



# ВСЕГДА

Специальный выпуск  
2021 (№ 235)

# В ДВИЖЕНИИ

ИГЭУ выбирает ректора

ПРЕДВЫБОРНАЯ ПРОГРАММА



## Гусенков Алексей Васильевич

**Должность:** проректор по учебной работе, заведующий кафедрой ЭСПиДЭ ИГЭУ

**Учёная степень:** кандидат технических наук

**Учёное звание:** доцент по кафедре автоматического управления электроэнергетическими системами ИГЭУ

Действующая Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина» (ФГБОУ ВО ИГЭУ) завершается в 2021 году.

В рамках проведения процедуры выборов ректора ИГЭУ в составе предложений по реализации программы развития университета кандидата на должность ректора ФГБОУ ВО ИГЭУ Гусенкова А.В. приводится проект Программы стратегического развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина» (далее – Программа). Полный текст проекта Программы – результат командной работы (124 стр.), размещен на официальном сайте ИГЭУ ([www.ispu.ru](http://www.ispu.ru)), а также доступен в сети Интернет по ссылке: [https://drive.google.com/file/d/1\\_9HW20xDefsp0rmWJlbbmuR6mpPtxVwA/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1_9HW20xDefsp0rmWJlbbmuR6mpPtxVwA/view?usp=sharing). Период реализации Программы (2022–2031 гг.) разделен на два пятилетних этапа (2022–2026 гг. и 2027–2031 гг.) для обеспечения возможности внесения в Программу необходимых изменений и (или) дополнений по итогам реализации мероприятий 1 этапа. Ограниченный объем предложений (10 стр.) кандидата на должность ректора не позволяет в полной мере отразить все аспекты Программы. Для более полного ознакомления с Программой и предложениями по развитию университета рекомендуется обратиться к полному тексту Программы, размещенной на вышеуказанных ресурсах сети Интернет.

### ВВЕДЕНИЕ

Ивановский государственный энергетический университет (ИГЭУ) в последние годы интенсивно развивается и сегодня является признанным ведущим техническим вузом страны, обеспечивающим подготовку кадров для энергетической отрасли, энергомашиностроения, электротехники, в области информационных технологий и электроники. За все время своего существования университет подготовил 69879 выпускников.

В настоящее время обостряется необходимость оптимизации и перестройки основных сфер деятельности университета для обеспечения его активного вовлечения в быстро изменяющиеся процессы совершенствования системы высшего образования России.

Необходимо не только всесторонне и полно учитывать цели и задачи, сформулированные, в частности, в рамках национальных проектов «Наука», «Образование», Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, но и адекватно и эффективно реагировать на внешние запросы и вызовы.

### 1. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ВНУТРЕННИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ В РАЗВИТИИ ИГЭУ

В настоящее время в университете работает 6 факультетов, к которым относятся 32 кафедры. Кроме того, сформировано 3 факультета функционального назначения, не имеющих кафедр в своем составе.

В 2021 году прием в ИГЭУ осуществляется по 31 профилю 12 направлений подготовки бакалавриата, 29 профилям 11 направлений подготовки магистратуры, 1 профилю специалитета, а также по 7 направлениям подготовки аспирантуры. План приема студентов на бюджетной основе – 901 человек.

В настоящее время в ИГЭУ работают 397 сотрудников из числа профессорско-преподавательского состава, включая 45 докторов наук и 229 кандидатов наук. Общее количество ставок профессорско-преподавательского состава – 342,88.

Кампус ИГЭУ занимает участки суммарной площадью 27,8 Га и объединяет 5 учебных корпусов, включая новый учебно-лабораторный корпус, а также спортивный корпус и корпус машиностроительного колледжа. Студенческий городок представлен 6 общежитиями на 1673 места. В настоящее время реализуется проект по строительству нового общежития на 330 мест. В ИГЭУ функционируют санаторий-профилакторий на 75 амбулаторных мест, а также спортивно-оздоровительный лагерь «Рубское озеро» (площадь 11,8 Га). В рамках Федеральной адресной инвестиционной программы и федерального проекта «500 бассейнов» строится многофункциональный бассейн на территории ИГЭУ.

Общий консолидированный бюджет университета по итогам 2020 года составил 938,979 млн руб.

Анализ показателей деятельности ИГЭУ за 2020 год (мониторинг 2021 года) позволяет констатировать наличие положительной динамики в период до 2020 года по всем основным рейтинговым показателям. При этом в 2021 году относительно 2020 года положительная динамика наблюдается только по показателю «Образовательная деятельность» (+1,6%).

## 2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

### Проектом Программы развития определены:

**Миссия ИГЭУ:** ИГЭУ – инновационный технический университет, ориентированный на обеспечение и развитие кадрового и научного потенциала энергетической и других высокотехнологичных, наукоемких отраслей экономики.

**Видение ИГЭУ (модель ИГЭУ будущего)** – завоевание лидерских позиций университета как ведущего федерального образовательного центра, обеспечивающего формирование инженерной кадровой элиты энергетической и смежных высокотехнологичных отраслей промышленности России.

**Стратегическая цель программы развития** – устранение внутренних и внешних ограничений в развитии университета через взаимосвязанную модернизацию образовательной, научно-исследовательской, международной, воспитательной и финансово-экономической деятельности.

## 3. ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОГРАММЫ НА ПЕРИОД 2022-2026 гг.

### 3.1. Развитие образовательной деятельности

**1. Обновление, разработка и внедрение новых основных образовательных программ высшего образования и дополнительных образовательных программ в интересах научно-технического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы:**

1.1. Обновление реализуемых в университете образовательных программ посредством совершенствования содержания уже реализуемых и введения новых программ, направленных на подготовку квалифицированных кадров для приоритетных направлений развития науки, технологий, техники, отраслей экономики, социальной сферы и критических технологий.

1.2. Завершение процесса унификации дисциплин, реализующих универсальные компетенции (создание универсального блока блочно-модульной образовательной программы);

1.3. Унификация дисциплин, реализующих общепрофессиональные компетенции, в рамках направлений подготовки (создание общепрофессионального блока блочно-модульной образовательной программы).

1.4. Разработка и внедрение пилотных проектов по реализации образовательных программ, базирующихся на блочно-модульном подходе, по направлению подготовки 13.03.01 и специальности 14.05.02, по направлениям 09.03.01, 09.03.03, 09.03.04 (создание профессиональных теоретических, практико-ориентированных и инновационных блоков блочно-модульных образовательных программ).

1.5. Разработка и внедрение дополнительных образовательных программ, востребованных в отрасли (для бакалавриата (специалитета): «Охрана труда (по отраслям)» и «Цифровые двойники (по отраслям)»; для магистратуры: «Технический английский (по отраслям)», «Управление проектами (по отраслям)»).

1.6. Разработка и реализация пилотных образовательных программ «Цифровые технологии в электроэнергетике» (профиль на стыке направлений 09.03.03 и 13.03.02), «Цифровые технологии в теплоэнергетике» (профиль на стыке направлений 09.03.03 и 13.03.01), «Цифровые технологии в атомной промышленности» (профиль на стыке направления 09.03.03 и специальности 14.05.02), обеспечивающих подготовку кадров, обладающих цифровыми компетенциями и способными решать прикладные задачи отрасли с использованием преимущественно современных информационно-коммуникационных технологий и вычислительной техники.

1.7. Разработка и реализация пилотных проектов по встраиванию дополнительных образовательных программ в образовательные про-

граммы высшего образования уровней бакалавриата (специалитета) и магистратуры.

**2. Оптимизация структуры контингента обучающихся университета, обеспечение роста конкурсных показателей ИГЭУ при распределении контрольных цифр приема, увеличение контрольных цифр приема, увеличение объема целевой подготовки обучающихся в ИГЭУ.**

**3. Укрепление взаимодействия с работодателями и партнерами университета, активизация их участия в разработке и реализации основных профессиональных образовательных программ:**

3.1. Активное вовлечение работодателей и отраслевых партнеров университета в процессы разработки и реализации образовательных программ.

3.2. Создание базовых кафедр по направлениям 13.03.01, 13.03.02, 09.03.03, 09.03.04.

3.3. Реализация практической подготовки обучающихся на базовых кафедрах в рамках практико-ориентированного обучения.

**4. Реализация цифровой трансформации образовательной деятельности университета, разработка электронных образовательных ресурсов, модернизация электронной информационно-образовательной среды ИГЭУ.**

**5. Модернизация системы планирования кафедральной нагрузки путем учета в ней всех реализуемых кафедрой видов работ (учебной, научной, профориентационной, воспитательной, методической и др.).**

**6. Совершенствование профориентационной деятельности посредством внедрения активных методов работы со школьниками (абитуриентами) и усиление профессиональной ориентации обучающихся ИГЭУ на всех уровнях подготовки:**

6.1. Разработка и реализация пилотных проектов по созданию постоянно действующих профессиональных кружков: профессионального кружка по современной энергетике (факультеты ТЭФ, ЭЭФ и ЭМФ) и профессионального кружка по технологиям искусственного интеллекта (факультет ИВТФ) для школьников старших классов; организация участия школьников с проектами, выполненными под руководством наставников ИГЭУ, на конференции «Энергия».

6.2. Создание цифрового образа ИГЭУ в социальном медиа-пространстве: подготовка доступного контента по направлениям и профилям подготовки, реализуемым в ИГЭУ, размещение его на официальном сайте ИГЭУ и в социальном медиа-пространстве, усиление (оживление) каналов коммуникации с абитуриентами посредством средств обратной связи на официальном сайте и в социальных сетях.

6.3. Организация участия обучающихся в чемпионатах WorldSkills при условии привлечения материальной поддержки отраслевых партнеров по присоединению ИГЭУ к движению.

6.4. Разработка учебного модуля по профессиональному самоопределению обучающихся по программам высшего образования.

**7. Увеличение объема целевой подготовки обучающихся в ИГЭУ, в том числе в рамках целевых квот за счет бюджетных ассигнований, разработка и внедрение системы учета и контроля реализации целевой подготовки обучающихся.**

**8. Создание ассоциации выпускников и определение её активной роли в профориентационной деятельности в ИГЭУ.**

### 3.2. Развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности

**1. Активизация существующих и формирование новых связей с ключевыми индустриальными партнерами с привлечением собственных ресурсов, а также ресурсов региональных органов государственной власти.**

**2. Активизация работы по формированию заявок на получение грантовой поддержки научно-исследовательской и инновационной деятельности по приоритетным направлениям развития науки, технологий, техники, отраслей экономики, социальной сферы, пре-**

имущественно по линии Российского научного фонда.

**3. Разработка и реализация пилотных проектов по интеграции научно-технических центров (НТЦ) кафедр университета в научно-исследовательскую и образовательную деятельность:**

3.1. Техническое оснащение, кадровое, методическое обеспечение и введение в эксплуатацию лаборатории «Таврида-электрик» на электроэнергетическом факультете.

3.2. Проведение ремонтных работ в помещении, техническое оснащение оборудованием, сертификация оборудования высоковольтного зала (генератор импульсных напряжений с испытательным напряжением до 1 млн вольт, генератор импульсных токов с током до 10 кА и напряжением до 100 кВ).

3.3. Техническое оснащение, кадровое, методическое обеспечение и введение в эксплуатацию межкафедрального тренажерного центра теплоэнергетического факультета в составе научно-технического центра тренажеров в энергетике кафедры паровых и газовых турбин для обеспечения реализации программ дополнительного образования и практико-ориентированного обучения по программам направлений подготовки 13.03.01 и 13.04.01.

3.4. Приобретение, освоение и внедрение в учебный процесс и на курсах повышения квалификации персонала предприятий и организаций перспективных инструментов виртуальной и дополненной реальности.

3.5. Создание и техническое оснащение испытательного полигона высоковольтной кабельной продукции.

**4. Завершение текущих проектов развития материально-технической базы для реализации научных исследований и научно-образовательных проектов:**

4.1. Приобретение инженерного лицензионного программного обеспечения и компьютерных тренажеров отечественной разработки ПО ЭНИКАД (модель активной зоны энергоблока ВВЭР-1000), прикладных программных пакетов моделирования Ansys, SolidWorks, Comsol и др.).

4.2. Техническое дооснащение оборудования и технологических систем прецизионного формирования микроклимата в лаборатории энергоэффективного оборудования и энергосберегающих технологий.

**5. Усиление аппарата управления научно-исследовательского сектора с привлечением сотрудников, имеющих опыт в сфере проектного управления и обладающих компетенциями в области маркетинга и коммерциализации наукоемкой продукции и услуг.**

**6. Активизация научно-исследовательской, инновационной и хозяйственной деятельности подразделений университета по существующим направлениям научной и консалтинговой работы.**

**7. Создание инфраструктурных, организационных и иных условий для повышения научного статуса ИГЭУ:**

7.1. Заключение соглашений о партнерстве с издательствами федерального уровня в целях продвижения научной и учебно-научной литературы авторов вуза на отечественном и зарубежных рынках.

7.2. Привлечение авторитетных российских и зарубежных авторов для публикации статей в журналах, издаваемых ИГЭУ (Вестник ИГЭУ, Соловьевские исследования).

7.3. Модернизация базы спортивно-оздоровительного лагеря «Рубское озеро» для обеспечения возможности его использования при проведении научных мероприятий.

7.4. Расширение спектра проводимых на базе ИГЭУ научных форумов, выставок, дискуссионных научных площадок.

7.5. Активизация участия сотрудников ИГЭУ в научных мероприятиях, проводимых на площадках вузов и организаций-партнеров.

**8. Разработка и внедрение методов мотивации публикационной активности сотрудников ИГЭУ.**

**9. Разработка и реализация программы вовлечения обучающихся ИГЭУ в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, инновационные проекты.**

**10. Обеспечение работы диссертационных советов в условиях изменения номенклатуры научных специальностей и федерального**

**законодательства в области научной аттестации.**

### 3.3. Развитие международной деятельности

**1. Разработка долгосрочной программы международной деятельности ИГЭУ в соответствии с миссией, целями и задачами университета.**

**2. Выстраивание партнерских отношений с российскими вузами-членами Сетевого университета БРИКС и Ассоциации технических университетов России и Китая.**

**3. Проведение подготовительной работы для обеспечения вхождения ИГЭУ в проект «Всемирная инициатива CDIO».**

**4. Активизация работы по увеличению контингента иностранных студентов по программам высшего образования.**

**6. Обеспечение выдачи европейских приложений к диплому при завершении обучения в ИГЭУ по программам бакалавриата и магистратуры.**

**7. Обеспечение возможности привлечения зарубежных научных и педагогических кадров к образовательной деятельности ИГЭУ, участию в проводимых на базе ИГЭУ конференциях, научных школах, мастер-классах, лекториях, круглых столах и прочих научных мероприятиях.**

**8. Создание Ассоциации иностранных выпускников ИГЭУ с обеспечением её представительства в попечительском совете вуза.**

### 3.4. Развитие воспитательной деятельности

**1. Разработка и реализация на факультете повышения квалификации преподавателей ИГЭУ программы повышения квалификации «Современная система организации, нормативного регулирования и методического обеспечения воспитательной работы в вузе».**

**2. Разработка Программы комплексного социологического исследования «Состояние и задачи профессионально-личностного развития и социализации обучающихся в ИГЭУ», направленной на обеспечение процесса формирования конкурентоспособных, мобильных, востребованных на рынке труда специалистов, удовлетворяющих потребностям работодателей по своим профессиональным, психологическим, нравственным качествам, обладающих адаптивностью и мобильностью, способностью быстро перестраиваться в изменяющихся условиях, принимать решения и нести за них ответственность.**

**3. Разработка «Программы мониторинга эффективности процесса воспитания и социализации обучающихся в ИГЭУ» как системы психолого-педагогических исследований, направленных на выявление интересов и ценностных ориентаций студентов, а также отслеживание динамики показателей развития воспитательной работы и комплексную оценку её эффективности на отдельных курсах и в университете в целом.** В содержании мониторинга предусмотреть, в частности, следующие показатели (индикаторы): отношение студентов к учебе; финансовая и материально-техническая обеспеченность воспитательного процесса; степень вовлеченности студентов в воспитательную деятельность вуза; участие студентов в трудовой и общественно-полезной деятельности; оздоровительно-спортивная деятельность в вузе; гражданско-патриотическое воспитание студентов; социальные условия обучения и проживания студентов; вклад студентов в формирование имиджа вуза; адаптация студентов-первокурсников к вузу; участие студентов в научно-исследовательской работе и др.

**4. Дальнейшее развитие студенческого самоуправления** в целях повышения его вклада: в содействие сознательному отношению обучающихся к получению профессиональных знаний и навыков; в стимулирование их инновационной исследовательской деятельности, изобретательства и технического творчества; в проявление активной



гражданской позиции обучающихся; в формировании у них культуры межличностных отношений, умения работать в коллективе, потребности в здоровом образе жизни и востребованных надпрофессиональных компетенций: инновационности, предприимчивости, адаптивности.

**5. Развитие механизма стимулирования участия преподавателей в воспитательной работе с использованием системы рейтинговых показателей.**

**6. Дальнейшее развитие индустрии оздоровления и отдыха обучающихся, в том числе в каникулярное время, основывающейся на системе мероприятий, организуемых кафедрой физического воспитания, ресурсов спортивно-оздоровительного лагеря «Рубское озеро» и санатория-профилактория ИГЭУ.**

#### 4. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИОРИТЕТНЫХ ЗАДАЧ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

##### 4.1. Совершенствование кадрового обеспечения

**1. Разработка Положения о кадровой политике ИГЭУ с учетом целей и приоритетных задач, предусмотренных Программой стратегического развития на период до 2031 года.**

**2. Разработка и реализация механизма обеспечения преемственности поколений и традиций научно-педагогических школ университета за счет применения института наставничества:** выработка квалификационных требований к наставникам в областях научной и образовательной деятельности, регламентация содержания наставничества, критериев его эффективности и методов мотивации.

**3. Обеспечение повышения квалификации сотрудников университета (административно-управленческого персонала, профессорско-преподавательских кадров, учебно-вспомогательного персонала, а также лиц, включенных в кадровые резервы подразделений вуза) с определением образовательных программ, формы и способов обучения, организаций, предоставляющих образовательные услуги.**

**4. Разработка и реализация пилотного проекта по созданию центра оценки производственных компетенций в области электроэнергетики.**

**5. Совершенствование механизма повышения квалификации сотрудников на базе факультета повышения квалификации преподавателей ИГЭУ в области современных информационно-коммуникационных технологий (регулярных непродолжительных программ повышения квалификации для обеспечения своевременного внедрения актуальных цифровых технологий в образовательную, научную, воспитательную и другие виды деятельности).**

**6. Разработка и реализация пилотных проектов по созданию выпускающими кафедрами программ повышения квалификации, реализуемых на базе факультета повышения квалификации преподавателей ИГЭУ, в области профессиональной деятельности выпускников университета для предметных преподавателей, участвующих в формировании общепрофессиональных компетенций обучающихся.**

**7. Разработка и внедрение дифференцированной прогрессирующей системы оплаты труда профессорско-преподавательского состава, в соответствии с которой рост заработной платы прямо пропорционален росту производительности труда, её результативности, а распределение объемов работ и заработной платы производится не административными методами, а имеет объективный экономический характер.**

**8. Разработка и внедрение дифференцированной прогрессирующей системы оплаты труда административно-управленческого персонала, учитывающей динамику изменения соответствующих курируемому направлению показателей эффективности вуза по рейтинговым и мониторинговым критериям.**

**9. Разработка Положения о нематериальном стимулировании персонала.**

**10. Адаптация организационной структуры ИГЭУ в соответствии с динамикой развития основных видов деятельности и ресурсного обеспечения.**

**11. Выстраивание системы привлечения кадров из внешних образовательных организаций в рамках программ академической мобильности, привлечения к научно-исследовательской, организационно-методической и преподавательской деятельности ведущих специалистов отрасли.**

**12. Разработка механизмов привлечения обучающихся ИГЭУ по направлениям подготовки в рамках УГН(Н) 09.00.00, 27.00.00 к решению задач цифровой трансформации университета.**

**13. Разработка и реализация программ финансового и иного стимулирования обучающихся и сотрудников, занятых в проведении перспективных научных исследований, предусматривающих усиление мер поддержки талантливой молодежи, молодых сотрудников университета после присуждения им ученых степеней, научных руководителей, включая механизм эффективных контрактов для обеспечения возможности целевой подготовки в вузе аспирантов, являющихся штатными сотрудниками университета.**

##### 4.2. Модернизация и совершенствование материально-технической базы

###### 1. Развитие инфраструктуры ИГЭУ:

1.1. Перепрофилирование ряда помещений вуза под нужды образовательного процесса, ремонт помещений высоковольтного и чертежного залов, наращивание темпов использования мощностей нового учебно-лабораторного корпуса.

1.2. Завершение строительства нового общежития, оснащение его необходимой мебелью и бытовой техникой, ремонт фасадной части корпуса «А», беговых дорожек стадиона, спортивных площадок и манежа, проведение ремонта существующих помещений студенческих общежитий.

1.3. Завершение строительства плавательного бассейна, подключение к коммуникациям, ввод в эксплуатацию.

1.4. Строительство благоустроенных площадок для отдыха обучающихся на территории университета и общежитий.

1.5. Организация дополнительных авто- и вело- парковочных мест для сотрудников и студентов.

1.6. Модернизация объектов университета (учебных, спортивных и оздоровительных) с целью создания комфортных условий для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

1.7. Проведение работ по наладке системы отопления, по устройству систем вентиляции, установке кондиционирующих устройств для отдельных помещений.

1.8. Проведение текущих ремонтов санитарных узлов, замена или дооснащение их необходимой техникой.

1.9. Замена устаревшей мебели в библиотеке, ремонт зоны свободного общения студентов библиотеки.

1.10. Развитие материально-технической базы спортивно-оздоровительного лагеря «Рубское озеро», обеспечение покрытия территории лагеря общедоступным высокоскоростным интернетом.

1.11. Обновление материально-технических условий эффективного функционирования и качественного развития студенческого самоуправления в ИГЭУ.

1.12. Организация полигонов, научно-технических и учебных центров как части научно-технической инфраструктуры региона и энергетической отрасли в целом (научно-технические центры с применением информационных технологий).

1.13. Выделение программно-технической зоны для обучающихся, что потребует выделение необходимых площадей, закупки со-

временной компьютерной техники, связи площадки с существующей информационно-телекоммуникационной сетью ИГЭУ.

**2. Развитие информационно-телекоммуникационной сети университета, повышение скорости передачи данных, доступности сети интернет:**

2.1. Прокладка высокоскоростных оптоволоконных линий связи между узлами локальной вычислительной сети (ЛВС) вуза (серверами и центрами сетей учебных корпусов, общежитий).

2.2. Подключение нового общежития к ЛВС вуза. Создание высокоскоростной внутренней сети общежития, подключение комнат к этой сети.

2.3. Замена существующих маршрутизаторов на высокоскоростные аналоги (скорость не менее 1000 Мбит/с).

2.4. Установка высокоскоростных беспроводных точек доступа с полным покрытием территории ИГЭУ.

**3. Модернизация компьютерной техники вуза, мультимедийного оборудования, программного обеспечения:**

3.1. Замена наиболее устаревшей компьютерной техники кафедр и структурных подразделений университета.

3.2. Оснащение учебных аудиторий современным мультимедийным оборудованием и презентационной техникой для организации дистанционного обучения, включая программы дополнительного профессионального образования.

3.3. Рассмотрение вопроса о возможности доработки существующей ЭИОС или о приобретении новой системы. Перенос ЭИОС на отдельный высокопроизводительный сервер для повышения эффективности работы системы.

3.4. Развитие корпоративной информационной системы университета дополнительными сервисами, включая инструменты интеграции.

3.5. Создание обновленного официального сайта вуза и приемной комиссии, в том числе версии для мобильных платформ (телефонов, планшетов). Приобретение высокопроизводительных серверов для сайтов ИГЭУ и приемной комиссии.

3.6. Замена наиболее устаревшей компьютерной техники библиотеки.

3.7. Модернизация программно-аппаратного обеспечения информационно-аналитических систем управления научно-исследовательской и инновационной деятельностью.

3.8. Обновление программно-аппаратного обеспечения подразделений, задействованных при функционировании и развитии корпоративной культурной среды ИГЭУ.

**4. Модернизация лабораторной базы**

4.1. Разработка вузовского ранжированного (по степени первоочередности закупки, уровню востребованности) реестра лабораторного оборудования и специализированного программного обеспечения для нужд образовательного процесса и научной деятельности.

4.2. Повышение эффективности использования в учебном процессе существующей лабораторной и материально-технической базы подразделений университета, проработка вопросов о возможности совместного использования лабораторного оборудования, программных средств и комплексов разных кафедр и факультетов при проведении занятий по смежным дисциплинам и при выполнении научных исследований.

4.3. Привлечение ведущих энергетических компаний страны к сотрудничеству в области поставки образцов современного оборудования для нужд учебного процесса и научно-исследовательской деятельности.

4.4. Для дорогостоящих лабораторных стендов, тренажеров и комплексов проведение поиска альтернативных решений, например их замена на компьютерные комплексы, аналогичные или схожие по функциональным возможностям

4.5. Разработка локальных компьютерных тренажеров на базе существующих программных тренажерных комплексов и их последующая адаптация для целей учебного процесса, включая программы дополнительного профессионального образования.

4.6. Создание и приобретение комбинированных программно-аппаратных стендов, оснащенных сравнительно недорогими приборами и персональными компьютерами.

4.7. Приобретение части лабораторных стендов промышленного изготовления в соответствии с разработанным общеузовским реестром.

4.8. Развитие лабораторной и приборной базы для реализации научных исследований и образовательной деятельности с целью формирования демонстрационных площадок передовых технических решений.

## 5. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Финансовое обеспечение Программы будет осуществляться за счет всех видов доходов университета в соответствии с Планом финансово-хозяйственной деятельности ИГЭУ на очередной год и плановый период, утверждаемым ежегодно в установленном порядке.

В целом рост доходов ИГЭУ в 2026 г. относительно 2020 г. составит: 10% (без учета государственных капитальных вложений), в 2031 г. – 26%, в том числе рост внебюджетных доходов – 35% в 2026 г. и 72% в 2031 г.

Общая динамика роста внебюджетных доходов должна опережать рост объемов бюджетного финансирования: доля внебюджетных доходов в совокупных доходах ИГЭУ возрастет с 38,6% в 2020 г. до не менее чем 42% в 2026 г. и не менее 44% в 2031 г. Основой роста внебюджетных доходов станет как расширение позиций ИГЭУ на уже существующих рынках оказываемых услуг, так и освоение новых услуг по видам деятельности (по отношению к 2020 г.).

На развитие университета в соответствии с Программой будет направлено не менее 15% совокупных доходов (без учета целевых субсидий). Ключевыми направлениями расходов на проекты развития будут: расширение спектра и объема научных исследований (8%), развитие кадрового потенциала (4%), модернизация образовательной модели (1%), цифровая трансформация (1,5%), развитие инфраструктуры (0,5%). В целом структура, объемы и источники покрытия расходов по реализации Программы будут определяться при формировании Плана финансово-хозяйственной деятельности ИГЭУ на соответствующий период.

Университет обеспечит существенное повышение внутренней эффективности, прежде всего за счет внедрения цифровых технологий и увеличения доли новых продуктов в образовании и научных разработках. Показатель доходов в расчете на единицу штатного персонала возрастет с 690 тыс. руб. в 2020 г. до не менее 790 тыс. руб. в 2026 г. и не менее 950 тыс. руб. в 2031 г.

Одним из ключевых экономических результатов Программы станет рост средней заработной платы профессорско-преподавательского состава и научных работников до уровней, позволяющих университету сохранять лидерство на академическом рынке труда и обеспечить конкурентоспособные условия найма ученых и преподавателей.

Целевой ориентир соотношения средней заработной платы штатных научно-педагогических работников ИГЭУ к средней заработной плате в г. Иваново (за счет всех видов источников) составляет: 220% в 2026 г. и 250% в 2031 г. Переход к этому уровню оплаты труда будет сопровождаться последовательным повышением стабильности и устойчивости заработков штатных работников университета (повышение доли гарантированной части оплаты труда, увеличение размера стимулирующих надбавок и т.д.).

В целом достижение заданных показателей ресурсного обеспечения Программы практически полностью зависит от самостоятельной активности университета на профильных рынках (включая формирование объемов государственного задания на образовательные услуги в рамках действующей системы нормативно-подушевого финансирования).



# Ледуховский Григорий Васильевич

**Должность:** заведующий кафедрой ТЭС ИГЭУ

**Учёная степень:** доктор технических наук

**Учёное звание:** доцент по кафедре тепловых электрических станций ИГЭУ

Предложения кандидата направлены на реализацию основных положений проекта Программы стратегического развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина» (ИГЭУ) на период 2022–2031 гг., разработанного инициативной рабочей группой представителей теплоэнергетического и электроэнергетического факультетов ИГЭУ, в состав которой входил кандидат. Текст проекта Программы размещен на официальном сайте ИГЭУ ([www.ispu.ru](http://www.ispu.ru)).

Для обеспечения реализации приоритетных задач Программы разработан ряд проектов, имеющих десятилетний горизонт планирования, охватывающих все сферы деятельности университета и ориентированных на достижение целевых значений индикаторов (критериев оценки эффективности). Прогнозируемая динамика значений индикаторов в полном объеме отражена в материалах, размещенных на официальном сайте ИГЭУ в разделе «Выборы ректора ИГЭУ» / «Информация по кандидатам: ЛЕДУХОВСКИЙ Григорий Васильевич».

## ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Проект 0-1 «Трансформация образовательных программ»

*Цель проекта* – повышение адаптивности образовательных программ под изменяющиеся требования ФГОС ВО, профессиональных стандартов, запросов отраслевых партнеров и работодателей, в т.ч. в интересах научно-технического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы. *Задачи проекта:*

0-1.1. Актуализация перечня реализуемых основных образовательных программ (ООП) путем обновления их содержания для приведения в соответствие потребностям рынка труда;

0-1.2. Разработка и реализация новых ООП, в том числе интегративных (построенных на основе нескольких направлений подготовки), направленных на подготовку квалифицированных кадров для приоритетных направлений развития науки, технологий, техники, отраслей экономики, социальной сферы и критических технологий;

0-1.3. Разработка и реализация конкурентоспособных программ дополнительного профессионального образования (ДПО), в том числе ориентированных на обучающихся по ООП, обеспечивающих возможность приобретения ими дополнительных квалификаций;

0-1.4. Разработка и внедрение компетентностной модели ООП и ДПО, предусматривающей построение образовательной программы из пяти реализуемых по модульному принципу блоков (универсального, общепрофессионального, профессионального теоретического, профессионального практико-ориентированного, профессионального инновационного) с унификацией по объему однотипных блоков разных образовательных программ для обеспечения возможности построения индивидуальных образовательных траекторий, наце-

ленных на формирование компетенций по выбранным обучающимся профессиональным задачам (типам задач);

0-1.5. Разработка механизмов привлечения работодателей к формированию ООП и ДПО, построенных на основе компетентностной модели, для реализации обучения по договорам о целевой подготовке на основе требований «заказчика» к профессиональным квалификациям обучающегося; реализация индивидуальных образовательных траекторий;

0-1.6. Последовательный переход к практико-ориентированному обучению за счет адаптации ООП в части объема практической подготовки с применением новых форм и способов практической деятельности, позволяющих в полном объеме и с использованием современных технологий, в том числе цифровых, сформировать профессиональные компетенции;

0-1.7. Увеличение численности и оптимизация структуры контингента обучающихся за счет перераспределения между ООП с учетом их востребованности; рационализация объема контрольных цифр приема по приоритетным направлениям и профилям подготовки на основе специально разработанных инструментов регулярного мониторинга эффективности ООП;

0-1.8. Разработка и реализация совместных ООП и ДПО с ведущими российскими вузами на основе синхронизированного и интегрированного учебного плана, основанного на компетенциях и результатах обучения, и календарного учебного графика вузов-партнеров, обеспечивающего реализацию академической мобильности, с учетом материально-технических, учебно-методических, кадровых и иных условий совместной реализации образовательной деятельности;

0-1.9. Совершенствование системы планирования и организации учебного процесса для обеспечения перехода к реализации ООП и ДПО, построенных на основе компетентностной модели, в том числе интегративных программ, а также программ, реализуемых совместно с ведущими российскими вузами.

### Проект 0-2 «Работодатель – образовательному процессу»

*Цель проекта* – усиление практико-ориентированного характера обучения за счет вовлечения работодателей и партнеров в разработку и реализацию ООП и ДПО. *Задачи проекта:*

0-2.1. Создание базовых кафедр по тем приоритетным направлениям подготовки, в рамках которых специфика объектов профессиональной деятельности не позволяет организовать полноценное практико-ориентированное обучение с применением только университетской инфраструктуры и материально-технического обеспечения. Реализация на базовых кафедрах практической подготовки обучающихся в рамках модели практико-ориентированного обучения;

0-2.2. Усиление практико-ориентированного обучения и научной составляющей образовательных программ посредством активного введения научно-технических центров кафедр в учебный процесс



с привлечением к практической подготовке ведущих специалистов отрасли;

О-2.3. Разработка и внедрение технологии распределенного обучения для обеспечения возможности освоения магистерских образовательных программ выпускниками ООП бакалавриата и сотрудниками предприятий – отраслевых партнеров непосредственно в процессе выполнения трудовых функций за счет применения дистанционных форм работы и рассредоточенного календарного учебного графика;

О-2.4. Разработка механизмов привлечения представителей работодателей и отраслевых партнеров университета к разработке и реализации образовательных программ, включая проведение промежуточных контролей, практическую подготовку обучающихся по профильным дисциплинам, выполнение курсовых проектов, научно-исследовательских работ, выпускных квалификационных работ в форме наставничества (профессионального консультирования). Регламентация участия представителей работодателей в планировании и реализации учебного процесса по основным и дополнительным образовательным программам.

О-2.5. Расширение целевого приема (в пределах квоты за счет бюджетных ассигнований) и обучения по договорам о целевой подготовке по всем уровням подготовки, включая аспирантуру, для обеспечения возможности подготовки кадров под конкретные запросы работодателей, в том числе путем выстраивания индивидуальных образовательных траекторий в соответствии с компетентностной моделью ООП;

О-2.6. Достижение устойчивых партнерских отношений с предприятиями отрасли, обеспечивающими привлекательные социальные, материальные и другие условия трудоустройства и развития молодых специалистов. Увеличение доли работодателей, предоставляющих привлекательные и конкурентоспособные вакансии на рынке труда. Увеличение доли целевой подготовки выпускников для отраслей экономики. Совершенствование форм взаимодействия с работодателями в образовательной деятельности, при трудоустройстве и распределении.

### **Проект О-3 «Система непрерывной профориентации»**

*Цель проекта* – поддержка абитуриентов и обучающихся в их карьерном самоопределении в профессиональных областях, реализуемых в ИГЭУ. *Задачи проекта:*

О-3.1. Организация на выпускающих кафедрах постоянно действующих профессиональных кружков для школьников старших классов для вовлечения их в учебно-научную работу в соответствии с областями профессиональной деятельности реализуемых направлений подготовки посредством выполнения школьниками проектов под руководством наставников из числа профессорско-преподавательского состава и обучающихся университета;

О-3.2. Разработка и реализация (при наличии региональной и (или) федеральной грантовой поддержки) проектов по созданию на базе ИГЭУ региональных Школ инженерного лидерства «Физика», «Информатика», «Математика» для школьников старших классов;

О-3.3. Создание активных информационных каналов взаимодействия со школьниками и их родителями (сайтов кафедр, форумов, чатов, каналов в социальных сетях и т.п.) для профессионального просвещения путем своевременной передачи сведений о реализуемых образовательных программах в ИГЭУ, представленных в доступной форме и в медийном формате;

О-3.4. Разработка и внедрение онлайн навигатора как интеллектуального помощника в профессиональном ориентировании школьников по профилям подготовки, реализуемым ИГЭУ;

О-3.5. Разработка механизмов взаимодействия обучающихся и работодателей на протяжении всего учебного процесса, как в режиме очных встреч, так и посредством дистанционного взаимодействия на

разрабатываемой в настоящее время собственной цифровой площадке по трудоустройству выпускников и обучающихся ИГЭУ;

О-3.6. Разработка и внедрение календаря мероприятий по реализации профессиональной ориентации обучающихся ИГЭУ, в том числе при активном участии выпускников, представителей отрасли и работодателей; разработка механизмов активного вовлечения обучающихся в профориентационную работу, в том числе в работе со школьниками;

О-3.7. Усиление системы наставничества в ИГЭУ, при которой обучающиеся магистратуры и старших курсов бакалавриата вовлекают студентов младших курсов в реализуемые проекты, ставя перед ними типовые профессиональные задачи, которыми уже овладели сами;

О-3.8. Активизация участия ИГЭУ в федеральных и региональных программах по поддержке школьников и одаренной молодежи;

О-3.9. Адаптация организационной структуры профориентационной деятельности к переходу на активные методы работы с абитуриентами и обучающимися, включая реорганизацию Приемной комиссии ИГЭУ с формированием постоянного штата сотрудников.

### **Проект О-4 «Цифровая трансформация университета»**

*Цель проекта* – полноценная реализация образовательной, научной и воспитательной деятельности университета в современной цифровой экосистеме ИГЭУ. *Задачи проекта:*

О-4.1. Разработка электронных образовательных ресурсов по профильным дисциплинам в рамках приоритетных направлений и профилей подготовки и размещение их на собственных и федеральных электронных площадках для реализации ООП и ДПО; расширение перечня внешних электронных образовательных ресурсов, применяемых в учебном процессе;

О-4.2. Модернизация электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС), включая официальные сайты университета, приемной комиссии; разработка сайтов выпускающих кафедр, медиа-контента всех ресурсов, внедрение инструментов централизованной координации и адресного информирования всех участников образовательного процесса о предстоящих и прошедших внутривузовских событиях и их результатах, планируемых изменениях и т.п.;

О-4.3. Разработка и внедрение автоматизированных инструментов мониторинга эффективности ООП и ДПО;

О-4.4. Разработка и внедрение автоматизированных инструментов внутренней оценки качества образовательной деятельности и условий ее реализации, в том числе для лиц с ОВЗ;

О-4.5. Внедрение системы автоматизации планирования образовательной деятельности;

О-4.6. Совершенствование инструмента мониторинга эффективности сотрудников;

О-4.7. Активное внедрение инструментов геймификации, инструментов обучения, базирующихся на интеллектуальных методах и методах машинного обучения.

### **ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Проект Н-1 «Инновационный научно-технологический центр (ИНТЦ) Ивановской области в сфере генерации, транспорта и потребления энергии»**

*Цель проекта* – обеспечение технологического прорыва в реальном секторе экономики за счет консолидации передовых научных идей и высококвалифицированных специалистов в проектах создания и внедрения в производство эффективных энергетических технологий. *Задачи проекта:*

Н-1.1. Обеспечение подразделений университета, занятых в договорной деятельности, необходимой разрешительной докумен-

тацией (в области промышленной безопасности, технического и экологического контроля и др.) для восстановления возможностей сотрудников в части выполнения работ в лицензируемых сферах на предприятиях отрасли;

Н-1.2. Развитие существующих и, при необходимости, формирование новых научно-технических центров (НТЦ) кафедр университета как площадок для ведения научно-исследовательской и образовательной (в части практической подготовки) деятельности. Обеспечение полноценной интеграции НТЦ кафедр университета в научно-исследовательскую, инновационную и образовательную деятельность;

Н-1.3. Создание малых инновационных предприятий и совместных предприятий с отраслевыми партнерами по направлениям научно-исследовательской деятельности, демонстрирующим успехи либо имеющим подтвержденный коммерческий потенциал;

Н-1.4. Разворачивание центра обработки данных ЦОД-ИГЭУ, включая: создание высокозащищенной области хранения данных по объектам, их параметрам, событиям и процессам; разработку цифровых двойников объектов тепло- и электроэнергетики – виртуальных прототипов реальных объектов, позволяющих осуществлять контроль работоспособности объектов, алгоритмов в штатных и нештатных ситуациях; разработку системы поддержки принятия решений по повышению эффективности функционирования объектов и обеспечению их нормативной надежности на основе поступающих данных и применяемых цифровых двойников;

Н-1.5. Формирование портфеля заказов для подразделений университета, занятых в хозяйственной, научно-исследовательской и инновационной деятельности, путем активизации сотрудничества с предприятиями и организациями отрасли, резидентами территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) Ивановской области, привлечения федеральной, отраслевой и иной грантовой поддержки научных исследований, построения научно-ориентированных коллабораций с академическими и научными партнерами.

#### **Проект Н-2 «Система менеджмента и маркетинга научно-исследовательской и инновационной деятельности»**

*Цель проекта* – повышение конкурентоспособности реализуемых научно-исследовательских и инновационных проектов и их коммерциализация. *Задачи проекта:*

Н-2.1. Реорганизация научно-исследовательского сектора: создание Центра консультационного содействия, решающего задачи организационного, документационного и методического сопровождения хозяйственной и грантовой деятельности подразделений вуза, а также помощи в подготовке и продвижении научных публикаций, участии в выставках, научно-технических форумах, конференциях и иных научно-технических мероприятиях; привлечение сотрудников, имеющих опыт в сфере проектного управления и обладающих компетенциями в области маркетинга и коммерциализации наукоемкой продукции и услуг; разработка и внедрение информационно-аналитических систем управления научно-исследовательской и инновационной деятельностью для формирования и ведения портфелей научных и иных разработок по направлениям научно-исследовательской и инновационной деятельности университета; актуализация организационно-распорядительной документации и локальных нормативных актов в области управления научно-исследовательской и инновационной деятельностью;

Н-2.2. Формирование из внебюджетных средств фонда грантовой поддержки подразделений университета, участвующих в работе ИНТЦ Ивановской области в сфере генерации, транспорта и потребления энергии, проектах по развитию ТОСЭР региона, а также проводящих исследования по перспективным направлениям научной работы;

Н-2.3. Повышение эффективности принятия управленческих решений по развитию научно-исследовательских и инновационных проектов, распоряжению средствами фонда грантовой поддержки путем перехода к совещательной форме в рамках специально создаваемого Совета по науке и инновациям ИГЭУ, объединяющего наиболее авторитетных ученых вуза, а также представителей промышленных партнеров и региональных органов государственной власти;

Н-2.4. Внедрение проектного подхода к решению задач отбора, развития и коммерциализации приоритетных направлений научно-исследовательской и инновационной деятельности в рамках функционирования системы «Управление научно-исследовательских работ» – «НТЦ кафедр» – «Совет по науке и инновациям ИГЭУ» – «Индустриальные партнеры» – «Региональные органы государственной власти»;

Н-2.5. Развитие инструментов внешнего маркетинга научно-исследовательской и инновационной деятельности: разработка механизмов вывода и продвижения научной и учебно-научной литературы авторов вуза на отечественном и зарубежных рынках; повышение рейтинговых позиций журнала «Вестник ИГЭУ» путем привлечения авторитетных российских и зарубежных авторов; расширение спектра проводимых в университете научно-практических мероприятий и участия сотрудников ИГЭУ на внешних научно-практических площадках; модернизация официального сайта вуза, официальных каналов вуза в основных социальных сетях, расширение участия вуза в телевизионных и других медиа-проектах для популяризации результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности;

Н-2.6. Повышение вовлеченности сотрудников университета в научно-исследовательские и инновационные проекты, в том числе повышение публикационной активности со смещением ориентиров от количественных показателей к показателям качества и активизация участия обучающихся в научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах;

Н-2.7. Формирование на инфраструктурной базе ИГЭУ демонстрационных площадок передовых технических решений в области энергоэффективности и цифровизации: разработка и внедрение программно-аппаратного комплекса онлайн-мониторинга показателей тепловой экономичности и оптимизации режимов работы оборудования котельной ИГЭУ; разработка и реализация проекта «Цифровая подстанция ИГЭУ»; развитие тренажерной базы блочного учета управления АЭС совместно с АО «Концерн Росэнергоатом» и др.;

Н-2.8. Модернизация диссертационных советов ИГЭУ в соответствии со вступившими в силу и прогнозируемыми изменениями в номенклатуре научных специальностей и документах, регламентирующих процедуры аттестации научных и научно-педагогических кадров.

#### **ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

##### **Проект М-1 «Экспорт образования и науки»**

*Цель проекта* – повышение привлекательности и конкурентоспособности образовательных продуктов ИГЭУ на международном рынке. *Задачи проекта:*

М-1.1. Увеличение контингента иностранных студентов по программам бакалавриата (специалитета), магистратуры и аспирантуры путем интенсификации взаимодействия с научно-образовательными департаментами посольств государств-партнеров России; создания условий для развития различных форм интенсивного освоения иностранных языков студентами и преподавателями вуза; вхождения в международные образовательные и научные программы для выстраивания эффективной системы международной академической мобильности студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава ИГЭУ, в том числе на базе программ студенческого и профессионального обмена с целью повышения качества высшего образования (Erasmus Mundus, Experiment In



International Living, Fulbright, AFS, DAAD, AEGEE и т.п.);

М-1.2. Обеспечение выдачи европейских приложений к диплому (European Diploma Supplement) при завершении обучения в ИГЭУ по программам бакалавриата и магистратуры;

М-1.3. Вхождение университета в Сетевой университет БРИКС (СУ БРИКС) и Ассоциацию технических университетов России и Китая (АТУРК), в т.ч. посредством взаимодействия с ведущими российскими университетами – членами СУ БРИКС и АТУРК;

М-1.4. Выстраивание системы обучения в ИГЭУ граждан Китая путем адаптации образовательных программ при взаимовыгодном сотрудничестве с Центром китайского языка и культуры ФГБОУВО «Ивановский государственный химико-технологический университет»;

М-1.5. Проведение международной сертификации и аккредитации образовательных программ, имеющих потенциал на международном рынке образовательных услуг, в т.ч. путем адаптации компетентностно-ориентированных ООП к требованиям проекта «Всемирная инициатива CDIO» (Conceive – Design – Implement – Operate; Планировать – Проектировать – Производить – Применять); вхождение в проект «Всемирная инициатива CDIO»;

М-1.6. Разработка и реализация сетевых ООП и ДПО в рамках сотрудничества с зарубежными вузами, входящими в СУ БРИКС и АТУРК, включая программы двойных дипломов;

М-1.7. Восстановление активности ИГЭУ в научных и образовательных проектах с научно-техническим комитетом по климатологии COSTIC и национальным институтом прикладных наук INSA (г. Страсбург);

М-1.8. Обеспечение вхождения ведущих ученых университета в международные и зарубежные национальные научные сообщества;

М-1.9. Обеспечение включения журнала «Вестник ИГЭУ» в систему цитирования Scopus.

#### **Проект М-2 «Импорт образования и науки»**

*Цель проекта* – повышения качества образовательной и научной деятельности ИГЭУ за счет привлечения зарубежных специалистов.  
*Задачи проекта:*

М-2.1. Выстраивание системы привлечения зарубежных преподавателей и исследователей к реализации ООП и ДПО ИГЭУ, в том числе в рамках взаимодействия с вузами – членами СУ БРИКС и АТУРК, посредством развития международной академической мобильности, сетевых программ, а также технологий онлайн-обучения;

М-2.2. Разработка механизмов, обеспечивающих повышение квалификации и переподготовку преподавателей ИГЭУ на базе зарубежных вузов и партнеров;

М-2.3. Приведение перечня и уровня проводимых в университете научных и научно-практических мероприятий в соответствие статусу ИГЭУ как полноправного члена международных научно-исследовательских и инновационных проектов.

#### **Проект М-3 «Структурная реорганизация международной деятельности в ИГЭУ»**

*Цель проекта* – создание инфраструктурных, организационных и иных условий эффективного развития международной деятельности. *Задачи проекта:*

М-3.1. Разработка долгосрочной программы международной деятельности ИГЭУ в соответствии с миссией, целями и задачами университета;

М-3.2. Создание организационной структуры международной деятельности, обеспечивающей привлечение профессиональных кадров из числа ведущих зарубежных ученых и преподавателей к образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности, участию в научных мероприятиях на базе ИГЭУ;

М-3.3. Разработка механизмов сквозного образования иностран-

ных граждан путем логически связанной трансформации ООП различного уровня (бакалавриат, магистратура, аспирантура);

М-3.4. Разработка системы информационно-рекламного продвижения бренда ИГЭУ на международной арене;

М-3.5. Совершенствование социально-бытовых условий пребывания в кампусе ИГЭУ иностранных студентов, в том числе на базе строящегося общежития.

#### **ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

##### **Проект В-1 «Развитие социокультурного пространства вуза»**

*Цель проекта* – развитие достигнутого потенциала в сфере формировании личности будущего выпускника как квалифицированного специалиста, активного гражданина, достойного человека. *Задачи проекта:*

В-1.1. Формирование целостной образовательной и культурной корпоративной среды ИГЭУ как единого комплекса инновационной учебно-воспитательной деятельности, основанной на современных потребностях рынка труда и стратегических ориентирах, сформулированных в «Национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

В-1.2. Развитие существующей системы формирования у обучающихся положительной мотивации к профессионально-личностному самосовершенствованию посредством развития проектной, волонтерской деятельности; содействия научно-исследовательской деятельности; работы студенческих объединений; досуговой, творческой и социально-культурной деятельности; вовлечения обучающихся в профориентационную работу и предпринимательскую деятельность;

В-1.3. Повышение эффективности воспитательной деятельности за счет её инкорпорации в образовательную деятельность через разработку и реализацию комплекса факультативных дисциплин, направленных на всестороннее развитие личности;

В-1.4. Разработка и реализация мер по обеспечению «мягкого» перехода первокурсников от школьной образовательной среды к вузовской, формирование профессионально-личностных ценностей с первого дня пребывания в вузе.

##### **Проект В-2 «Эффективный менеджмент воспитательной деятельности»**

*Цель проекта* – целенаправленная координация учебной и внеучебной деятельности ИГЭУ. *Задачи проекта:*

В-2.1. Разработка и внедрение инструментов мониторинга воспитательной деятельности, включая социологические исследования по оценке удовлетворенности обучающихся в их нравственном, культурном, интеллектуальном, социальном и профессиональном развитии;

В-2.2. Обеспечение системного подхода к эффективному использованию воспитательного потенциала учебного процесса путем активного вовлечения в воспитательную деятельность профессорско-преподавательского состава;

В-2.3. Разработка инструментов коммерциализации потенциала ИГЭУ в части воспитательной деятельности на региональном и федеральном уровнях.

#### **ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА**

##### **Проект К-1 «Усиление кадрового потенциала»**

*Цель проекта* – формирование кадрового капитала в соответствии с задачами по развитию основных видов деятельности университета. *Задачи проекта:*

К-1.1. Разработка и реализация долгосрочной программы повышения квалификации и переподготовки сотрудников ИГЭУ, в том числе путем развития системы стажировок на предприятиях отрасли, расширения спектра используемых программ в области современных

ИКТ, разработки собственных программ по сферам деятельности ООП для преподавателей предметных кафедр;

К-1.2. Разработка и реализация программ воспроизводства и укрепления ППС, НПР и АУП, включая поддержку талантливой молодежи, научных школ университета, руководителей программ аспирантуры и научных руководителей аспирантов, развитие инструментов академического и научного наставничества, инструментов акселерации для формирования кадрового резерва, поддержки экспорта и импорта (мобильности) кадровых ресурсов;

К-1.3. Обеспечение устойчивого роста средней заработной платы ППС и УВП за счет решения задач О-1.3, О-1.7, О-1.9, О-4.1, Н-1.3, Н-1.4, Н-1.5, Н-2.2, М-1.1, М-1.6, М-1.7, В-2.3;

К-1.4. Совершенствование механизмов материального стимулирования сотрудников (АУП, ППС и УВП) путем внедрения дифференцированных прогрессирующих систем оплаты труда, учитывающих планируемую нагрузку и результативность по всем реализуемым видам деятельности (образовательной, научно-исследовательской, воспитательной, профориентационной и др.).

#### **Проект К-2 «Развитие организационно-управленческого потенциала»**

Цель проекта – адаптация организационной структуры ИГЭУ в соответствии с динамикой развития основных видов деятельности и ресурсного обеспечения. *Задачи проекта:*

К-2.1. Развитие учебного департамента, в том числе: формирование Центра практической подготовки, трудоустройства и карьеры, Центра профориентации, Ассоциаций выпускников; расширение финансовой самостоятельности кафедр и учебно-научных подразделений ИГЭУ;

К-2.2. Развитие IT-департамента, в том числе формирование Центра медиапроизводства;

К-2.3. Развитие Управления научно-технических работ, включая выделение в его составе Центра консультационного содействия, формирование Совета по науке и инновациям;

К-2.4. Развитие Управления международных связей;

К-2.5. Развитие Управления ресурсного обеспечения, в том числе формирование Экспертного совета по материально-техническому обеспечению ИГЭУ;

К-2.6. Адаптация локальных нормативных актов ИГЭУ под цели и задачи Программы стратегического развития на период до 2031 года, в том числе разработка Положения о кадровой политике, Положения о нематериальном стимулировании сотрудников, Положения об академической мобильности научных и педагогических кадров и обучающихся.

#### **ПРОЕКТЫ ПО РАЗВИТИЮ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

##### **Проект МТ-1 «Инфраструктурная трансформация университета»**

Цель проекта – формирование инфраструктуры, обеспечивающей достижение ключевых результатов программы развития университета. *Задачи проекта:*

МТ-1.1. Завершение инфраструктурных проектов, реализуемых по федеральным программам: строительства студенческого общежития, плавательного бассейна;

МТ-1.2. Плановое обслуживание зданий кампуса ИГЭУ: реставрация фасада здания корпуса «А», фасадов общежитий; ремонт учебных аудиторий, помещений общежитий и профилактория;

МТ-1.3. Улучшение микроклимата помещений вуза путем балансировки систем отопления, вентиляции, развития систем кондиционирования;

МТ-1.4. Развитие парковочного пространства ИГЭУ при взаимодействии с органами муниципальной власти, сети парковочных мест

на улицах, примыкающих к университету;

МТ-1.5. Повышение эффективности использования кампуса ИГЭУ путем освоения нового учебно-лабораторного корпуса, создания зон отдыха и свободного общения обучающихся, перепрофилирования отдельных помещений вуза под нужды образовательного процесса;

МТ-1.6. Совершенствование оборудования библиотеки, включая замену мебели, создание станции самообслуживания библиотеки, открытых фондов с системой защиты типа RFID gate;

МТ-1.7. Улучшение спортивной инфраструктуры университета;

МТ-1.8. Развитие СОЛ «Рубское озеро», в т. ч. для проведения научных мероприятий, а также спортивно-массовых и культурных мероприятий регионального и федерального уровня.

##### **Проект МТ-2 «Инфраструктура цифровой среды университета»**

Цель проекта – создание условий для внедрения передовых информационных и коммуникационных технологий в образовательной и научной деятельности. *Задачи проекта:*

МТ-2.1. Обновление компьютерной техники и программного обеспечения образовательных и научных подразделений вуза, в т.ч. вновь создаваемых;

МТ-2.2. Модернизация локальной вычислительной сети, повышение её пропускной способности и расширение зоны покрытия на территории ИГЭУ;

МТ-2.3. Дооснащение учебных аудиторий мультимедийным оборудованием;

МТ-2.4. Привлечение грантовой поддержки и инвестиций промышленных партнеров для технического оснащения и аппаратно-программного обеспечения ЦОД-ИГЭУ;

МТ-2.5. Модернизация технического и программного обеспечения ИИОС ИГЭУ.

##### **Проект МТ-3 «Обновление лабораторной и приборной базы»**

Цель проекта – создание условий для реализации практико-ориентированной учебной деятельности, повышение потенциалов в области научных исследований. *Задачи проекта:*

МТ-3.1. Создание условий для совместного использования подразделений вузовского лабораторного оборудования и приборов путем разработки открытого кадастра;

МТ-3.2. Повышение темпов приобретения на паритетной основе лабораторных стендов, приборов, образцов оборудования за счет разработки и ведения Экспертным советом по материально-техническому обеспечению ИГЭУ открытого общевузовского плана закупки, преимущественно с привлечением грантовой поддержки и целевых инвестиций партнеров;

#### **ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИОРИТЕТНЫХ ЗАДАЧ**

Увеличение объема финансового обеспечения реализации Программы из средств федерального бюджета определяется решением задач О-1.7, О-1.8, О-2.5, М-1.1, М-1.6, а также, возможно, О-3.8. Дополнительные внебюджетные доходы университета будут поступать от реализации задач О-1.3, О-1.7, О-2.5, Н-1.3, Н-1.4, Н-1.5, М-1.6, М-1.7, В-2.3, МТ-1.1, МТ-1.7, МТ-1.8, а также, возможно, О-3.1, О-3.2, О-3.8, О-4.1 и О-4.7. На реализацию приоритетных задач Программы развития планируется направить не менее 15% совокупных доходов (без учета целевых субсидий). Структура, объемы и источники покрытия расходов по реализации Программы будут определяться при формировании Плана финансово-хозяйственной деятельности ИГЭУ на соответствующий период. Доля доходов из внебюджетных источников в совокупных доходах ИГЭУ при реализации Программы увеличится с 38,6% в 2020 г. до не менее чем 44% в 2031 г.



# Тютиков Владимир Валентинович

**Должность:** проректор по научной работе, заведующий кафедрой АТП ИГЭУ

**Учёная степень:** доктор технических наук

**Учёное звание:** профессор по кафедре электроники и микропроцессорных систем ИГЭУ

## 1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Основные современные тенденции в образовании в настоящее время могут быть сформулированы следующим образом:

**1. Глобализация образования:** выход национальных образовательных систем за пределы государственных границ, интернационализация образования и формирование единого мирового образовательного пространства и рынка образовательных услуг. Примером этого является единое европейское образовательное пространство, сформированное в результате реализации Болонского процесса, к которому сегодня присоединились страны, находящиеся не только в Европе, но и далеко за ее пределами.

**2. Массовизация образования:** доступ к нему широких слоев населения, что привело к превращению образования из элитного в массовое. Процент людей с высшим образованием в странах «Большой двадцатки» приблизился к уровню 40%, а в отдельных странах, например в России, Канаде, Японии и Южной Кореи – превысил 55%. Обратная сторона массовизации образования, выражается в снижении его качества.

**3. Демократизация образования:** реализации и расширении прав каждого человека на образование, возможностей для самоорганизации и права выбора обучающихся. Одной из современных форм демократизации образования явилось появление массовых открытых образовательных курсов, которые выложили ведущие университеты мира на открытых цифровых платформах для широкого пользователя без всяких ограничений

**4. Технологизация образования:** новые образовательные онлайн-проекты - массовые открытые онлайн-курсы (совместный проект Гарварда, MIT и Беркли - EdX, Coursera и другие) собрали более 100 миллионов пользователей со всего мира. Пандемия коронавируса придала существенное ускорение продвижению в этом направлении в нашей стране.

Также можно выделить тренды, связанные с социально-экономическими процессами:

- **возрастание значимости образования в развитии человеческого капитала** представляющего собой знания, умения и установки – основной фактор экономического роста, позволяющий человеку создавать доход и другие полезные эффекты;
- **непрерывность и пожизненность образования** – ответ на динамично изменяющиеся внешние факторы;
- **возрастание конкуренции за таланты** – основной драйвер

конкуренции и приоритет для образовательных учреждений, корпораций и целых стран.

На ИГЭУ, как на участника мирового образовательного процесса, в значительной мере оказывают непосредственное влияние все перечисленные выше тенденции и тренды.

## 2. ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ

Развитие университета осложняется достаточно большим числом факторов, которые условно можно разделить на внешние и внутренние.

К **внешним** могут быть отнесены:

- демографическая ситуация в стране, влекущая снижение числа абитуриентов, усиление межвузовской конкуренции, «борьбы» за абитуриента;
- снижение среднего общеобразовательного уровня выпускников школ, отток наиболее подготовленных в столичные вузы;
- глобализация научно-образовательного пространства, сопровождающаяся широким доступом к интернет-ресурсам и выступающая главным фактором обострения конкуренции вузов;
- «технократизация» вузовского образования, которая при развитии его дистанционных форм чревата «обезличкой» образовательного процесса, снижением роли «человеческого фактора», что в конечном счете порождает и неприятие значительной части преподавателей, эффективно владеющих традиционными методиками обучения;
- постоянное повышение требований к вузам в контексте возможностей их вхождения в мировое образовательное пространство и даже перспектив их дальнейшего самостоятельного существования;
- диспропорции и кризисные явления в экономике страны, снижавшие и снижающие потребности в специалистах по ряду направлений науки, техники и технологий;
- незаинтересованность многих представителей бизнес-сообщества в инвестициях в образовательный процесс, в подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров;
- обострение конкуренции вузов в борьбе за их включение в государственные программы, в условиях жестких централизованных показателей мониторинга эффективности деятельности вузов;
- дублирование многими вузами «модных» (востребованных) направлений и программ подготовки специалистов, что в условиях конкуренции провоцирует и обостряет для университета проблему сохранения и развития его исторически сложившихся направлений подготовки специалистов;
- снижение мотивации многих абитуриентов к получению высшего образования как к средству занять достойное место на



рынке труда, в особенности – для многих направлений социально-гуманитарного образования, получаемого на контрактной (платной) основе.

**Внутривузовские проблемы**, решению которых последние годы уделяется большое внимание, в значительной мере остаются нерешенными:

- «разрыв поколений» научных школ и подготовки научно-педагогических работников, конкуренция с реальным сектором экономики за перспективные кадры, старение коллектива;
- отсутствие отработанных механизмов смены поколений, ротации кадров, восстановления и развития кадрового потенциала вуза на всех уровнях, отток молодежи из вузов, старение кадров;
- сохранение низкого уровня оплаты труда ППС в сравнении с зарплатой в реальном секторе экономики; снижение престижа труда преподавателя и ученого;
- отставание материальной базы от вуза от уровня, необходимого для эффективной подготовки кадров для динамично развивающихся секторов экономики;
- отсутствие перспективных программ развития факультетов, кафедр, колледжа, других структурных подразделений вуза; недостаточно активное взаимодействие с основными (стратегическими) партнерами в решении актуальных задач (целевой прием, согласование программ обучения, участие в образовательном процессе, материальная поддержка и стимулирование студентов и ППС, совместные научные исследования, обновление лабораторной базы, организация практик и др.);
- недостаточно тесное и активное взаимодействие кафедр и факультетов в реализации образовательных программ, создании общих лабораторий и центров коллективного пользования, координации подготовки по естественнонаучным, общепрофессиональным и специальным дисциплинам;
- низкая активность преподавателей вуза в конкурсах НИОКТР.

### 3. МИССИЯ, ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ

По результатам анализа тенденций развития высшего образования, современного состояния вуза, проблем и вызовов миссия, цель и задачи Программы могут быть сформулированы следующим образом.

**Миссия:** подготовка высококвалифицированных специалистов для энергетической и смежных отраслей промышленности России и зарубежных стран на основе сохранения и развития высоких инженерных компетенций и лучших традиций отечественного высшего образования.

**Цель:** повысить конкурентные позиции университета в российском и международном научно-образовательном пространстве на основе интеграции учебного процесса с наукой и производством с учетом трендов инновационного развития высокотехнологичных отраслей экономики и высшего образования.

#### Задачи:

1. Сохранить и укрепить кадровый профессорско-преподавательский состав, обеспечить необходимые условия для закрепления в университете молодых специалистов, сформировать полноценные стимулы и мотивации для профессионального роста; укрепить авторитет, повысить престиж высококвалифицированной преподавательской деятельности.
2. Создать инновационную образовательную среду, обеспечивающую доступность для обучающихся всей совокупности совре-

менного знания, базирующуюся на системной интеграции научных исследований, традиций отечественного высшего профессионального образования и потребностей промышленных предприятий, а также на лучших российских и международных практиках, обеспечивающих опережающую подготовку инженерных кадров.

3. Сформировать устойчиво развивающийся сектор исследований и разработок, обеспечивающий качество, эффективность и востребованность научных исследований университета, расширенное воспроизводство знаний, конкурентоспособных на отечественном и мировом рынках.

4. Сформировать умную, комфортную и безопасную среду для реализации личностного и профессионального потенциала работников и студентов.

5. Создать систему агитации, подготовки и отбора выпускников школ, обеспечивающую мотивацию, должный уровень предвузовской подготовки и необходимое количество абитуриентов.

6. Продолжить совершенствование системы управления вузом с использованием современных информационных технологий.

### 4. ФИНАНСОВЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

Реализацию Программы предполагается осуществлять за счет следующих **финансовых средств**:

- средства субсидий на выполнение госзаданий в образовательной и научной деятельности вуза;
- целевые средства для реализации федеральных и отраслевых инновационных научных, образовательных и социальных программ;
- собственные средства вуза, полученные от образовательной, научной, предпринимательской и иной, приносящей доход деятельности;
- целевые поступления в виде благотворительной и спонсорской помощи от юридических и физических лиц.

В качестве **организационных** ресурсов будут использованы механизмы управления вузом, предусмотренные его Уставом и предполагаемые в настоящей программе и предполагающие органичное сочетание принципов коллегиальности и единоначалия.

Значительную роль в реализации программы должно сыграть повышение эффективности работы Попечительского совета университета.

### 5. ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

В рамках **первой** задачи – сохранения и укрепления кадрового профессорско-преподавательского состава – предполагается:

- продолжить практику адресной поддержки деятельности молодых преподавателей и научных работников, соискателей кандидатских и докторских степеней из госбюджетных и внебюджетных средств вуза, а также из целевых средств стратегических партнеров университета;
- разработать программу поддержки молодых сотрудников (ввести статус молодого сотрудника);
- разработать программу подготовки и формирования кадрового резерва;
- осуществить реорганизацию диссертационных советов в рамках новой номенклатуры научных специальностей;
- шире применять в аспирантуре целевой набор для закрепления выпускников в вузе;
- активнее использовать возможности переподготовки и повышения квалификации профессорско-преподавательского состава на предприятиях-партнерах и в организациях высшего образования;

- обеспечить подготовку преподавателей, способных вести преподавание на английском языке;
- стимулировать публикационную активность сотрудников университета, оказывать поддержку при публикации статей сотрудников университета в журналах индексируемых в базах данных Web of Science и Scopus.

В рамках **второй** задачи – создания инновационной образовательной среды – необходимо обеспечить:

- актуализацию содержания образовательных программ с учетом современного уровня научных и технологических знаний по приоритетным направлениям, опираясь на взаимодействие с предприятиями-партнерами лидерами высокотехнологичного производства;
- создание новых современных лабораторий, в том числе совместно с предприятиями партнерами;
- спользование принципа обратной связи с выпускниками с целью мониторинга качества образовательного процесса;
- разработку учебно-методических и измерительных материалов, ориентированных на применение он-лайн технологий, развитие у студентов навыков самостоятельного освоения материала;
- разработку образовательных программ, учебно-методических материалов на английском языке;
- развитие университетской электронной образовательной среды;
- активное взаимодействие со школами, колледжами города и области. Создание основы для разработки программы высшего технического образования в области и закрепления молодежи в регионе;
- развитие системы дополнительных платных образовательных услуг, обеспечивающей возможности освоения образовательных программ широкому кругу потребителей.

Для решения **третьей** задачи – формирования устойчиво развивающегося сектора исследований и разработок – необходимо обеспечить:

- создание новых и дооснащение существующих научно-образовательных центров, центров коллективного пользования и лабораторий, сертификация исследовательской и испытательной базы университета;
- активное участие в реализации национальных проектов, федеральных, отраслевых и региональных программ развития, а также комплексных программ сотрудничества со стратегическими отраслевыми партнерами;
- развитие межфакультетской и межвузовской кооперации, кооперации с корпоративными исследовательскими центрами и профильными технологическими платформами для проведения комплексных междисциплинарных фундаментальных, поисковых и прикладных исследований мирового уровня;
- развитие международных научных контактов, участие в программах совместных исследований с зарубежными партнерами;
- формирование новых перспективных направлений исследований университета, в первую очередь по приоритетам развития науки и техники, привлечение в университет ведущих российских и зарубежных ученых и специалистов;
- поддержку научно-исследовательской и конструкторской деятельности студентов, развитие студенческих КБ и лабораторий, приобщение студентов к инновационно-технологическому бизнесу и научному предпринимательству. Привлечение студентов к выполнению НИОКР, формирование компетенций у студентов в области разработки новой техники, межличностных коммуникаций и

умения работать в команде;

- развитие экспертной деятельности коллективов вуза, включая техническую, судебную и научную экспертизу.

**Четвертую** задачу – формирование умной, комфортной и безопасной среды – предполагается решать на основе:

- модернизации учебных аудиторий, лабораторий с использованием современных мультимедийных средств;
- введения в строй нового общежития и плавательного бассейна;
- модернизации существующих и строительства новых комфортабельных павильонов в спортивно-оздоровительном лагере на Рубском озере;
- модернизации пунктов питания;
- создания комфортных условий для учебы и отдыха студентов, занятий спортом, проведения культурно-массовых мероприятий;
- усиления антитеррористической защищенности объектов и территории.

В рамках решения **пятой** задачи предполагается:

- развитие наряду с существующей системой довузовской подготовки и массовой профориентации адресной подготовки абитуриентов, отбора наиболее подготовленных, талантливых, имеющих индивидуальные достижения абитуриентов, проявивших выдающиеся способности студентов для продолжения обучения по индивидуальным образовательным программам;
- создание сети профильных инженерных классов университета в школах г. Иванова и Ивановской области, формирование единой среды «школа-вуз», включающей реализацию программ дополнительного образования для школьников, обучение абитуриентов математике, физике, информатике, черчению и др., в тесной увязке с требуемым вузом уровнем подготовленности;
- разработка новых краткосрочных образовательных программ в различных форматах довузовской подготовки и дополнительного образования иностранных абитуриентов, которые расширят практику подготовки к поступлению в университет иностранных граждан, и др.
- проведение научно-технических олимпиад, конкурсов совместно с профильными предприятиями для выявления талантливых школьников, в том числе для формирования целевого приема.

**Шестую** задачу – совершенствование системы управления вузом – предполагается решать на основе:

- информатизации всех видов деятельности университета;
- формирования гибкой организационной структуры управления;
- организации работы административно-управленческого персонала по принципу «одного окна» по организационным вопросам с максимальным исключением дублирования функционала подразделений;
- выстраивания системы эффективной коммуникации с региональными органами власти, промышленными партнерами, иными организациями;
- решения актуальных задач университета как самостоятельных проектов, реализующихся временными творческими коллективами, возглавляемыми руководителями, несущими персональную ответственность за их реализацию;
- внедрения дополнительного стимулирования руководителей и участников временных проектных групп по результатам разработки проекта (выполнения творческого, иного задания);
- разработки и выполнения структурными подразделениями планов работы, основанных на стратегии развития университета;

- внедрения системы поощрения структурного подразделения за существенный вклад в реализацию стратегии развития университета;
- развития маркетинговой стратегии продвижения университета в российском и международном научно-образовательном пространстве;
- совершенствования системы оплаты труда для всех категорий работников с учетом эффективности их деятельности;
- актуализация показателей эффективного контракта;
- совершенствования рейтинговой оценки деятельности работников;
- обеспечения открытости, прозрачности и публичности принятия управленческих решений;
- вовлечения на постоянной основе широкого круга работников и студентов в процесс обсуждения приоритетных направлений и выработки стратегии развития университета;
- совершенствования антикоррупционной работы в университете путем вовлечения представителей научных, преподавательских, студенческих сообществ в контрольные мероприятия, анализ эффективности финансовой политики университета;
- вовлечения молодежных объединений в управленческие процессы;
- организации системы поддержки и продвижения перспективных работников, создания программы формирования и развития кадрового резерва в области управленческих, педагогических, предпринимательских, исследовательских и иных компетенций в рамках сохранения научных и образовательных школ;
- включения показателя «Доля ставок, замещаемых молодыми сотрудниками» в оценку эффективности деятельности ведущих кафедр, деканов факультетов;
- разработки и совершенствования критериев оценки работы и аттестации административно-управленческого персонала;
- проведения ежегодного конкурса «Преподаватель года» в номинациях: «Доцент года», «Профессор года», «Лучший руководитель научной школы»;
- продвижения преподавателей университета в качестве профессиональных экспертов, независимых экспертов;
- повышения эффективности использования движимого и недвижимого имущества вуза;
- активизации деятельности Попечительского совета.





# Филатов Алексей Александрович

**Должность:** проректор по организационно-административной работе

**Учёная степень:** кандидат экономических наук

**Учёное звание:** доцент по кафедре экономики и организации предприятия ИГЭУ

## Тезисы к предложениям по программе развития ИГЭУ на период 2022-2026 гг.

### 1. Проблематика работы региональных Университетов

Учредитель декларирует необходимость трансформации вузов в университеты нового типа с целью сохранения конкурентоспособности и соответствия современным тенденциям. В то же время в деятельности большинства региональных вузов наблюдаются следующие проблемы, которые затрудняют процесс трансформации:

- Хронический недостаток финансирования.
- Кадровый голод, отток кадров, повышение возраста персонала.
- Инертность.

Наблюдается противоречие между масштабом задач, которые

ставятся Учредителем и ресурсами, имеющимися у вузов. Основным моментом стратегии развития ИГЭУ должно явиться снятие этого противоречия.

### 2. Место ИГЭУ в образовательном пространстве. SWOT-анализ вуза.

Обозначить основные конкурентные преимущества и недостатки Университета, а также выявить основные направления трансформации вуза удобно с помощью SWOT-анализа, на основе которого формируются задачи и мероприятия программы. Каждому мероприятию ставятся в соответствие определенные пункты SWOT-анализа, что позволяет подчеркнуть их конкретную направленность.

Табл. 1. SWOT-анализ ИГЭУ по состоянию на 2021 г.

А. Сильные стороны	В. Слабые стороны
A1. Наличие кадров, позволяющих обеспечивать высокий уровень образования A2. Высокая репутация вуза A3. Наличие связей с системообразующими предприятиями, иностранными партнерами A4. Наличие дополнительных возможностей, повышающих привлекательность вуза для студентов: ВУЦ, СОЛ «Рубское озеро», спортивный комплекс, санаторий-профилакторий, в ближайшей перспективе – плавательный бассейн A5. Обновленная инфраструктура, компактность расположения A6. Серьезный задел по ряду направлений научных исследований A7. Наличие успешного опыта и ресурсов в сфере дополнительного образования A8. Наличие машиностроительного колледжа и программ СПО A9. Наличие квалифицированных кадров на ключевых управленческих позициях	B1. Высокий средний возраст ППС и АУП, кадровый голод B2. Недостаточная результативность в сфере НИОКР B3. Низкий уровень коммерциализации НИОКР по ряду направлений B4. Недостаточная степень цифровизации и автоматизации по ряду направлений B5. Недостаточная глубина кадрового резерва B6. Не всегда эффективное управление непрофильными активами B7. Недостаточно высокие показатели международной активности B8. Недостаточный уровень диверсификации образовательных услуг B9. Недостаточная эффективность профориентации
С. Потенциальные возможности	D. Внешние угрозы
C1. Участие в различных системообразующих программах: НТЦ современных компетенций в теплоэнергетике, Научно-техническая долина, Программа развития вузов Минобрнауки C2. Усиление взаимодействия с основными партнерами (ГК «Росэнергоатом», ПАО «Интер РАО», ПАО «Россети») C3. Доведение до завершающего этапа цифровой трансформации вуза C4. Тенденции в сфере среднего и дополнительного образования C5. Рост привлекательности вуза для абитуриентов по мере реализации Программы	D1. Потенциальная возможность снижения КЦП Учредителем D2. Риск недофинансирования и утраты финансовой стабильности D3. Отток абитуриентов, особенно контрактников, из-за последних тенденций в сфере приема D4. Отток молодых специалистов D5. Активность вузов-конкурентов D6. Непредсказуемость изменений законодательства в сфере образования и контрольно-надзорной деятельности D7. Форс-мажорные ситуации, связанные, в т.ч. с пандемией COVID-2019

### 3. Основные контуры Программы

Ключевым элементом программы является видение (vision) по итогам ее реализации, т.е. что должен представлять собой ИГЭУ к 2025 году:

ИГЭУ – цифровой Университет нового типа, являющийся опорным как для энергетической отрасли, так и для Ивановского региона.

Исходя из видения, следует задать **основную цель**:

Эволюционная трансформация ИГЭУ в Университет нового типа, на основе имеющейся базы и с использованием принципов устойчивого развития.

Концепция устойчивого развития подразумевает выделение в деятельности ряда основных аспектов, в рамках которых будут выстраиваться задачи, мероприятия и ключевые показатели эффективности (6 аспектов):

1. Образование и трудоустройство.
2. Наука, исследования, предпринимательство.
3. Кадровый потенциал.
4. Цифровая трансформация.
5. Сотрудничество.
6. Инфраструктура и финансовая стабильность.

С привязкой к аспектам формулируются задачи и мероприятия Программы, к задачам относятся:

Аспект	Задача
1	Поддержание высокого уровня образования и его диверсификация с упором на запросы страны, энергетической отрасли и региона
2	Повышение роли науки в деятельности вуза, диверсификация научных работ, обеспечение их результативности и более эффективная коммерциализация НИОКР
3	Сохранение кадрового потенциала, омоложение кадрового состава и подготовка кадрового резерва
4	Создание цифровой экосистемы вуза
5	Поиск новых и развитие существующих форм взаимодействия с ключевыми партнерами, активизация международной деятельности
6	Продолжение модернизации вузовской инфраструктуры на основе существующей базы и обеспечение финансовой стабильности

Для решения вышеперечисленных задач необходима реализация на практике ряда мероприятий, при этом выдвигаются следующие **требования к мероприятиям:**

- Практическая реализуемость, мероприятия должны опираться на имеющиеся сильные стороны вуза и быть направлены на реализацию возможностей.
- Направленность на решение конкретных задач, обозначенных выше.
- Возможность оценить результативность мероприятия, прямая связь с системой ключевых показателей эффективности

При проведении **анализа финансирования Программы** нужно учесть следующие моменты:

- Поскольку данная Программа является программой **развития** вуза, к источникам финансирования, в соответствии с принципами инвестиционного анализа, следует относить: средства, генерируемые самой Программой (дополнительные поступления в бюджет вуза; экономию; средства, перераспределяемые с других направлений).
- Отнесение к источникам финансирования ряда **базовых составляющих** дохода ИГЭУ (финансирование текущей деятельности по государственному заданию в имеющемся объеме; большая часть стипендиального фонда; средства по федеральным контрактам на строительство объектов) видится некорректным.
- Большинство расходов вуза (порядка 90 %) являются **фактически неснижаемыми** в краткосрочной перспективе (затраты на строительство по федеральным программам, заработная плата, стипендиальный фонд, налоговые платежи, коммунальные услуги). Таким образом, располагаемые доходы (поступления за вычетом условно-обязательных платежей), которые можно непосредственно направить на реализацию Программы развития на ее начальном этапе, весьма невелики (порядка 15-20 млн руб. по данным 2021 года).
- Существуют глобальные риски (финансовые, политические, инфляционные и пр), актуализация которых **может привести к снижению реальных доходов.**
- Программа разрабатывается в условиях финансовой неопределенности, и поэтому необходимо провести анализ по нескольким базовым сценариям. Объем финансирования Программы зависит как от внешних условий, так и от хода реализации ее первых этапов, и поэтому одним вариантом расчета обойтись невозможно.

Таким образом, следует:

- А) определить базовый набор и объем финансирования мероприятий, которые могут быть реализованы при пессимистическом сценарии (сохранение текущего финансирования, индексация финансирования по госзаданию ниже темпов инфляции);
- Б) выделить масштабируемые мероприятия, на которые будут направляться дополнительные поступления в случае реализации иных сценариев;
- В) осуществить примерный расчет финансирования для каждого из сценариев в привязке к целям Программы.

#### 4. Мероприятия Программы (более подробно рассмотрены в проекте Программы)

##### Аспект 1. Образование

Мероприятие 1.1. Модернизация образовательного процесса - подразумевает использование новых форм и средств образования на базе создаваемой цифровой инфраструктуры

Мероприятие 1.2. Создание базовых кафедр - создание базовых кафедр совместно с заинтересованными партнерами и с учетом положительного опыта вузов РФ и Ивановской области.

Блок мероприятий 1.3. Обеспечение увеличения контрольных цифр приема и контингента обучающихся по программам ВО:

Мероприятие 1.3.1. Взаимодействие с ключевыми игроками с целью выделения дополнительных бюджетных мест – взаимодействие с ключевыми партнерами (напр. АО «Росатом» и ГК «Росэнергоатом», ПАО «Россети» и его ДЗО), которые могут оказать влияние на объем выделяемых КЦП.

Мероприятие 1.3.2. Экспертное сопровождение процесса формирования заявок на выделение КЦП – обеспечение выполнения критериев публичного конкурса на выделение КЦП.

Мероприятие 1.4. Изменение подходов к организации приема и профориентации, обеспечение адекватного присутствия ИГЭУ в информационном пространстве – объединение профориентации, приема и процесса их медийного сопровождения в единый центр ответственности, использование новых форм профориентации.

Мероприятие 1.5. Развитие среднего профессионального образования – внедрение программ профессионалитета на базе МК ИГЭУ.

Мероприятие 1.6. Развитие дополнительного образования – диверсификация программ ДО, в т.ч. по запросам партнеров.

**Аспект 2. Наука, исследования, предпринимательство**

Мероприятие 2.1. Обеспечение роста научной активности НПП – активное использование мер финансовой поддержки и положений эффективного контракта на основе модернизации внутривузовской системы показателей эффективности, утвержденной коллективным договором.

Мероприятие 2.2. Развитие инновационных подразделений и предпринимательства – активизация работы НОЦ и их научных команд, технопарка, бизнес-инкубатора за счет внесения изменений в штатное расписание и использования других мер поддержки.

**Аспект 3. Кадровый потенциал**

Мероприятие 3.1. Активное использование и расширение действия имеющихся механизмов поддержки аспирантов и молодых специалистов – расширение действия гл. 5 Коллективного договора, предусматривающего внедрение механизма стимулирования молодых ученых и их наставников.

Мероприятие 3.2. Создание и своевременное обновление кадрового резерва – более активное использование проектных команд, делегирования полномочий, создание пула кадрового резерва.

**Аспект 4. Цифровая трансформация**

Мероприятие 4.1. Развитие информационной среды Университета – развитие и интеграция имеющихся вузовских АИС в единую систему.

Концепция устойчивого развития подразумевает выделение в деятельности ряда основных аспектов, в рамках которых будут выстраиваться задачи, мероприятия и ключевые показатели эффективности (6 аспектов):

1. Образование и трудоустройство.
2. Наука, исследования, предпринимательство.
3. Кадровый потенциал.
4. Цифровая трансформация.
5. Сотрудничество.
6. Инфраструктура и финансовая стабильность.

Мероприятие 4.2. Оптимизация информационных потоков – развитие системы внутреннего документооборота, активизация использования альтернативных каналов связи.

Мероприятие 4.3. Создание цифровой инфраструктуры пространства обучающихся – создание и наполнение вузовской ЭИОС, ее использование для проведения онлайн-занятий и в качестве единого личного кабинета обучающихся и ППС.

Мероприятие 4.4. Развитие материальной составляющей информационной инфраструктуры – обновление парка компьютеров, ноутбуков, развертывание мультимедийных комплексов в учебных аудиториях, охват кампуса сетью Wi-Fi.

**Аспект 5. Сотрудничество**

Мероприятие 5.1. Активизация взаимодействия ИГЭУ, правительства Ивановской области и партнеров в рамках системообразующих программ – активное участие вуза в проектах НТЦ современных компетенций в теплоэнергетике, НТЦ «Научно-техническая долина», в т.ч. на стадии разработки ТЭО.

Мероприятие 5.2. Активизация взаимодействия ИГЭУ с Учредителем в рамках реализации программ и проектов – участие ИГЭУ в программе развития региональных вузов и прочих программах под эгидой Учредителя. Подготовка заявки на основе создания проектной команды.

Блок мероприятий 5.3. Расширение международного сотрудниче-

ства:

Мероприятие 5.3.1. Привлечение иностранных студентов для обучения в ИГЭУ – активизация работы в данном направлении с опорой на существующие договоры и связи и с учетом завершения строительства нового общежития блочного типа в на 350 мест.

Мероприятие 5.3.2. Расширение международных связей, интернационализация образовательной и научной деятельности – активизация работы в рамках Консорциума EU4M, обучение НПП ИГЭУ английскому языку на базе кафедры Интенсивного изучения английского языка.

**Аспект 6. Развитие инфраструктуры и финансовая стабильность**

Мероприятие 6.1. Завершение строительства плавательного бассейна и ввод его в работу в качестве самофинансируемого структурного подразделения ИГЭУ – более полное встраивание в городскую среду, планируется самокупаемость бассейна.

Мероприятие 6.2. Ввод в эксплуатацию нового общежития – позволит улучшить условия проживания и повысить привлекательность вуза.

Блок мероприятий 6.3. Реорганизация работы с непрофильными активами – реорганизация работы столовой, СОЛ «Рубское озеро» с целью минимизации убытков, отказ от неиспользуемого имущества.

Блок мероприятий 6.4. Развитие образовательной, научной и социальной инфраструктуры – проведение капитальных ремонтов учебных аудиторий, лабораторий, объектов социальной и спортивной инфраструктуры, мероприятий по поддержанию в надлежащем состоянии имеющейся инфраструктуры, обновление базы учебного и лабораторного оборудования, развитие библиотеки.

**5. Механизм практической реализации Программы**

В срок до 01.10.2022 г. планируется подготовить и утвердить паспорт всех мероприятий, делать это на стадии разработки проекта Программы было бы преждевременно по причине кадровой и финансовой неопределенности. Паспорт мероприятия должен включать сведения о кураторах мероприятия, его этапах, подзадачах, требуемых результатах, сроках и ответственных лицах по каждому этапу/подзадаче, а также типе структуры, задействуемой при реализации (иерархическая структура/проектная команда) По факту заполнения паспортов проект Программы трансформируется в Программу развития вуза, которая может быть рассмотрена Попечительским и Ученым советами.

**6. Оценка исполнения программы**

В соответствии с принципами устойчивого развития предлагается поставить в соответствие каждому аспекту/основной задаче блок ключевых показателей эффективности (КПЭ), сформировав карту сбалансированных показателей. При этом к системе показателей предъявляются следующие требования:

- Небольшое количество КПЭ, позволяющее адекватно оценивать исполнение программы (предусматривается карта сбалансированных показателей из 27 индикаторов, перечень и базовые значения которых приводятся в приложении к Программе).
- Связь с существующими системами оценки вузов (Мониторинг эффективности Минобрнауки России, серьезные рейтинги вузов, такие как рейтинг «Интерфакс» или QS).
- Управляемость. У администрации вуза должна иметься возможность непосредственно влиять на значения показателей.
- Системность. Каждый показатель в идеале должен проецироваться на аспекты/основные задачи, а их совокупность – адекватно отражать весь спектр деятельности ИГЭУ.



Табл. 3. Критерии успешности реализации программы:

Оценка исполнения	Критерий
A (отлично)	Достигнуто исполнение более чем 83 % показателей по каждому из основных блоков
B (хорошо)	Достигнуто исполнение более чем 83 % показателей не менее по 3 из 6 основных блоков, и более чем 66 % показателей по остальным блокам
C (удовлетворительно)	Достигнуто исполнение более чем 66 % показателей по 5 из 6 основных блоков
D (неудовлетворительно)	Не соответствует вышеприведенным критериям

Выполнение программы может быть отслежено Учредителем, например, в рамках мониторинга эффективности, также планируется публикация ежегодного отчета о ходе ее выполнения по итогам обсуждения на Ученом совете ИГЭУ. Также необходимо утверждение Программы и ежегодное обсуждение хода ее реализации на заседаниях Попечительского совета ИГЭУ.

Выполнение программы может быть отслежено Учредителем, например, в рамках мониторинга эффективности, также планируется публикация ежегодного отчета о ходе ее выполнения по итогам обсуждения на Ученом совете ИГЭУ. Также необходимо утверждение Программы и ежегодное обсуждение хода ее реализации на заседаниях Попечительского совета ИГЭУ.

#### 7. Финансирование Программы

В соответствии с принципами, изложенными в п.3, было рассмотрено 3 сценария:

- **Пессимистический** (отсутствие роста КЦП и контрактного набора, нерегулярное выделение Учредителем субсидий на иные цели, отсутствие крупных программ поддержки вуза, темпы инфляции выше индексации нормативов по государственному заданию).

- **Базовый** (рост КЦП на 2 % ежегодно, регулярное выделение Учредителем субсидий на иные цели, незначительный рост финансовой поддержки со стороны спонсоров, отсутствие в долгосрочной перспективе высокой инфляции).

- **Оптимистический** (Рост КЦП на 4 % ежегодно, рост контрактного набора на 5 % ежегодно, участие ИГЭУ в Программе поддержки региональных вузов Минобрнауки, более активная коммерциализация научной деятельности).

Результаты расчетов по источникам сведены в табл. 4, а по финансированию отдельных аспектов деятельности вуза – в табл. 5.

Табл. 4. Источники финансирования Программы при актуализации разных сценариев (2022-2026 гг.)

Статья финансирования Программы	Пессимистический сценарий, тыс. руб.	Базовый сценарий, тыс. руб.	Оптимистический сценарий, тыс. руб.
1. Высвобождение средств на содержание непрофильных активов	24200	24200	24200
2. Субсидии на капитальный ремонт	20500	31500	46500
3. Экономия на налоговых платежах	3600	3600	3600
4. Дополнительные средства госзадания	0	31900	48839
5. Дополнительные средства по программам платного обучения и ДПО	0	3900	6846
6. Средства спонсоров и различных программ (в т.ч. дорожная карта Росэнергоатом)	19500	22900	28100
7. Средства по программе развития вузов Минобрнауки	0	0	90000
8. Прочие источники (за вычетом инфляционных потерь) – дополнительные поступления от НИОКР, управление логистикой и пр.	700	32000	43900
<b>ИТОГО</b>	<b>748000</b>	<b>150000</b>	<b>291985</b>

Табл. 5. Финансирование основных аспектов деятельности ИГЭУ в рамках Программы при актуализации разных сценариев (2022-2026 гг.)

Аспект	Пессимистический сценарий, тыс. руб.	Базовый сценарий, тыс. руб.	Оптимистический сценарий, тыс. руб.
1. Образование и трудоустройство	7700	17700	30200
2. Наука, исследования, предпринимательство	7500	21000	42500
3. Кадровый потенциал	4600	6100	20000
4. Цифровая трансформация	6900	15400	27400
5. Сотрудничество	4000	5700	9785
6. Инфраструктура и финансовая стабильность	44100	84100	162100
<b>ИТОГО</b>	<b>748000</b>	<b>150000</b>	<b>291985</b>

Необходимо уточнить, что порядка 25 млн рублей финансирования инфраструктуры (аспект № 6) по факту являются неснижаемыми, т.к. ИГЭУ необходимо закупить мебель и инвентарь для ввода нового общежития и плавательного бассейна. Также следует помнить, что в таблице 5 приводится не общее финансирование определенного аспекта, а лишь финансирование в рамках Программы, не учитывающее необходимые текущие расходы (расходы на строительство по федеральным программам, выплата зарплат при условии выполнения требований майских указов, выплата стипендий, коммунальные услуги, налоги и пр.).

В целом проведенные расчеты приводят к следующим выводам:

- Разброс по сценариям достаточно велик, пессимистический сценарий, очевидно, может предполагать лишь ряд точечных улучшений, базовый и оптимистический позволят трансформировать Университет более серьезно.
- Вероятности реализации конкретного сценария (или некоего промежуточного варианта) зависят от качества работы вуза, но не являются полностью управляемыми.
- Закладываемые объемы финансирования не видятся чрезмерно амбициозными (в 2012-2014 гг. только объемы **бюджетного** финансирования по Программе стратегического развития, которая серьезно стимулировала развитие ИГЭУ, составили 287 млн руб.).
- При наличии столь серьезной финансовой неопределенности некорректно было бы в 2021 году выстраивать однозначные траектории роста ключевых показателей. За каждым изменением КПЭ

должно стоять **конкретное финансирование**. Предварительную оценку значений КПЭ планируется провести при формировании Паспортов мероприятий, а корректировки вносить по ходу реализации Программы.

#### 8. Конкретные проблемы вуза и пути решения, предлагаемые в рамках Программы

В рамках Программы предлагается ряд конкретных решений для актуальных проблем ИГЭУ. Данные решения могут быть реализованы даже при пессимистическом сценарии и не потребуют масштабных вложений. Перечень проблем, безусловно, не претендует на полноту, и основан на имеющемся управленческом опыте автора. Более подробно с предлагаемыми решениями можно ознакомиться в презентационном материале к Программе в формате Power Point, размещенном на сайте Университета.

#### 9. Обратная связь

По всем вопросам, касающимся целей и мероприятий Программы, механизмов ее реализации, принципов осуществления финансовых расчетов и пр., а также с Вашими пожеланиями и предложениями Вы можете обратиться напрямую к автору по адресам электронной почты: [imus@ispu.ru](mailto:imus@ispu.ru), [Aleksey\\_filatoff@mail.ru](mailto:Aleksey_filatoff@mail.ru). Просьба указать «Программа развития» в теме письма. По возможности будут даны ответы на все заданные вопросы, и рассмотрены все предложения.

