов, предоставляя доступ к образовательным курсам, требующимся любому человеку, в удобной для каждого форме.

Основным направлением развития образовательной деятельности Института является повышение качества и эффективности образовательного процесса, достигаемое за счет расширения самостоятельной работы студентов и широкого применения информационно-коммуникационных технологий.

Институт как участник, представленный на рынках услуг среднего профессионального образования, высшего образования, аспирантуры, выстраивает образовательную деятельность, направленную на подготовку высококвалифицированных кадров для национальной экономики, способных к конкуренции на глобальном рынке труда.

Важной частью обеспечения эффективности образовательного процесса также является внедрение стандартов гарантии качества образования, которое обеспечивается за счет участия Института в программах добровольной сертификации и аккредитации образовательных программ и образовательной системы в международных, национальных и общественных сертифицирующих (аккредитуемых) органах и организациях.

Политика Института в области образовательной деятельности будет направлена на решение следующих задач:

- **Разработка совместно с органами государственной власти и местного самоуправления адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ**, которые обеспечат получение студентами профессиональных компетенций, отвечающих актуальным требованиям рынка труда, в частности в сферах цифровой экономики, предпринимательства, в том числе социального, командной и проектной работы, охраны здоровья применительно к их будущим областям профессиональной деятельности;

- **Развитие образовательных программ, включая дополнительные образовательные программы, реализуемых в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**, а также реализация образовательных программ совместно с органами власти и организациями реального сектора экономики и некоммерческого сектора;

Переход Института на модель обучения - «2+2+2», подразумевающий:

2 года – освоение общих дисциплин, входящих в спектр общеразвивающих;

2 года – изучение профильных дисциплин;

2 года – обучение в магистратуре, углубление навыков.

- **развитие кадрового потенциала**, в том числе через привлечение и поддержку специалистов, имеющих опыт работы в органах публичной власти, организациях реального сектора экономики и некоммерческого сектора, опыт коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности;

- **привлечение и поддержка молодых ученых**, через подготовку научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала по дополнительным профессиональным программам, реализуемым как Институтом, так и иными ведущими образовательными организациями;

- **организация цифровых коммуникаций** между преподавателями и студентами с использованием единой электронной платформы Института;

- **развитие системы интерактивного обучения**: интерактивные доски, тв-панели, системы взаимодействия преподавателя со студентами, системы реагирования студентов, инструменты проведения и трансляции лекций в режиме реального времени и др.;

- **внедрение в систему обучения программных средств**, позволяющих использование возможностей виртуальной реальности в рамках практических и творческих занятий;

- **обеспечение условий для формирования цифровых компетенций** и навыков использования цифровых технологий у обучающихся за счет внедрения в основные профессиональные образовательные программы сквозных и специализированных курсов и дисциплин «Информационно-коммуникационные технологии» (в рамках каждого направления подготовки / специальности, «Информационные технологии и программирование», и «Системы искусственного интеллекта», «Цифровое государство», «Цифровая экономи-

ка» и пр:

- **вовлечение обучающихся в научно-исследовательские и технологические проекты**, а также осуществление консультационной и методической поддержки обучающихся, включая создание возможности публикации работ студентов в рецензируемом журнале Института;

- **развитие личных кабинетов студентов**, позволяющих отслеживать и анализировать информацию об интересах, достижениях, предпочтениях студента, выстраивать индивидуальные образовательные траектории;

- **формирования индивидуальных цифровых портфолио обучающихся** и обеспечение к ним доступа потенциальных работодателей;

- **взаимодействие с выпускниками**, включая содействие их трудоустройству и карьерному продвижению;

- **создание условий для того, чтобы научно-педагогические работники Института постоянно обновляли свои профессиональные знания и компетенции**

на основе актуальных достижений науки и технологий, современных профессиональных требований, перспективных задач;

- **формирование возможности участия научно-педагогических работников Института в исследованиях и разработках** по вопросам, относящимся к дисциплинам, преподаваемым в Институте, с привлечением к этим исследованиям обучающихся и возможностью защиты ими выпускных квалификационных работ в форме стартапов.

- **развитие образовательной системы Института**, обеспечивающей доступ 24 часа и 7 дней в неделю к образовательным сервисам и услугам Института, включая обеспечение системы непрерывного образования.

Институт и дальше будет активно взаимодействовать с образовательными организациями среднего общего образования и среднего профессионального образования г. Воронежа, Воронежской области и других субъектов Российской Федерации. Для привлечения талантливых абитуриентов Институт будет развивать собственные интеллектуальные и творческие конкурсы и олимпиады регионального уровня.

Опережающее развитие получит система магистерских программ - академических (исследовательских) и прикладных, специализированных (авторских) и междисциплинарных, где большая часть программ будет организовываться на проектной основе, обеспечивая возрастающие потребности в междисциплинарном и полидисциплинарном обучении.

Участие преподавателей, аспирантов и студентов в фундаментальных и прикладных исследованиях станет неотъемлемой частью учебного процесса. Научно-исследовательский семинар будет ядром магистерских программ и ключевой образовательной практикой на старших курсах бакалавриата, специалитета и аспирантуры.

Обучение в аспирантуре Института будет направлено на формирование у аспирантов исследовательских компетенций через непосредственное участие в научной работе, проводимой в Институте, и обязательную публикацию результатов научно-исследовательской деятельности аспирантов в научных журналах, входящих в ядро РИНЦ.

Аспирантам будет предоставлена возможность работы в научных подразделениях Института как на стадии обучения в аспирантуре, так и по завершении диссертационного исследования и получения ученой степени, ориентируя их на дальнейшую деятельность в качестве НПР Института.

Целевые показатели раздела Стратегии:	
Наименование показателя	Критерий оценки
1.1 Доля студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по программам бакалавриата по очной форме обучения за счет бюджетных средств и за счет средств физических и юридических лиц, значение среднего балла ЕГЭ которых входит в 25% наибо-	25% к 2025 г. 25% к 2030 г.

лее высоких значений среднего балла ЕГЭ лиц, принятых на обучение по очной форме.	
1.2 Доля студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по программам бакалавриата, значение среднего балла ЕГЭ которых выше средневзвешенного значения среднего балла ЕГЭ лиц, принятых на обучение по очной форме обучения по соответствующему направлению подготовки (специальности) в Российской Федерации.	50% к 2025 г. 60% к 2030 г.
1.3 Доля обучающихся по образовательным программам высшего образования по договорам об образовании, заключаемым при приеме на обучение за счет средств юридических лиц, а также по договорам о целевом обучении по образовательным программам высшего образования от общего числа обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения.	10% к 2025 г. 15% к 2030 г.
1.4 Количество выпускных квалификационных работ, защищаемых выпускниками Института в форме предпринимательских стартапов.	5% к 2025 г. 10% к 2030 г.
1.5 Доля обучающихся по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре по очной форме, имеющих диплом бакалавра, диплом специалиста или диплом магистра другого вуза.	60% к 2025 г. 70% к 2030 г.
1.6 Доля образовательных программ, прошедших сертификацию/аккредитацию в национальных органах/организациях сертификации/аккредитации.	20% к 2025 г. 50% к 2030 г.
1.7 Средний заработок выпускников, завершивших обучение по образовательным программам высшего образования в течение 3х лет после выпуска, по отношению к среднему заработку по региону их трудоустройства.	150 % к среднему заработку по региону их трудоустройства к 2030 г.
1.8 Доля докторов наук и кандидатов наук в составе НПП.	70% к 2025 г. 90% к 2030 г.
1.9 Доля аспирантов, защитившихся в течение года после выпуска из аспирантуры.	25% к 2025 г. 50% к 2030 г.
1.10 Доля аспирантов, принятых на работу в подразделения Института (во время обучения в аспирантуре и после защиты диссертации).	10% к 2025 г. 20 % к 2030 г.
1.11 Доля реализуемых образовательных программ высшего образования, для которых обеспечивается возможность выбора обучающимися онлайн-курсов в объеме не менее 10% от общей трудоемкости образовательной программы.	25 % к 2025 г. 50 % к 2030 г.
1.12 Доля поступивших в Институт на программы бакалавриата победителей предметных олимпиад, интеллектуальных и творческих конкурсов для школьников регионального и федерального уровней.	3% к 2025 г. 5% к 2030 г.
1.13 Индекс успешности выпускника	(рассчитывается по методике)

Показатели по программам среднего профессионального образования в институте разрабатываются на основе показателей мониторинг качества подготовки кадров специалистов среднего звена.

3.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций

В рамках научно-исследовательской и инновационной деятельности Институт сосредоточится на увеличении вклада ВИЭСУ в достижение национальных целей развития и стратегических задач России до 2030 года, а также на решении ключевых проблем, с которыми сталкивается регион в ходе конкуренции.

Институт будет выстраивать работу по объединению усилий представителей различных наук и обеспечению взаимосвязи фундаментальных и прикладных исследований с выходом на регулярную выработку экспертных оценок и рекомендаций.

Деятельность коллектива Института направлена на развитие научно-исследовательских и инновационных проектов и экспертно-аналитическую деятельность, результаты которых будут иметь практическое применение для общества.

Учитывая возрастающую включенность российских управленцев в глобальное разделение труда, конкурентным преимуществом Института должно стать опережающее развитие собственных разработок в области социально-экономических и гуманитарных наук, основанное на признанных научным сообществом научных достижениях, что будет подтверждаться количеством публикаций в журналах, индексируемых в соответствующих базах научного цитирования (российских и международных), и количеством цитирований данных публикаций в научных изданиях. Организация научного и публикационного процесса строится на принципах Декларации "Этические принципы научных публикаций".

Системное и целенаправленное развитие НИР потребует фокусировки и концентрации творческого потенциала коллектива Института на ограниченном числе наиболее релевантных дисциплин, исследовательских тематик и проблемных областей в рамках социогуманитарного спектра отраслей наук.

В этих целях акцент будет сделан на повышение эффективности работы Научно-методического центра поддержки местного самоуправления путем проведения научно-практических конференций, круглых столов, семинаров по актуальным проблемам местного самоуправления, государственного и муниципального управления.

Политика Института в области научно-исследовательской и инновационной деятельности будет направлена на решение следующих задач:

1) сохранение и развитие НИР Института по приоритетным научным направлениям вуза, включающее обеспечение привлекательности работы в Институте для ученых и молодых исследователей через систему научных ставок, направленную на возможность обеспечения индивидуального баланса интересов при совмещении образовательной и научно-исследовательской деятельности в Институте;

2) развитие исследовательской магистратуры и аспирантуры, поддержка студенческого научного общества (СНО) и совета молодых ученых (СМУ), совершенствование инфраструктуры воспроизводства и развития научных кадров;

3) развитие научного журнала Института, поддержка научных школ;

4) повышение научно-инновационного потенциала посредством:

- привлечения в Институт научно-исследовательских и инновационных проектов, соответствующих актуальной национальной и международной научно-исследовательской повестке;

- участия Института в научно-образовательных консорциумах;

- выстраивания работы по объединению усилий представителей различных дисциплин и обеспечению взаимосвязи фундаментальных и прикладных исследований с выходом на регулярную выработку экспертных оценок и рекомендаций;

б) диверсификацию источников финансирования научных исследований и разработок за счет расширения сети организаций, предоставляющих гранты и финансирующих научно-исследовательские и экспертно-аналитические проекты; кооперации и интеграции с вузами и научными организациями; расширения взаимодействия с предприятиями и некоммерческими организациями, органами государственной власти и местного са-

моуправления в Центральном федеральном округе, венчурными фондами и другими институтами инновационной экосистемы, в том числе посредством внедрения новых форм сотрудничества, эффектами которой будут: а) увеличение удельного веса доходов от НИОКР в общих доходах вуза; б) увеличение среднегодового объема финансирования НИР из всех источников финансирования; в) увеличение объема финансирования НИР на одного ППС, приведенного к полной ставке;

б) совершенствование деятельности Научно-методического центра поддержки местного самоуправления как организационной инфраструктуры развития научных коллективов Института;

7) повышение качественного уровня и количества публикаций, издаваемых в научной периодике, включенной в РИНЦ и другие системы научного цитирования;

8) повышение количественных показателей и качественного уровня научно-методических разработок, учебных и учебно-методических пособий, монографий, подготовленных по результатам научных исследований ППС института;

9) популяризация научной, научно-технической и инновационной деятельности будет реализовано на основе комплекса регулярных мероприятий, ориентированных на разные целевые аудитории: молодежную, массовую, академическое сообщество.

Целевые показатели раздела Стратегии:	
Наименование показателя	Критерий оценки
2.1 Доля доходов от НИР в общих доходах Института.	2% к 2025 г., 5% к 2030 г.
2.2 Объем средств, поступивших от выполнения НИР, выполненных в рамках муниципального задания и/или за счет собственных средств, в расчете на 1 штатного работника Института.	30 тыс.руб. к 2025 г. 50 тыс.руб. к 2030 г.
2.3 Количество публикаций в изданиях, индексируемых в соответствующих базах научного цитирования (российских и международных), на 1 НПП.	0,5 к 2025 г. 1 к 2030 г.
2.4 Число работников, готовых выступать в качестве руководителей научно-исследовательских и экспертно-аналитических проектов.	5 к 2025 г. 10 к 2030 г.
2.5 Доля работников — НПП, чьи публикации индексируются в соответствующих базах научного цитирования (российских и международных), в общей численности НПП.	25% к 2025 г. 50% к 2030 г.
2.6 Доля научных публикаций (статей) НПП, индексируемых в соответствующих базах научного цитирования (российских и международных), к общему количеству публикаций.	15% к 2025 г. 25% к 2030 г.
2.7 Доля публикаций в областях, определяемых в соответствии с приоритетными направлениями научно-технологического развития Российской Федерации, в общей доле публикаций	15% к 2025 г. 30% к 2030 г.
2.8 Доля работников, занятых научными исследованиями и разработками в эквиваленте полной занятости.	10% к 2025 г. 20% к 2030 г.
2.9 Количество работников, участвующих в работе временных творческих коллективов.	50% к 2025 г. 80% к 2030 г.
2.10 Индексация научного журнала «Вестник ВИЭСУ» в RSCI.	100 % к 2025 г.
2.11 Доля студентов, участвующих в работе студенческого научного общества.	10% к 2025 г. 25% к 2030 г.
2.12 Импакт-фактор научного журнала «Вестник ВИЭСУ» Института в РИНЦ.	Импакт-фактор РИНЦ: не менее 0,2 к 2025 г.; не менее 0,3 к 2030 г.

3.2.2. Международная деятельность

Создание в Институте образовательной и исследовательской инфраструктуры, которая позволит студентам, преподавателям и исследователям получать быстрый доступ к глобальным академическим ресурсам, а для иностранных студентов - ускорять и делать более эффективной интеграцию в учебный и исследовательский процесс Института.

Расширение экспортного потенциала образовательных услуг: развитие в Институте единого офиса по работе с иностранными студентами, преподавателями и исследователями, который обеспечит им быстрый доступ к необходимой справочной информации, позволит получать аккаунты и профили в электронных системах Института и окажет поддержку во взаимодействии с органами государственной власти, в том числе окажет содействие в решении визовых и миграционных вопросов.

Развитие инфраструктуры для проведения научных исследований. Широкие возможности библиотеки и электронной образовательной среды Института станут стимулировать иностранных студентов, преподавателей и исследователей к тому, чтобы выбрать Институт в качестве места обучения, преподавания или работы, которое обеспечит широкий круг возможностей и доступ к результатам передовых российских и мировых исследований.

- **становление Института центром погружения иностранных студентов в русскоязычную языковую среду**, с возможностью углубить свои знания русского языка или начать его изучение с нуля, обучаясь при этом на английском языке.

Целевые показатели раздела Стратегии:

Наименование показателя	Критерий оценки
3.2 Доля иностранных обучающихся по образовательным программам высшего образования в общей численности обучающихся	5% к 2025 г. 10% к 2030 г.
3.3 Двухязычные (рус.-англ.) электронные сервисы Института и используемое программное обеспечение.	50% к 2030 г.
3.4 Создание полноформатной англоязычной версии сайта Института.	к 2025 г.
3.5 Создание структуры (подразделения), обеспечивающей содействие повышения качества переводов публикаций преподавателей, студентов.	к 2025 г.
3.6 Проведение международных научных, образовательных и экспертных мероприятий на площадках Института.	Не менее 2 ежегодно

3.3. Молодежная политика

Институт как научно-образовательная корпорация, в силу своего исторического развития в сфере подготовки специалистов для государственной гражданской и муниципальной службы, коммерческих организаций и общественных структур, формирует у обучающихся ценности служения обществу, нравственного развития и патриотизма.

Ключевое преимущество Института, как «кузницы кадров» для муниципальных структур управления позволяет целенаправленно повышать качество управления общественными институтами путем передачи гуманитарных ценностей, соответствующих актуальному уровню развития образования, общественных и управленческих наук.

В Институте совершенствуется среда, стимулирующая и поощряющая саморазвитие и самоорганизацию студентов и студенческих сообществ, развитие студенческих инициатив и инноваций по широкому спектру интересов студентов.

В Институте формируется цифровая среда, охватывающая абитуриентов, студентов, работников и преподавателей, позволяющая целенаправленно проводить идеи гуманитар-

ной и патриотической направленности, развивающие культурные и нравственные качества с учётом стремительно разворачивающихся инновационных процессов. Основные ценности для воспитательной работы в условиях цифровой трансформации — это широкое социокультурное развитие, поддержка студенческих сообществ, развитие у студентов умения добиваться поставленных целей и нести ответственность за свои действия на этом пути.

Политика Института в области воспитательной и общественной деятельности будет направлена на решение следующих задач:

- **Развитие системы воспитания студентов** в соответствии с общественно значимыми целями и задачами социально-экономического развития России;

- **Создание условий для раскрытия и развития творческих способностей, гражданского самоопределения и самореализации, гармонизации потребностей студентов в интеллектуальном, нравственном, культурном, правовом, экономическом развитии;**

- **Поддержание корпоративной культуры**, способствующей формированию государственно-ориентированного мышления у обучающихся и работников;

- **Вовлечение студентов, аспирантов и НПП в общественную работу** и волонтерскую деятельность, ориентированную на благо общества, страны, региона с целью привития гражданского самосознания и социальной ответственности;

- **Содействие развитию института наставничества**, в том числе в части курирования работниками деятельности общественных объединений, для передачи и обмена полезного опыта;

- **Развитие студенческого самоуправления** направленного на совместные с администрацией Института решения задач повышения качества образования и воспитательной деятельности Института через участие в работе студенческих объединений и сообществ, в общественных мероприятиях и социальных проектах;

- **Поддержка студенческого спорта** и общефизической подготовки каждого студента, внедрение специальных цифровых систем удаленного контроля за занятиями спортом и поддержки тренерской работы для пропаганды ценности здорового образа жизни.

Реализация молодежной политики ВИЭСУ позволит расширить потенциал вуза в выполнении «третьей миссии» и обеспечить вклад в достижение национальных целей «возможности для самореализации и развития талантов» и «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство» (нацпроекты «Образование», «Наука и университеты», «Демография» и «Малое и среднее предпринимательство» и другие.

3.4. Политика по развитию человеческого капитала

Институт как научно-образовательная корпорация, конкурирует за лучшие кадры не только среди образовательных организаций, но и органов власти, коммерческих организаций и общественных структур.

В Институте формируется среда, позволяющая максимально эффективно использовать потенциал, знания, навыки, компетенции каждого, кто выберет Институт местом работы и саморазвития.

Кадры Института - основа качественного образования, двигатель научно-исследовательской и профессиональной деятельности, залог его престижа и успеха.

В Институте развивается конкурентная и гибкая система оплаты труда работников, основанная на признании их заслуг перед Институтом и профессиональных достижений.

Институт стремится установить для профессорско-преподавательского состава баланс нагрузки между преподаванием и научно-исследовательской, экспертной деятельностью.

Академическая привлекательность Института будет обеспечиваться за счет:

- повышения профессиональной компетентности преподавателей, создания воз-

возможности вести исследования (наличие внутренней системы поддержки исследований);

- включенности Института в международное научное разделение труда с государствами, дружественными Российской Федерации (уровень академической мобильности, число международных научных семинаров и конференций).

Дополнительным фактором привлекательности выступает включенность Института в реальные процессы социально-экономических преобразований региона и возможность участвовать в формировании заказа на сбор эмпирических данных и проведении практико-ориентированных исследований.

Институт существенно модернизирует практику повышения квалификации работников. Не исключая классические формы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, внедряются инновационные, интерактивные, более интенсивные и при этом сжатые по времени форматы (мастер-классы ведущих специалистов-практиков, онлайн-курсы, тренинги, направленные на овладение конкретными навыками и т.д.).

В Институте формируется корпоративная культура, охватывающая студентов, работников и преподавателей. Основные принципы корпоративной культуры - доброжелательность, партнерство, лояльность, кооперация, соблюдение этических норм.

Институт на постоянной основе осуществляет «этический аудит» с привлечением внешних экспертов, направленный на проверку соблюдения норм корпоративной культуры, локальных процессов и процедур Института.

Политика Института в области кадрового потенциала будет направлена на решение следующих задач:

- **формирование системы «рекрутинга лучших»** в отношении работников и преподавателей, которая позиционирует Институт, как интересное место работы с комфортными условиями, со свободой творчества и инноваций и конкурентной оплатой труда. Широкое использование метода целевого поиска, позволит привлечь в Институт лучших преподавателей и специалистов, успешно работающих в настоящее время в других образовательных организациях и имеющих высокие достижения в своей научной, педагогической и административной деятельности.

- **создание системы персональных траекторий развития** каждого работника, включая систему внутренних грантов и разработку программ развития, которые будут направлены на создание каждому работнику условий для самореализации.

- **создание условий для обеспечения профессиональных и научных интересов**, которые позволят повышать и совершенствовать не только профессиональные компетенции, но и дадут возможность для достижения успехов в научной деятельности (исследованиях, публикациях, участиях в национальных и международных научных мероприятиях).

- **формирование системы кадрового резерва** на позиции, занимаемые работниками и преподавателями, способствующей сохранению преемственности и традиций Института и своевременному замещению освобождающихся должностей. Привлечение лучших студентов старших курсов к НИР и проектной деятельности кафедр, мотивирует их к поступлению в аспирантуру и включению в кадровый резерв по этим направлениям.

- **поддержку аспирантов и выпускников**, решивших продолжить академическую или преподавательскую карьеру в Институте (рекомендации кафедры при трудоустройстве, поддержка научных начинаний, включение в грантовые коллективы, информационное и техническое сопровождение и трудоустройство для соискателей ученых степеней);

- **внедрение практики стажировок** работников и преподавателей в национальных, региональных вузах и компаниях, для увеличения академической мобильности студентов и НПП Института.

- **развитие консультативных органов**, которые будут способствовать вовлечению работников и студентов в процесс принятия решений и оценки результатов деятельности Института, осуществлять экспертную и методическую поддержку развития факультетов, обеспечат обмен лучшими образовательными и исследовательскими практиками.

создание социокультурного пространства как основы комфортной среды для

развития человеческого капитала, базирующейся на принципах гражданского общества (гражданской и цивилизационной идентичности, патриотизма, культуры межэтнического и межконфессионального общения), открытом диалоге между представителями предпринимательской и академической сфер, органов власти, а также поддержке городских и региональных сообществ, деятельность которых направлена на улучшение качества жизни населения и развитие субъектов.

Наименование показателя	Критерий оценки
5.1 Оценка эффективности финансовых и нефинансовых инструментов мотивации.	Индекс мотивации
5.2 Доля работников, получивших гранты на профессиональное развитие.	5 % к 2025 г. 15% к 2030 г.
5.3 Доля штатных позиций работников и преподавателей, обеспеченных кадровым резервом.	50% к 2025 г. 70% к 2030 г.
5.4 Доля работников - выпускников (включая выпускников аспирантуры), работающих в Институте.	15 % к 2025 г. 20 % к 2030 г.

3.5. Политика по развитию инфраструктуры.

Программа развития ВИЭСУ включает в себя обновление учебного корпуса, инфраструктурное обеспечение условий для организации всех видов деятельности Института, повышения эффективности функционирования имущественного комплекса посредством:

- оснащения аудиторий современным учебным и вспомогательным оборудованием; автоматизации научных и образовательных процессов, систем управления Институт-том;

- модернизации существующих лабораторий для проведения отдельных видов научных исследований;

- повышение эффективности использования оборудования и помещений Института; увеличение количества общественных и публичных мероприятий, проводимых на базе Института;

- оптимизацию образовательных программ и графиков учебного процесса;

- развитие имущественного комплекса Института за реконструкции для реализации целей образовательной, научной и общественной деятельности в соответствии с численностью контингента обучающихся и научно-педагогических работников с учётом требований нормативных документов;

- улучшение качества имущественного комплекса за счёт текущего, капитального ремонта и мероприятий по повышению энергоэффективности текущей эксплуатации;

- повышение эффективности текущей эксплуатации коммунальной инфраструктуры Института в целях снижения затрат (стоимости фактического содержания объектов недвижимого имущества) на единицу полезного эффекта (на 1 кв.м, 1 работника, 1 обучающегося);

- определение необходимых резервных мощностей для развития имущественного комплекса Института.

Для усиления материально-технической базы планируется:

- обновление ИТ-комплекса (техника, коммуникации, программное обеспечение, обработка данных);

- расширение аудиторного и общеинститутского оснащения до современного конкурентного уровня;

- разработать и реализовать имущественную политику ВИЭСУ.

3.6. Политика в области цифровой трансформации.

Цифровая трансформация института направлена на изменение организации работы, повышение уровня цифровых компетенций обучающихся, профессорско-преподавательского состава, научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала. Цифровая трансформация является определяющим фактором повышения качества образовательной, научной, социальной, воспитательной деятельности и связана с принципиальной возможностью реализации всех остальных мероприятий Программы развития вуза.

Ключевыми задачами являются повышение уровня цифрового развития института, снижение времени на основные процессы по направлениям деятельности вуза, упрощение процедуры подбора необходимых решений. Все это позволит повысить уровень «цифровой зрелости» института, а также увеличить доли отечественного оборудования и программного обеспечения. Создание единого информационного пространства позволит реализовать механизмы для интеграции разрозненных информационных систем и формирования новых комплексных информационных систем образовательной организации, повысить коэффициент использования готовых к применению средств для проведения исследований, обеспечить научно-исследовательские подразделения института необходимой для исследований инфраструктурой, прогнозировать время выхода результатов исследований в реальное производство, повысить уровень вовлеченности научного сообщества в исследовательскую деятельность.

Целью реализации связанных между собой проектов стратегии цифровой трансформации и проектов является достижение высокой цифровой зрелости вуза, характеризующейся следующими показателями:

- внедрение целевой модели цифрового вуза, позволяющей сформировать единую экосистему сервисов и услуг, предоставляемых участникам образовательного процесса;
- реализация 100% образовательных программ института с построением индивидуальных образовательных траекторий обучающихся;
- реализация механизма межведомственного сетевого взаимодействия вуза в рамках интеграции сервисов и содержания образования.

Для достижения цели Стратегии цифровой трансформации институт ставит перед собой ряд задач, необходимых к выполнению до 2030 года:

- обновление ИКТ-инфраструктуры вуза;
- переработка основных бизнес-процессов ООВО с целью их упрощения и корректировки для дальнейшего переноса в цифровую среду;
- внедрение и постоянное совершенствование системы электронного документооборота для сотрудников и студентов;
- расширение практики использования данных с целью принятия адекватных управленческих решений;
- формирование реестров с данными и проработка новых методов обработки данных и инструментов аналитики;
- объединение информационных систем в одну единую платформу, обеспечивающую анализ потоков данных и поддержку принятия управленческих решений;
- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей в режиме, приближенном к реальному времени, контроль за образовательным процессом и управление системой обучения;
- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей формирование и сопровождение цифрового профиля обучающегося, с возможностями в «Личном кабинете» оплаты обучения; формирования образовательных целей и их мониторинга; выдачи курсовых и иных работ и отслеживания их выполнения; формирования и отслеживания образовательных траекторий каждого обучающегося;
- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей возможности подготовки к поступлению в ООВО, включая цифровые экскурсии для поступающих в институт;

- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей HR-цикл с функционалом системы быстрых сообщений и коммуникаций обучающихся, преподавателей и работодателей;
- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей управление цифровым образовательным пространством, включая образовательные траектории, предоставление услуг онлайн, онлайн-расписание, единый личный кабинет сотрудника и обучающегося, поступление онлайн;
- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей сопровождение научной и проектной деятельности, включая функционал управления проектами;
- обновление архитектуры всех цифровых сервисов института и внедрение ряда дополнительных сервисов;
- создание цифровых лабораторий и лабораторий для самостоятельного обучения для студентов и сотрудников вуза;
- популяризация и улучшение цифровых компетенций, получаемых обучающимися в образовательном процессе и сотрудниками вуза за счет курсов повышения квалификации по передовым направлениям цифровой экономики;
- повышение количества и качества курсов, разработанных и размещенных в цифровой среде института.

Политика Института в сфере цифровой трансформации будет направлена на:

- 1) Активное использование образовательных инструментов: цифровая представленность материалов курсов, автоматизированная проверка заданий, асинхронное обсуждение материалов курса обучающимися; массовые открытые онлайн-курсы; адаптивные курсы с нелинейным треком прохождения в зависимости от успешности освоения материала, в том числе использующие инструменты больших данных и искусственный интеллект.
- 2) Использование автоматизированных систем отслеживания всех активностей обучающихся в процессе онлайн-обучения с фиксацией времени этих активностей. Будет внедрена система сбора и анализа данных для формирования индивидуальных образовательных траекторий.
- 3) Внедрение интеллектуального анализа данных в анализ поведенческих особенностей обучающихся и учёт индивидуальных характеристик каждого при формировании образовательных траекторий.
- 4) Освоение новых инструментов обучения: виртуальная реальность (VR), дополненная реальность (AR), смешанная реальность (MR); сервисы проверки письменных работ; сервисы онлайн-конференций с поддержкой аудио, видео связи и синхронного перевода, интерактивного взаимодействия и обратной связи с участниками.
- 5) Преобразование пространства Института в единую проектную среду с 24/7 доступом к базам знаний, реестрам научных направлений и коллективов, включающую корпоративный портал для научно-образовательного сообщества с элементами социальной сети, в т.ч. рабочие группы. Единая проектная среда позволит перейти к системе управления, основанной на проектных принципах, интегрированных с процессами стратегического и тактического управления всей научно-образовательной деятельностью.
- 6) Формирование опережающей ИТ-инфраструктуры Института, которая будет представлять собой сочетание как собственных data-центров, так и облачных сервисов, находящихся в постоянном развитии с целью обеспечения вычислительных мощностей, необходимых для поддержки цифровой экосистемы Института в целом. Взаимодействие всех составляющих инфраструктуры Института будет происходить по магистральным линиям связи со скоростью не менее 10 Гбит/с, что в сочетании с вычислительными мощностями обеспечит «бесшовное» (мгновенное) переключение между сервисами и услугами с точки зрения пользователя, а также практически неограниченное количество одновременных сессий. При выборе технологий и механик цифровой трансформации приоритет будет отдан отечественным и собственным разработкам Института.
- 7) Развитие информационного пространства внутренних коммуникаций. В качестве

системы внутренних коммуникаций будет использоваться корпоративный портал института с элементами социальной сети для всех заинтересованных сторон на основе ЭОИС, включающий личные кабинеты обучающихся и НПР, системы удаленного доступа ко всем сервисам информационно-технологической платформы в соответствии с уровнем доступа участника с аутентификацией; единую точку доступа ко всем опубликованным образовательным элементам (депозитарию, электронному каталогу и электронной библиотеке ВИ-ЭСУ, online-курсам, вебинарам и т.п.), в т.ч. на коммерческой основе; информационные площадки для проектных и научных рабочих групп для проведения опросов, обсуждений и голосований.

8) Участие института в мероприятиях и проектах Стратегии цифровой трансформации высшего образования Российской Федерации.

Политика цифровой трансформации будет опираться на системы контроля достижения намеченных результатов: системы проектного управления, системы управления организационными изменениями и системы внутрикорпоративных коммуникаций.

Проблемы достижения «цифровой зрелости»:

- низкое качество данных в сфере науки и высшего образования и невозможность их использования для принятия управленческих решений, что приводит к отсутствию инструментов, практик и системных мер по использованию данных для принятия управленческих решений в сфере науки и высшего образования, а также низкому уровню прозрачности результатов деятельности;

- недостаточная обеспеченность системы вуза необходимой ИКТ-инфраструктурой, разрозненность информационных систем и архитектуры;

- низкий уровень цифрового развития вуза, отсутствие механизма электронного документооборота, узконаправленные инструменты мониторинга состояния загруженности оборудования;

- отсутствие механизмов мотивации по совершенствованию цифровых компетенций и низкий уровень цифровых компетенций у ППС и обучающихся;

- устаревшие бизнес-процессы, низкий уровень реагирования на внешние запросы и изменения, большой срок запуска новых проектов, низкие результаты оптимизации бизнес-процессов;

- применение устаревших моделей управления, отличие цифровых изменений от традиционной культуры принятия решений и сознания руководителей структурных подразделений;

- отток высококвалифицированных кадров (исследователей) в области цифровой экономики, позволяющих реализовывать процесс цифровой трансформации вуза;

- низкий кадровый потенциал ППС, включающий использование современных цифровых инструментов для расширения образовательных возможностей обучающихся и эффективного оценивания, навыки медиаграмотности и отбора информации и ресурсов в цифровой среде, способности эффективного взаимодействия в сфере стратегических коммуникаций в цифровой среде и других цифровых компетенций.

Показатели достижения цифровой зрелости Института приведены в Приложении

Целевые показатели раздела Стратегии:

Наименование показателя	Критерий оценки
4.1 Внутренние бизнес-процессы цифровизированы.	50% к 2025 г.
	90% к 2030 г.
4.2 В Институте реализованы системы интерактивного обучения во всех аудиториях и классах для занятий: интерактивные доски, ТВ-панели, системы взаимодействия преподавателя с аудиторией, системы реагирования студентов, инструменты проведения и трансляции лекций и практических занятий в режиме реального времени и др.	60% аудиторного фонда к 2025 г.
	100% аудиторного фонда к 2030 г.

4.3 Высокоскоростной доступ в Интернет на всех площадках.	100% к 2025 г.
---	----------------

Мероприятия, проводимые для повышения уровня цифровых компетенций у обучающихся, ППС и АУП.

Наименование мероприятия по повышению цифровых компетенций участников образовательного процесса	Бенефициары мероприятия	Результат мероприятия	Степень достижения результата, %
Курсы повышения квалификации «Информационно-коммуникационные технологии в образовательном процессе»	Преподаватели вуза, учебно-вспомогательный, административно-управленческий персонал (100%)	Повышение уровня цифровых компетенций преподавателей и сотрудников вуза	100%
Курсы повышения квалификации «Дистанционные образовательные технологии и электронное обучение в условиях цифровизации образовательного пространства»	Преподаватели вуза, учебно-вспомогательный, административно-управленческий персонал (100%)	Повышение уровня цифровых компетенций преподавателей и сотрудников вуза. Увеличение числа преподавателей, использующих цифровые технологии в своей деятельности.	100%
Форумы разработчиков (хакатоны)	15 студентов, 2 преподавателя	Повышение цифровых компетенций студентов и преподавателей	100%
Участие в олимпиадах по ИТ-технологиям	15 студентов, 2 преподавателя	Повышение цифровых компетенций студентов и преподавателей	100%

3.7. Система управления ВИЭСУ

Система управления Институтом к 2030 году пройдет организационно-цифровую трансформацию, которая будет направлена на повышение результативности и качества управления всеми научно-образовательными и вспомогательными процессами в Институте.

В Институте будет формироваться культура деятельности, стремящаяся к постоянным изменениям и совершенствованию, тиражированию лучших практик.

Основные заинтересованные стороны Института будут принимать активное участие в управлении Институтом на стадиях подготовки управленческих решений и оценки эффективности их исполнения (реализации).

Система управления рисками и обратной связи сформируют новый институциональный подход к контролю и оценке деятельности структурных подразделений, каждого работника и партнера Института.

Система управления Институтом как научно-образовательной корпорацией будет охватывать систему взаимоотношений не только между научно-педагогическими работниками и административно-управленческим персоналом, но и между органами управления и партнерами Института, иными заинтересованными сторонами.

Основными целями выстраиваемой системы управления будут являться создание действенной системы защиты прав и законных интересов стейкхолдеров Института; сохранности ресурсов и их эффективного использования, снижения рисков, игнорирование необходимости управления которыми в долгосрочной перспективе может повлечь снижение качества научно-образовательных услуг и ценности результатов Института.

К основным органам управления относятся: Наблюдательный совет Института; Ученый совет Института; Студенческий совет Института; единоличный исполнительный орган - ректор Института.

Институт как научно-образовательная корпорация, придерживающаяся модели цифрового вуза, будет базироваться на следующих принципах управления:

Доверие. Деятельность администрации Института включает противодействие бюрократизму, несоблюдению этического кодекса, конфликтам интересов. В Институте поддерживается культура партнерства, аргументации, обсуждения, взаимопомощи и поддержки. «Система доверия» расширяет сферу взаимодействия между органами управления и заинтересованными сторонами Института. У преподавателей, студентов и работников появляются рычаги влияния на принимаемые решения в рамках управления Институтом.

Коллегиальность и консенсус. Поощряется формирование коллегиальных ответственных структур для выработки решений по актуальным задачам, стоящим перед Институтом. Развивается культура консенсуса, как позволяющая наилучшим образом учесть позиции всех заинтересованных сторон, даже с учетом риска продолжительных дебатов по интересующей проблематике. Такая система управления повышает мотивацию и вовлеченность сотрудников Института в его работу, поддерживает желание студентов, выпускников, преподавателей ассоциироваться с Институтом, повышает качество проектов решений и обеспечивает возможность экспертной оценки при принятии таких решений.

Решения, основанные на анализе данных. Все поставленные задачи будут нормированы, а ресурсы и время работников оптимально распределены. «Авралы» останутся уделом глубокого прошлого, так как резко снижают качество управления. Система управления Институтом основана на измеримых целевых показателях.

Совершенствование системы проектного управления путем развития системы долгосрочного прогнозирования и стратегического развития вуза по всем направлениям деятельности, а также использования проектного подхода для концентрации ресурсов на реализации приоритетных локальных и комплексных проектах;

Формирование единой информационной системы по обеспечению образовательной и исследовательской деятельности, а также организации бизнес-процессов с целью оценки результативности деятельности и принятия управленческих решений, создание IT-сервисов для обеспечения эффективной коммуникации внутри института на горизонтальном и вертикальном уровнях и получения обратной связи, которая обеспечивает постоянную оценку развития Института заинтересованными сторонами.

Институт предоставляет академическую свободу, исключает принятие решений, касающихся образовательных и научно-исследовательских процессов, без учета мнения научно-педагогических работников. Каждый преподаватель, ученый имеет право и возможность обратиться за разъяснениями относительно таких решений и предлагать разумную альтернативу, выразить свое экспертное мнение. При этом работники и студенты Института берут на себя обязательство безусловного соблюдения корпоративной этики и корпоративных стандартов, закрепленных в нормативных документах Института.

- **Прозрачность, открытость, понятность.** Институт руководствуется принципом прозрачности и понятности управленческих процессов. Информация об обсуждаемых и принимаемых решениях должна быть открыта и доступна для всех заинтересованных сторон. В Институте не допускается направление информации, распоряжений, регуляторных актов без указания контактных данных сотрудника, ответственного за сопровождение реализации соответствующего процесса, к которому можно обратиться за разъяснениями по документу.

- **Долгосрочность и стабильность.** Важнейшим принципом управления Институтом является принцип долгосрочности принимаемых решений, руководящих принципов, регламентов и политик.

Правила едины для всех. Невозможно обойти правила, воспользовавшись административным положением и/или ресурсом. Личная ответственность руководителей за деятельность подразделений, коллективов. Реализация данных принципов обеспечивает устойчивое и планомерное развитие Института как образовательного и научно-исследовательского центра, нивелирует риски конфликтности в коллективе, демотивации

работников и снижения производительности труда.

- **Цифровизация.** Внутренние административные процессы переведены в электронную форму с использованием специального программного обеспечения в виде создания единой цифровой экосистемы управления Институтом. Бумажный документооборот будет исключен в максимально возможной степени, за исключением соблюдения внешних требований. Коммуникация внутри Института строится на использовании внутренних электронных коммуникативных цифровых платформ.

Основные органы управления Институтом выступают гарантами качества научно-образовательных услуг, оказываемых Институтом, на регулярной основе в пределах своей компетенции рассматривают вопросы стратегического развития Института, принимают решения и вырабатывают корректирующие действия, направленные на достижение целей и задач настоящей Стратегии, обеспечивают баланс интересов участников научно-образовательной системы Института, распространителями положительных практик, деятельности ВИЭСУ во внешней среде.

Целевые показатели раздела Стратегии

Наименование показателя	Критерий оценки
10.1 Соблюдение принципов управления: доверие, коллегиальность, прозрачность и понятность процедур и решений, долгосрочность решений, измеримость требований и результатов.	Индекс управления Институтом
10.2 Цифровизация процессов основной деятельности.	70% к 2025 г. 90% к 2030 г.

3.8. Социальная миссия ВИЭСУ

Социальная миссия Института заключается в направленности его деятельности на решение общественных проблем, участие в реализации государственных, региональных и муниципальных программ развития, осуществление воспитательной работы с молодёжью в целях формирования патриотизма, национально-культурных и социальных ценностей.

Лидерство Института в общественно-политической и экологической сферах делает возможным реализацию социальной миссии Института в следующих направлениях: проведение исследований по вопросам социально-экономического развития региона и муниципальных образований, проведения исследований в сфере социальной психологии, оценка рисков и последствий реализации управленческих решений, мониторинг социально-экономической и общественно-политической ситуации в регионе, проведение комплексных, междисциплинарных исследований проблем охраны окружающей среды, формирование регионального экспертного сообщества. На площадках ВИЭСУ проходят обсуждения общественно значимых вопросов регионального развития, научные и научно-педагогические работники ВИЭСУ входят в региональные экспертные советы, при правительстве Воронежской области, участвуют в разработке региональной стратегии развития и нормативной базы.

3.9. Политика в области развития филиальной сети

Институт филиалов не имеет.

3.10. Дополнительные политики по направлениям деятельности

КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИЕЙ. Институт как научно-образовательная корпорация выступает коммуникационным центром в сфере публичного управления, политического и социально-экономического развития, обеспечивающим продвижение идей и ценностей качества управления в региональном контексте.

Образование, которое предоставляет Институт, тесно связано с практической деятельностью. Основные навыки (и ценности), которые будущий управленец приобретает в процессе обучения - это умение общаться с самыми разными людьми, работать в команде, выражать собственное мнение и уважать мнение других, стремиться вести деятельность на благо общества и людей.

При этом Институт расширяет свое присутствие в Интернете: сайты, аккаунты и сообщества в социальных сетях, каналы в мессенджерах и видеосервисах, подкасты — все эти средства коммуникации с заинтересованными сторонами предъявляют повышенные требования к индивидуальности и узнаваемости бренда, продуктов и услуг Института.

Развитые коммуникации также являются необходимым инструментом для формирования и поддержания репутации Института в условиях усиливающейся конкуренции за лучших абитуриентов, студентов, магистрантов и работников.

Основные подходы к использованию коммуникаций Института для внутренних пользователей направлены на информирование заинтересованных сторон о деятельности Института, существующих научно-образовательных услугах и продуктах посредством различных медиа-ресурсов; на вовлечение студентов и работников в социально ответственную работу; создание положительного информационного фона для реализации проектов Института.

Основные подходы для внешних пользователей концентрируются на возможностях роста академической репутации в профессиональном сообществе и репутации среди работодателей.

Работа системы коммуникаций Института осуществляется на базе разных доступных платформ, выбор которых определяется эффективностью формирования лояльности к Институту, как «alma mater», расширением связей с научными сообществами, общественностью и поддержанием корпоративного духа выпускников.

Основа для коммуникационного воздействия — это достижения его работников и выпускников, всесторонне освещаемые в медиа-ресурсах Института, Интернета и средствах массовой информации как российских, так и зарубежных.

Политика Института в области коммуникации и управления репутацией будет направлена на решение следующих задач:

- **создание внутренней коммуникационной среды.** Институт развивает внутренние коммуникации между работниками и обучающимися, партнерами и выпускниками, направленные на обеспечение сопричастности участников научно-образовательной деятельности к развитию бренда Института, продвижению миссии и ценностей Института.

Создаваемое информационное пространство будет способствовать повышению качества внутренних коммуникаций, снижению информационных потерь и информационных искажений в повседневной деятельности Института.

В Институте будет сформирована культура онлайн общения посредством внедрения передовых информационно-коммуникационных систем, выработки стандартов и этических норм в онлайн коммуникации, формирования ценностей и навыков общения в цифровую эпоху.

- **освоение информационного пространства.** Сайт Института помимо решения задач внутренней коммуникации будет также активно развивать коммуникации с внешней средой. Информация об Институте должна быть доступна и интересна не только целевой аудитории - будущим студентам и их родителям, - но и представителям профессионального сообщества. Помимо регулярных «брендовых» мероприятий Института все подразделения Института будут принимать участие в городских и общероссийских (и международных) образовательных выставках и ярмарках вакансий. Обеспечивается выпуск сувенирной продукции для таких мероприятий, а также печатной продукции высокого качества, содержащей подробную информацию о деятельности Института. Продвижению бренда Института будут способствовать проведение на его площадках дней открытых дверей, дискуссий, мастер-классов, открытых лекций и пр.

- **продвижение бренда в профессиональной среде** включает в себя сотрудничество по линии прохождения производственных практик студентами Института, создание и расширение баз практик. Студенты не должны самостоятельно искать места практики, так как Институт готовит специалистов для достаточно востребованных профессий и располагает собственной базой контактов потенциальных работодателей и экспертов.

Высокий уровень требований к компетенциям выпускников, привлечение профессионалов-практиков не только для работы в государственных экзаменационных комиссиях, но и для проведения мастер-классов, научного консультирования отдельных

студенческих проектов, рецензирования выпускных квалификационных работ помогают существенно повысить уровень доверия потенциальных работодателей к Институту и, как следствие, повышают показатели трудоустройства выпускников.

- **поддержание репутации.** Институт заботится о поддержании своей репутации, проводя мероприятия как внутри Института, так и на внешнем направлении. Лучшая реклама для Института - это его работники и выпускники, их отзывы и достижения. Институт будет поощрять научную и экспертную деятельность работников, создавать для них комфортные и благоприятные условия работы, поддерживая корпоративную культуру.

На внешнем направлении активно развивается сотрудничество с другими образовательными организациями и компаниями (в том числе и иностранными), расширена база студенческих практик, ведется регулярный учет достижений студентов, выпускников и работников.

Ведется активная работа над формированием позитивного образа Института в социальных медиа (сайты социальных сетей, мессенджеры, видеохостинги) и иных веб-ресурсах, специализирующихся на сборе обратной связи (сайты отзывов, форумы).

- **диверсификация пакета предоставляемых услуг.** Активно сотрудничая с потребителями и заказчиками образовательных услуг, Институт в то же время позиционирует себя как экспертное сообщество, готовое оказывать консалтинговые и аналитические услуги по актуальным вопросам общественно-политической повестки страны и мира. Основными заказчиками и потребителями таких услуг станут СМИ, бизнес-структуры и органы государственной власти. Институт поощряет активную публичную и экспертную деятельность своих работников, помогает им грамотно и корректно оформлять и защищать свое авторское право.

- **формирование регионального экспертного сообщества.** На площадке вуза проходят обсуждения общественно значимых вопросов регионального развития, научные работники вуза входят в региональные экспертные советы, при правительстве Воронежской области, участвуют в разработке региональной стратегии развития и нормативной базы.

- **развитие коммуникационных каналов обратной связи.** Важной характеристикой Института как цифрового вуза станет построение постоянных каналов обратной связи с заинтересованными сторонами Института: развитие инновационных каналов обратной связи, включающих принципы автоматизации цифровой коммуникации: чат-боты, e-mail рассылки, электронные опросы.

В направлении работы с заинтересованными сторонами Института предполагается организация обратной связи о качестве предоставляемых Институту услуг, которая будет осуществляться с применением информационно-коммуникационных технологий сбора, анализа и оценки собираемой информации на регулярной основе. Результаты получаемой обратной связи будут регулярно анализироваться органами управления Института и по результатам анализа будут осуществляться корректирующие действия, направленные на постоянное улучшение качества научно-образовательных услуг и продуктов Института.

4.УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

В рамках реализации стратегических инициатив Института необходимы высококвалифицированный состав руководителей, научно-педагогических работников, учебно-вспомогательного персонала и эффективная система управления.

Система управления Института в настоящее время проходит трансформацию. Изменение структуры и механизмов управления вузом позволит достичь оптимального соотношения численности научно-педагогических работников к другим категориям работников.

Организационно-управленческая структура должна ориентироваться на максимальное использование потенциала Института и партнёров для обеспечения подготовки и успешного трудоустройства выпускников в соответствии с профилем образовательных программ.

В целях повышения эффективности управления Институтом планируется работа по следующим направлениям:

модернизация системы управления Институтом, базирующейся на модели цифрового вуза;

формирование гибкой системы управления за счет внедрения проектных форм организации работы по решению комплексных междисциплинарных задач Института;

создание информационной среды по управлению ресурсами и оценке результативности инвестиций, обеспечение всех участников процесса необходимой аналитической информацией и прогнозными данными;

модернизация системы управления образовательными программами и проектами;

формирование нового подхода к контролю и оценке деятельности структурных подразделений, каждого работника и партнёра Института;

создание системы сохранности ресурсов и их эффективного использования, снижения рисков.

5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

5.1. Оценка влияния ожидаемых результатов реализации мероприятий программы развития на повышение конкурентоспособности национальной экономики, достижение национальных целей и реализацию национальных проектов

Исходная позиция требует разработки и реализации ряда конкурентных преимуществ, главными из которых являются: ряд специальностей с высокими перспективами трудоустройства; образовательные дисциплины, инновационные по наполнению и по технологиям.

5.2. Оценка влияния ожидаемых результатов деятельности ВИЭСУ на развитие социально-экономической сферы региона.

Институт занимает ключевые позиции на уровне Воронежа и в ЦФО, ежегодно выпуская значительное количество выпускников, обладающих исключительными компетенциями в сфере общественно-государственного управления и социально-экономического развития.

Институт имеет возможность интегрировать взаимодействие студентов, преподавателей, выпускников, общественных институтов, для обмена опытом, мнениями, знаниями. Институт выступает экспертным центром для решения проблем государственного и муниципального управления.

Политика Института в области экономического развития региона будет направлена на решение следующих задач:

- **добросовестное ведение и достоверная публичная отчетность об основ-**

ной деятельности. Институт будет выполнять свои обязательства как работодатель и налогоплательщик в своей текущей деятельности, разделять усилия региональных органов власти по устойчивому развитию территорий, поддерживать инициативы государственных структур, направленные на социально-экономическое развитие регионов и качество жизни граждан; предоставлять ежегодные публичные отчеты о проделанной работе, подготовленные по принципу полноты и достоверности содержащейся информации.

- **формирование каналов прямого взаимодействия.** Институт обеспечит создание каналов взаимодействия (консорциумы, исследовательские центры, конференции, форумы и др.) некоммерческих организаций, органов власти области, в том числе привлекая студентов для участия в волонтерских программах. Преподаватели и научные сотрудники Института будут участвовать в экспертных и консультативных органах при структурах органов государственной власти в целях предоставления экспертного мнения, консультаций, а также в целях трансфера идей, практик, результатов исследований. Институт будет выполнять инициативные научно-исследовательские проекты и практико-ориентированные исследования в интересах органов государственной власти и органов местного самоуправления, частных компаний и организаций гражданского общества.

- в результате реализации программы Институт улучшит позиции на региональном рынке образовательных и научно-исследовательских услуг, обеспечив рынок труда высококвалифицированными кадрами за счёт: включения трудоспособного населения в процесс непрерывного образования, формирования механизмов повышения квалификации специалистов социально-экономической сферы региона; создания условий для формирования индивидуальных образовательных траекторий обучающихся, увеличения числа лиц, получающих образование по индивидуальным запросам; подготовки научных кадров; развития научно-исследовательской деятельности Института, направленного на решение задач модернизации социальной сферы и народного хозяйства; повышения научного авторитета Института, роста доходов от научно-исследовательской работы, увеличения объемов прикладных разработок Института; реализации проектов в социальной-политической сфере; модернизации инфраструктурного комплекса Института; совершенствования организационной структуры Института; повышения конкурентоспособности Института и авторитета российского высшего образования.

5.3. Оценка потенциальных рисков реализации программы развития, пути их минимизации

Возможность реализации мероприятий программы соотносится с развитием социальной, экономической, политической сфер. Социально-экономические изменения в стране и мире могут оказать влияние на развитие Института и реализацию программы. Особое значение при реализации программы планируется уделить анализу и нейтрализации возможных внутренних и внешних рисков достижения ее целей. Внешние риски связаны с темпами роста мировой и национальной экономик. Их воздействие можно минимизировать прогнозированием событий, перспективным планированием деятельности ВИ-ЭСУ, принятием своевременных и эффективных мер преодоления возникающих трудностей.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие и проектные риски.

Организационно-управленческие риски связаны: с возможными быстро меняющимися требованиями работодателей к конкретным компетенциям обучающихся и научно-педагогических работников; необходимостью оперативной перестройки образовательного процесса и привлечением специалистов-практиков; формированием заинтересованности предприятий, организаций и представителей органов власти в потенциальных выпускниках и результатах научной деятельности Института.

Проектные риски связаны с недостаточной обеспеченностью образовательных и научных проектов необходимым человеческим капиталом.

К рискам программы развития Института также можно отнести:

- низкий уровень распространения и востребованности продуктов научно-исследовательской и аналитической деятельности в реальном секторе экономики;
- низкий удельный вес научно-педагогических работников, имеющих компетенции на уровне мировых стандартов;
- нормативно-правовые ограничения по возможностям совершенствования образовательных программ;
- недостаточно высокий уровень знаний абитуриентов;
- высокую стоимость обучения при поступлении на места с оплатой при низкой платежеспособности населения;
- отсутствие особых условий для привлечения в образовательную и производственную деятельность Института ведущих предприятий отраслевого направления;
- устаревание и недостаточно эффективное использование инфраструктуры и имущественного комплекса Института.

К инструментам снижения рисков можно отнести повышение эффективности управления Институтом, укрепление финансовой устойчивости, развитие системы внутренней экспертизы реализации мероприятий программы.

Целевые показатели раздела Стратегии:

Наименование показателя	Критерий оценки
7.1 Показатели присутствия Института в медиасреде: упоминания и цитирования в СМИ.	+20% к 2025 г. +50% к 2030 г.
7.2 Академическая репутация Института в научно-образовательном сообществе.	Индекс научно-образовательной репутации
7.3 Академическая репутация Института среди работодателей.	Индекс репутации среди работодателей
7.4 Оценка качества внутренних коммуникаций Института.	Индекс качества коммуникаций
7.5 Оценка качества внешних коммуникаций Института.	Индекс качества коммуникаций

Проект программы развития подготовлен Е.А. Захаровой, проректором по учебной и методической работе

Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития и их значение, план мероприятий по реализации программы развития

Наименование проекта	Краткое описание проекта	Цель проекта	Ответственное подразделение	Наименование показателя	Единица измерения показателя	Значения показателя по годам			
						2022	2023	2024	2030
Модернизация сервисов внешнего интерфейса информационных систем вуза	Единый сервер авторизации во всех сервисах вуза, сервисы дистанционного обучения, личный кабинет и навигация по вузу, сервисы для преподавателей и студентов, перевод сервисов ИСУУП в Web-среду	Обеспечение возможности работы цифровых сервисов	БИЦ, ОКО	Доля модернизированных сервисов внешнего интерфейса информационных систем Института	%	30	50	70	100
				Создание сервиса взаимодействия студентов со всеми преподавателями; сервиса взаимодействия некоторых подразделений со студентами	Да / нет	Нет	Да	Да	Да
Модернизация системы личных кабинетов и цифровых сервисов участников образовательных отношений в вузе	Развитие цифровых сервисов вуза для сотрудников и студентов. Превращение системы личных кабинетов в аналог социальной сети. Создание единых личных кабинетов на базе сайта и мобильных приложений. Улучшение качества представляемой информации в личных кабинетах, добавление статистики, отчетов, инструментов прогнозирования.	Повышение удобства, скорости, степени информированности участников образовательных отношений	ОКО	Доля пользователей сервисов от общего контингента обучающихся и сотрудников	%	50	60	80	89
Построение адекватной цифровой модели обучающегося	Построение цифровой модели обучающегося (цифровой паспорт студента) для решения локальных задач (организация подачи заявок и пр.), построения	Построение адекватной цифровой модели обучающегося на основе больших данных	Деканаты БИЦ	Построение адекватной цифровой модели обучающегося на основе больших данных	Да/ нет	Нет	Нет	Нет	Да

	прогнозов и планов дальнейшего обучения, оценки трендов и динамики								
Создание новых цифровых сервисов и их интеграция с существующими	Создание цифровых сервисов: взаимодействия студентов с преподавателями; - взаимодействия подразделений со студентами; реализации студентами индивидуальной образовательной траектории; текущего контроля успеваемости обучающихся в вузовскую жизнь; профориентации; публикации информации о реализуемых в институте проектах; учета публикаций сотрудников; учета научной деятельности	Расширение функциональных возможностей участников бизнес-процессов вуза	Деканаты БИЦ	Создание сервиса реализации студентами индивидуальной образовательной траектории	Да / нет	Нет	Нет	Да	Да
			Деканаты БИЦ	Создание сервиса текущего контроля успеваемости обучающегося	Да / нет	Нет	Нет	Нет	Да
Повышение уровня надежности используемых информационных систем	Построение единой распределенной системы, предусматривающей схемы обеспечения доступности, отказоустойчивости за счет применения средств репликации, резервирования оборудования и интеграции со схемами обеспечения доступности сетевой инфраструктуры – 2029 г. Доработка нормативной документации по всем используемым информационным системам – 2024 г.	Построение единой распределенной системы, обеспечивающей безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость	ОКО	Вероятность безотказной работы информационных систем вуза	%	95	96	96	98
			Проректор по УМР, БИЦ	Доработка нормативной документации по всем используемым информационным системам	Да / нет	Нет	Нет	Да	Да
Создание полноценной системы электронного документооборота (СЭД)	Создание системы обмена электронными сообщениями как необходимой части СЭД. Завершение создания СЭД позволяющей существенно снизить бюрократическую нагрузку, увеличить скорость принятия и прохождения решений, обеспечить	Повышение скорости и качества документооборота	Отдел документооборота	Создание полноценной системы электронного документооборота, интегрированной с другими ИС	Да / нет	Нет	Нет	Нет	Да

	контроль за исполнением документов, централизованное хранение и защиту служебной информации. Обеспечение интеграции СЭД с другими информационными системами								
Модернизация информационных систем управления учебным процессом	Внедрение системы управления обучением (LMS) с технологическим обеспечением возможности качественной аудио- и видеозаписи учебных материалов и их размещения на серверах вуза – 2023 г. Внедрение системы библиотечного обслуживания, основанной на технологичных решениях – 2028 г. Стимулирование преподавателей и сотрудников к использованию цифровых образовательных платформ. Развитие цифровых компетенций, популяризация цифровых технологий, разработка программ непрерывного повышения квалификации в сфере цифровой грамотности.	Автоматизация процессов управления учебным процессом, повышение эффективности работы преподавателей и сотрудников с ИС	Проректор по УМР, БИЦ, ОКО зав. кафедрами	Доля сотрудников, эффективно использующих все возможности ИС вуза	%	60	65	70	100
Создание новых информационных систем, работающих во внешнем информационном контуре вуза	Обеспечение таргетирования крупных новостей об институте, обеспечение его присутствия и высокой популярности в социальных сетях; проведение социальных исследований посредством социальных сетей – 2023 г. Создание системы открытой публикации в интернет учебных материалов для выстраивания индивидуальных учебных программ – 2024 г. Создание ин-	Увеличение степени открытости и узнаваемости вуза, повышение качества набора	Ректор, БИЦ проректор по НР	Создание новых ИС вуза, работающих во внешнем информационном контуре вуза	Ед.	0	0	1	3

	формационного ресурса, обеспечивающего вовлечение выпускников в вузовскую жизнь – 2028 г.								
Модернизация систем передачи данных во внешнем и внутреннем контурах	Создание структурированных кабельных систем, систем беспроводного широкополосного доступа, модернизация локальных сетей в вузе.	Создание структурированных кабельных систем, систем беспроводного широкополосного доступа, модернизация локальных сетей в вузе	ОКО	Доля СКС в вузе	%	25	50	75	100
			ОКО	Мощность каналов интернет	Мбит/с	500	500	1000	3000
Модернизация технологической цифровой платформы	Модернизация технологической цифровой платформы (мобильные компьютеры, периферийные устройства, базовое и специализированное программное обеспечение), преимущественно за счет отечественных ресурсов. Обеспечение мультимедийными средствами аудиторий для адекватной передачи учебного контента обучающимся. Приобретение и введение в эксплуатацию современного файлового хранилища	Создание необходимых технологических условий для реализации всех проектов и мероприятий в сфере цифровизации	ОКО	Доля современного (не старше 5 лет) компьютерного оборудования	%	87	87	90	100.
			ОКО Проректор по ИР	Доля научных лабораторий, оснащенных современными вычислительными и коммуникационными средствами	%	30	30	70	900
			ОКО	Доля используемого отечественного компьютерного оборудования	%	20	25	35	70
			Проректор по УМР, ОКО	Доля обеспечения мультимедийными средствами обучения	%	30	40	50	60
			ОКО	Обновление серверов	%	10	20	50	100
Модернизация учебных аудиторий для реализации современных образовательных технологий	Модернизация учебных аудиторий для лекционных занятий, конференций, групповых и индивидуальных занятий оснащенным оборудованием, позволяющим реализовывать современные цифровые образовательные технологии	Повышение качества передачи образовательного контента в процессе воспроизводства знаний	Зав.отделом ХТО, ОКО, Проректор по УМР	Количество модернизированных учебных аудиторий для лекционных занятий и конференций, оснащенных оборудованием, позволяющим реализовывать современные цифровые образовательные технологии	Шт.	3	6	7	10
			ОКО	Количество мобильных компьютерных	Шт.	1	1	1	2

				классов					
Обеспечение комплексной защиты данных	Обеспечение комплексной защиты информации, обращающейся в информационном контуре Института, в существенной части за счет отечественного программного обеспечения	Выполнение требований законодательства	ОКО, БИЦ	Доля комплексно защищенных данных, обращающихся в информационном контуре вуза	%	50	70	90	100
			ОКО	Количество компьютерных рабочих мест, оснащенных современными программными средствами обеспечения информационной безопасности	%.	100	100	100	100
Построение адекватной цифровой модели вуза	Организация свободного движения документов между информационными системами; построение цифровой модели вуза (источники информации, ее структура, ответственные, потребители, направления движения документов, стандарты хранения документов).	Адекватная цифровая модель вуза, основанная на анализе больших потоков данных	Рабочая группа по проекту	Построение адекватной цифровой модели вуза, основанной на анализе больших потоков данных	Да / нет	Нет	Нет	Нет	Да
Интеграция с федеральными платформами и базами данных	Плановая интеграция с федеральными платформами и базами данных по мере их модернизации или введения новых, в том числе по техническим компонентам	Выполнение требований вышестоящих органов управления	Проректор по УМР Юрист	Выполнение требований вышестоящих органов публичной власти по интеграции с федеральными платформами и базами данных	Да / нет	Да	Да	Да	Да
Сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для деятельности участников всех бизнес-процессов вуза	Выявление стабильных групп потребителей данных, установление информационных потребностей этих групп. Сбор, формализация и визуализация данных, специфических для отдельных групп потребителей. Определение датасетов и обезличенных наборов данных, которые должны публиковаться в интернет-	Формализация данных, необходимых для адекватного функционирования информационных систем и цифровых сервисов	БИЦ, ОКО	-	-	-	-	-	-

	представительстве Института								
Работа с данными об Институте на внешнем контуре	Стимулирование преподавателей и сотрудников к использованию цифровых образовательных платформ. Обеспечение таргетирования крупных новостей об институте и проектах; обеспечение присутствия и высокой популярности вуза в социальных сетях.	Увеличение степени открытости и узнаваемости вуза, повышение качества набора	БИЦ	Увеличение степени открытости и узнаваемости вуза	да/нет	да	да	да	да
Кадровое обеспечение функционирования цифровых систем и технологического образовательного процесса вуза	Развитие цифровых компетенций среди студентов, преподавателей и сотрудников. Развитие системы дистанционного обучения Института и повышения качества предоставляемых курсов, совершенствование цифровых сервисов дистанционного обучения. Формирование системы подготовки студентов по индивидуальным траекториям Внедрение образовательных программ и образовательных технологий, обеспечивающих сбор и фиксацию результатов формирования цифровых компетенций в формате цифрового следа и использование его обучающимися	Повышение качества образования в вузе за счет использования ППС современных цифровых технологий	Проректор по учебной работе БИЦ	Доля курсов на основе формируемых цифровых навыков	%	15	25	40	80
			Проректор по учебной работе БИЦ Зав. кафедрой ЕНДиИОУ	Доля обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению цифровой грамотности среди студентов	%	5	5	7	10
			Факультет ДПО и ПКВК	Количество поддерживаемых курсов переподготовки и повышения квалификации в сфере цифровых технологий, единиц	Шт.	4	4	5	7
Кадровое обеспечение цифровизации рабочих процессов АУП	Развитие цифровых компетенций среди сотрудников. Непрерывная работа по повышению информационной грамотности сотрудников, в сфере ответственного свободно распространяемого программного обеспечения. Создание системы поддержки преподавателей и сотрудников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями.	Повышение степени цифровизации рабочих процессов АУП	Факультет ДПО и ПКВК	Повышение квалификации в сфере IT	Шт.	2	2	3	6

Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития

Наименование проекта	Ответственное подразделение	Наименование показателя	Единица измерения показателя	Источники финансирования	Значения показателя по годам			
					2022	2023	2024	2030
Модернизация сервисов внешнего интерфейса информационных систем вуза (сайт)	БИЦ, ОКО	Доля модернизированных сервисов внешнего интерфейса информационных систем Института	%	Собственные средства вуза, руб	30	50	70	100
		Создание сервиса взаимодействия студентов со всеми преподавателями; сервиса взаимодействия некоторых подразделений со студентами (ЭИОС)	Да / нет		Нет / 0 руб	Да / 59 тыс	Да / 25 тыс	Да / 25 тыс
Модернизация системы личных кабинетов и цифровых сервисов участников образовательных отношений в вузе	ОКО	Доля пользователей сервисов от общего контингента обучающихся и сотрудников	%	Собственные средства вуза, руб	50 / 0 руб	60 / 300 руб	80 / 200 тыс	89 / 200 тыс
Построение адекватной цифровой модели обучающегося	Деканаты БИЦ	Построение адекватной цифровой модели обучающегося на основе больших данных	Да/ нет	Собственные средства вуза, руб	Нет / 0 руб	Нет	Нет	Да
Создание новых цифровых сервисов и их интеграция с существующими	Деканаты БИЦ	Создание сервиса реализации студентами индивидуальной образовательной траектории	Да / нет	Собственные средства вуза, руб	Нет	Да	Да	Да
	Деканаты БИЦ	Создание сервиса текущего контроля успеваемости обучающегося	Да / нет		Да	Да	Да	Да
Повышение уровня надежности используемых информационных систем /	ОКО	Вероятность безотказной работы информационных систем вуза антивирус	%	Собственные средства вуза, руб	95 / 45 тыс.	96 / 45 тыс.	96 / 45 тыс	98 / 45 тыс.
	Проректор по УМР, БИЦ	Доработка нормативной документации по всем используемым информационным системам	Да / нет		Нет	Нет	Да	Да
Создание полноценной системы электронного документооборота	Отдел документооборота	Создание полноценной системы электронного документооборота, интегриро-	Да / нет		Нет	Нет	Нет	Да

(СЭД)		ванной с другими ИС						
Модернизация информационных систем управления учебным процессом	Проректор по УМР, БИЦ, ОКО зав. кафедрами	Доля сотрудников, эффективно использующих все возможности ИС вуза	%	Собственные средства вуза, руб	60 / 47	90 / 47	90	100
Создание новых информационных систем, работающих во внешнем информационном контуре вуза	Ректор, БИЦ проректор по НР	Создание новых ИС вуза, работающих во внешнем информационном контуре вуза	Ед.	Собственные средства вуза, руб	1 / 67 тыс. руб	1 / 106 тыс	0	3
Модернизация систем передачи данных во внешнем и внутреннем контурах	ОКО	Доля структурированной кабельной сети в вузе	%	Собственные средства вуза, руб	25 / 12 тыс.	50 / 12 тыс.	75 / 15 тыс	100 / 25 тыс.
	ОКО	Мощность каналов интернет	Мбит/с		240	500 / 50 тыс	500 / 50 тыс	2000 / 50 тыс
Модернизация технологической цифровой платформы	ОКО	Доля современного (не старше 5 лет) компьютерного оборудования	%	Собственные средства вуза, руб	87 / 210 тыс	87 / 700 тыс	90 / 500 тыс	100 / 2 млн.
	ОКО Проректор по НР	Доля научных лабораторий, оснащенных современными вычислительными и коммуникационными средствами	%		30	60 / 600 тыс .	70	900
	ОКО	Доля используемого отечественного компьютерного оборудования	%		20 / 15 тыс	25 / 60 тыс.	35 / 60 тыс	70 / 60 тыс.
	Проректор по УМР, ОКО	Доля обеспечения мультимедийными средствами обучения	%		30 0 руб	40 / 12 тыс	50 / 25 тыс	60 100 тыс
	ОКО	Обновление серверов (1с, ФРДО, Поступи онлайн)	%		10 / 155 тыс	20	50	100
Модернизация учебных аудиторий для реализации современных цифровых образовательных технологий	Зав.отделом ХТО, ОКО, Проректор по УМР	Количество модернизированных учебных аудиторий для лекционных занятий и конференций, оснащенных оборудованием, позволяющим реализовывать современные цифровые образовательные технологии	Шт.	Собственные средства вуза, руб	3 /	6 / 512 тыс.	7 / 500 тыс	10 /
	ОКО	Количество мобильных компьютерных классов	Шт.		1	1	1	2
Обеспечение комплексной защиты данных	ОКО, БИЦ	Доля комплексно защищенных данных, обращающихся в ин-	%		50	70	90	100

		формационном контуре вуза						
	ОКО	Количество компьютерных рабочих мест, оснащенных современными программными средствами обеспечения информационной безопасности	%.		100/	100/45 тыс	100/45 тыс	100/45 тыс
Построение адекватной цифровой модели вуза	Рабочая группа по проекту	Построение адекватной цифровой модели вуза, основанной на анализе больших потоков данных	Да / нет	Собственные средства вуза, руб	Нет	Нет	Да 1 млн . руб	Да
Интеграция с федеральными платформами и базами данных	Проректор по УМР Юрист	Выполнение требований вышестоящих органов публичной власти по интеграции с федеральными платформами и базами данных: Поступи онлайн (2022), ГИС СЦОС (2023), ФРДО, СКБ Контур, Фед. казначейство, ИАС Мониторинг, ГИВЦ	Да / нет	Собственные средства вуза, руб	Да	Да / 59 тыс. руб	Да	Да
Сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для деятельности участников всех бизнес-процессов вуза	БИЦ, ОКО	-	-	Собственные средства вуза, руб	-	-	-	-
Работа с данными об Институте на внешнем контуре	БИЦ	Увеличение степени открытости и узнаваемости вуза	да/нет	Собственные средства вуза, руб	да	да	да	да
Кадровое обеспечение функционирования цифровых систем и технологий образовательного процесса вуза	Проректор по учебной работе БИЦ	Доля курсов на основе формируемых цифровых навыков	%	Собственные средства вуза, руб	15	25	40	80
	Проректор по УМР, БИЦ Зав. кафедр ЕНДи-ИОУ	Доля обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению цифровой грамотности среди студентов	%		5	5	7	10
	Факультет ДПО и ПКВК	Количество поддерживаемых курсов переподготовки и повышения квалификации в сфере цифровых технологий, единиц	Шт.		4	10	14	14
Кадровое обеспече-	Факультет	Повышение квалифи-	Шт.	Соб-	2	2 /	3	6

ние цифровизации рабочих процессов АУП	тет ДПО и ПКВК	кации в сфере IT		ствен- ные средства вуза, руб	252 тыс	252 тыс	252 тыс	514 тыс
--	-------------------	------------------	--	---	------------	------------	------------	------------